

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

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



№ 9 (89) / 2024
1 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ
«ІНТЕРНАУКА».**

Серія: «Економічні науки»

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL
«INTERNAUKA».**

Series: «Economic sciences»

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

*Свідоцтво
про державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації
КВ № 22443-12343Р*

№ 9 (89)

1 том

Київ 2024



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

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

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)
Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

Засновники:

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

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

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

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

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

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

© Автори статей, 2024

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».

Серія: «Економічні науки», 2024

ISSN 2520-2294 = Internauka. Seria: *Ekonomiĉeskie nauki* (Kiev)/*Meždunarodnyj nauĉnyj žurnal "Internauka"*. Seria: *Ekonomiĉeskie nauki*

Редакція:

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

Редакційна колегія:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Колещук Орест Ярославович, Гарматій Мирослав Юрійович МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ	9
Бондар-Підгурська Оксана Василівна, Курзанцев Дмитро Володимирович, Бакланов Станіслав Олексійович НОВЕ ПРОМИСЛОВЕ ВИРОБНИЦТВО ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В СИТУАЦІЯХ ВІЙНИ, ПОВОЄННОЇ ЇЇ РОЗБУДОВИ ТА СВІТОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ.....	19
Вдовенко Наталія Михайлівна, Діброва Анатолій Дмитрович, Поліщук Олександр Володимирович ВПЛИВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ ЗМІН ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	27
Влащенко Наталія Миколаївна, Радіонова Ольга Миколаївна СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТСЬКИХ ПОСЛУГ	36
Димченко Олена Володимирівна, Хайло Яна Миколаївна, Хайло Владислав Олегович ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТ.....	42
Марінов Євген Ангелов ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ: ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ РИЗИКІВ І МОЖЛИВОСТЕЙ.....	52
Петренко Тарас Олександрович ЕВОЛЮЦІЯ ОФІСУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	68
Романчук Любов Анатоліївна, Щитов Дмитро Миколайович, Мормуль Микола Федорович ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ УКРАЇНИ: ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ, ІМІТАЦІЙНІ МОДЕЛІ	77
Самойленко Богдан Віталійович ПОНЯТІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ	89

Сербов Микола Георгійович, Бурлуцький Сергій Юрійович
ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ
РЕГІОНАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПРІСНОВОДНИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ..... 100

Сидоров Олександр Анатолійович
ДРАЙВЕРИ ЯКІСНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ОСНОВІ
ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН..... 112

Чистюхіна Анастасія Олександрівна
ЕКОНОМІЧНИЙ ЕФЕКТ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: БЛАГОДІЙНІ
ПРОЕКТИ ЯК СТРАТЕГІЯ ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ 118

Чистюхіна Анастасія Олександрівна
СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ
У ВИРОБНИЦТВІ ТА МАРКЕТИНГУ 127

МАРКЕТИНГ

Кітченко Олена Миколаївна, Борисенко Євгенія Андріївна
ВІЗУАЛЬНИЙ МЕРЧАНДАЙЗИНГ: СТРАТЕГІЇ ВПЛИВУ НА ПІДСВІДОМІ
РІШЕННЯ ПОКУПЦІВ 135

Никоненко Андрій Володимирович
ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ СЕРЕДНІМ ПІДПРИЄМСТВОМ В ПРОЦЕСІ
ПОПЕРЕДНЬОГО МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ 143

**Перевозова Ірина Володимирівна, Лозінська Любов Дмитрівна,
Жарська Тетяна Михайлівна**
РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ ЛОЯЛЬНОСТІ
ДО БРЕНДУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКІВ 154

CONTENTS

ECONOMY

- Koleshchuk Orest, Harmatyi Myroslav**
A METHODOLOGICAL APPROACH TO THE ASSESSMENT OF DIGITAL BUSINESS
TRANSFORMATION EFFECTIVENESS..... 9
- Bondar-Pidhurska Oksana, Kurzantsev Dmytro, Baklanov Stanislav**
NEW INDUSTRIAL PRODUCTION AS A DRIVER OF NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT
IN THE SITUATIONS OF WAR, POST-WAR RECONSTRUCTION AND WORLD COMPETITION 19
- Vdovenko Nataliia, Dibrova Anatolii, Polishchuk Oleksandr**
THE IMPACT OF CIRCULAR ECONOMY ON THE FORMATION OF COMPETITIVENESS
IN UKRAINE'S AGRICULTURAL SECTOR UNDER CONDITIONS OF STRUCTURAL
CHANGES AND MACROECONOMIC INSTABILITY..... 27
- Vlashchenko Nataliia, Radionova Olga**
SOCIAL TECHNOLOGIES FOR THE TOURIST SERVICES PROMOTION 36
- Dymchenko Olena, Khailo Yana, Khailo Vladislav**
ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ENTREPRENEURSHIP
DEVELOPMENT IN MUNICIPAL UTILITIES 42
- Marinov Yevhen**
THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF TRANSPORT LOGISTICS:
ECONOMIC ANALYSIS OF RISKS AND OPPORTUNITIES 52
- Petrenko Taras**
EVOLUTION OF THE PROJECT MANAGEMENT OFFICE AT THE ENTERPRISE 68
- Romanchuk Lyubov, Shchytyov Dmytro, Mormul Mykola**
THE APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN E-COMMERCE IN UKRAINE:
TRENDS, CHALLENGES, SIMULATION MODELS..... 77
- Samoilenko Bohdan**
CONCEPTUAL MODELING OF THE MECHANISM OF REGULATION OF THE LOGISTICS
SERVICES MARKET..... 89
- Serbov Mykola, Burlutskyi Serhii**
ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL TOOLKIT FOR ASSESSING THE LEVEL OF REGIONAL
MANAGEMENT OF FRESHWATER RESOURCES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE
DEVELOPMENT 100
- Sydorov Oleksandr**
DRIVERS OF QUALITATIVE TRANSFORMATIONS OF THE NATIONAL ECONOMY BASED
ON INNOVATIVE AND INFORMATIONAL CHANGES..... 112

Chystiukhina Anastasiia
ECONOMIC EFFECT OF SOCIALLY RESPONSIBLE BUSINESS: CHARITY PROJECTS
AS A BUSINESS GROWTH STRATEGY 118

Chystiukhina Anastasiia
STRATEGIES FOR ECONOMIC GROWTH OF SMALL BUSINESSES THROUGH INNOVATIONS
IN PRODUCTION AND MARKETING 127

MARKETING

Kitchenko Olena, Borysenko Yevheniia
VISUAL MERCHANDISE: STRATEGIES OF INFLUENCE ON THE SUBCONSCIOUS
DECISIONS OF BUYERS 135

Nykonenko Andrii
MEDIUM-SIZED ENTERPRISE'S DEMAND FORECASTING IN THE PROCESS OF
THE PRELIMINARY INTERNATIONAL MARKETING RESEARCH..... 143

Perevozova Iryna, Lozinska Lyubov, Zharska Tetiana
THE ROLE OF DIGITAL MARKETING TOOLS IN BUILDING BRAND LOYALTY IN
THE CONTEXT OF MARKET GLOBALIZATION..... 154

UDC 330.34:004.77

Koleshchuk Orest

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Business Economics and Investment
Lviv Polytechnic National University*

Колещук Орест Ярославович

*доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національний університет «Львівська політехніка»*

ORCID: 0000-0001-8995-5206

Harmatiy Myroslav

*PhD Student at the Department of Business Economics and Investment
Lviv Polytechnic National University*

Гарматій Мирослав Юрійович

*аспірант кафедри економіки підприємства та інвестицій
Національного університету «Львівська політехніка»*

ORCID: 0000-0002-9127-2807

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10338

ЕКОНОМІКА

A METHODOLOGICAL APPROACH TO THE ASSESSMENT OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION EFFECTIVENESS

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

Summary. Introduction. The problems of methodological support for digital business transformation are particularly important in the context of the development of the global technology market based on intellectualisation and globalisation. The level of validity of forecasting its development and, consequently, the efficiency of production and economic activity in general, depends on the methods and models used by business entities in assessing transformation and strategic planning. However, there is still no adequate and sufficient methodological support to help companies effectively assess the level of digital transformation, taking into account both the peculiarities of the modern market and the factors of their production and economic activity. As a result, the development of management decisions and the justification of appropriate scenarios for digital business transformation are difficult.

Objective. To substantiate a methodological approach to assess the level of digital business transformation, which would take into account the impact of the external and internal environments of the company.

Materials and methods. The work of scientists and practitioners on the issue of assessing the digital transformation of business; analytics of organisations in the subject area; the results of the authors' research. General scientific research methods have been used.

Results. The existing methodological support for the measurement of the processes of the digital transformation of business has been studied. The indicators and their parameters aimed at determining the level of business transformation in the context of digitalisation are substantiated. The mathematical apparatus for determining the level of digital business transformation is selected. Based on the selected mathematical apparatus, the author's own methodological approach to assessing the level of business transformation in the context of digitalisation is developed.

Prospects. Prospects for further research are the development of management decision-making systems based on the results obtained using the author's methodological approach.

Key words: business transformation, digitalisation, indicator system, method, model.

Анотація. Вступ. В умовах поступу світового ринку технологій на засадах інтелектуалізації та глобалізації особливого значення набувають проблеми методичного забезпечення цифрової трансформації бізнесу. Від методів і моделей, застосовуваних суб'єктами господарювання під час оцінювання трансформації та стратегічного планування, залежить рівень обґрунтованості прогнозування їхнього розвитку і, відповідно, ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому. Однак, досі не розроблено у необхідній і достатній кількості методичного забезпечення, яке би допомагало компаніям ефективно оцінювати рівень цифрової трансформації, враховуючи як особливості сучасного ринку, так і фактори їх виробничо-господарської діяльності. Це ускладнює розроблення управлінських рішень та обґрунтування відповідних сценаріїв для провадження цифрової трансформації бізнесу.

Мета. Обґрунтування методичного підходу до оцінювання рівня цифрової трансформації бізнесу, що враховував би вплив зовнішнього та внутрішнього середовищ компанії.

Матеріали та методи. Доробок науковців і практиків за проблематикою оцінювання цифрової трансформації бізнесу; аналітика організацій предметної сфери; результати досліджень авторів. Використано загальнонаукові методи дослідницької роботи.

Результати. Опрацьовано наявне методичне забезпечення з вимірювання процесів цифрової трансформації бізнесу. Обґрунтовано показники та їхні параметри, спрямовані на визначення рівня трансформації бізнесу в умовах цифровізації. Обрано математичний апарат для встановлення рівня цифрової трансформації бізнесу. На основі обраного математичного апарату розроблено авторський методичний підхід для оцінювання рівня трансформації бізнесу в умовах цифровізації.

Перспективи. Перспективами подальшого дослідження є розроблення систем управлінських рішень на основі результатів, отриманих за авторським методичним підходом.

Ключові слова: трансформація бізнесу, цифровізація, система показників, метод, модель.

Problem Statement. In recent years, as the global technology market has developed on the basis of intellectualisation and globalisation, the problems of methodological support for digital business transformation have become particularly important. The methods and models used by business entities to assess transformation and strategic planning determine the level of validity of their development forecasts and, consequently, the efficiency of production and economic activity in general. The importance of this is confirmed by *McKinsey's* research [1], which states that 70% of digital transformation initiatives fail to achieve their goals due to insufficient strategic planning and methodological support. Companies with a clear methodical approach to digital transformation are 50% more likely to succeed. Organisations that use a sound methodological framework to plan and evaluate their initiatives are twice as likely to succeed in digital transformation.

According to *PwC* [2], companies that use tailored methodologies to assess the effectiveness and plan for digital transformation can reduce operating costs by up to 45% through process automation and resource optimisation. *Deloitte's* analysis [3] shows that companies with a high level of digital maturity, supported by a methodological framework, generate 26% more profit than companies that implement digital transformation without a systemic vision. According to a study by the *Boston Consulting Group* [4], companies that implement digital solutions using a structured approach see a 20–30% increase in productivity. This is the result of a concerted effort where methodological support helps to avoid mistakes and use digital technologies effectively.

An analysis of the current theoretical and methodological frameworks for assessing the effectiveness of digital business transformation shows that, despite the

proliferation of approaches, methods and indicators in this area, it is becoming increasingly difficult to obtain sound analyses of the digital progress of companies and markets. The nature and methods of digital transformation are constantly evolving due to the rapid development of innovative technologies in the world. On the one hand, methods of measuring the effectiveness of digital transformation of enterprises should meet modern market requirements, take into account the latest trends and patterns of digital progress, since the results obtained can be used to forecast the future development of business entities, markets, regions and the country. On the other hand, such methods should meet the requirements for the effectiveness of production and economic activities of enterprises in the context of digital transformation. This complexity of the methodological approach to assessing the effectiveness of digital transformation of business will allow its integration into the model of managing the innovative development of the region.

Research and Publications Analysis. The issue of assessing the effectiveness of business transformation in the context of digitalisation is widely represented in modern science and practice. In particular, a thorough review of digital transformation issues has been carried out by scientists [5; 6], and institutional prospects for its development have been highlighted by authors [7–9]. Practical aspects of solving the problems of digital transformation are presented in [10; 11]. Researchers [12; 13] propose to consider this issue on the example of various industries, and [14] — in the context of the concept of sustainable development. The author's original visions in this field are presented in [15]. The paper [16] discusses the development of digital transformation of business models based on the creative industries.

Despite the considerable amount of work on business transformation in the context of digitalisation, the literature still does not provide methodological support that would help companies to effectively assess the level of digital transformation, taking into account both the peculiarities of the modern market and the factors of their production and economic activity. This significantly complicates the development of management decisions and the substantiation of appropriate scenarios for the digital transformation of the company.

Study Purpose. The purpose of the study is to substantiate a methodological approach to assessing the level of digital business transformation, which would take into account the impact of the company's external and internal environment.

Key Material Presentation. The results of the study indicate that the measurement of digital business transformation should be expressed by an integral indicator that includes a number of parameters. They determine the level of digital business transformation from the perspective of the impact of the company's external and internal environment. In order to substantiate such parameters, the following have been developed:

- approaches, methods and models of the leading research organisations in this field (*McKinsey & Company, WEF, PwC, Forrester, Deloitte, OECD, Boston Consulting Group, Harvard Business School, etc.*);
- indices, parameters, indicators and their systems used in the science and practice of modern business;
- professional comments from stakeholders on measuring the effectiveness of digital business transformation;
- the experience of the team of authors and their reflections based on consultations with representatives of innovative companies on business transformation in the context of digitalisation.

In order to assess the level of effectiveness of digital business transformation, an integral indicator (K) is proposed, consisting of:

- *indicator of the impact of the external environment on the digital business transformation, K_1* (to represent the evolution of the market situation in the context of the spread of digitalisation);
- *indicator of the impact of the internal environment on the digital business transformation, K_2* (to measure the effectiveness of the digitalisation of an enterprise at the micro level).

These indicators and the parameters included in them with their respective characteristics are shown in Figs. 1–2.

Given that the parameters reflecting the impact on the digital transformation of the business are multi-dimensional and characterised by a complex level of mutual correlation, it is likely that there will be difficulties in their mathematical justification. Moreover, the impact of these first-order integral indicators on

the second-order integral indicator is not always certain. These and other issues significantly complicate the creation of a model for measuring business transformation in the context of digitalisation. In practice, however, experts tend to simplify different types of indicators and often even neglect their interrelationships. This reduces the effectiveness of the measurement and leads to unreliable conclusions and predictions based on it.

In addition, the knowledge sought in the development of intelligent evaluation systems is not always complete and absolutely accurate. Even the quantitative estimates of the above system of integral indicators K_1 and K_2 , obtained through precise experiments, have statistical probability estimates. In addition to quantitative indicators, the system should also include qualitative, heuristic rules, etc. When processing data based on formal logic approaches, there is a tension between fuzzy knowledge and clear logical conclusions. In such cases, it is recommended to use fuzzy set methods, which allow an adequate formalisation of various economic dependencies.

The foundations of fuzzy set theory and fuzzy logic were laid at the end of the 1960s by the American mathematician L. Zadeh (scientific paper “*Fuzzy Sets*”, published in the journal “*Information and Control*”, 1965), who based his theory on approximate reasoning, which is used to describe processes, systems, objects, etc. The mathematical theory of fuzzy sets and fuzzy logic is based on the theory of approximate reasoning.

The mathematical theory of fuzzy sets and fuzzy logic is a generalisation of set theory and formal logic, and is separate from them and from Aristotelian logic. In general, the models of fuzzy set theory by Larsen, Tzokamoto, Mamdani, Sugeno and others are widely used in economics. Fuzzy set methods are considered useful in the absence of precise mathematical models for describing systems. The theory of fuzzy sets facilitates the use of subjective expert judgement without the need for formalisation. Its application makes it possible to solve problems involving conflicting decision criteria, to provide a linguistic description of complex and deep processes, and to establish fuzzy dependencies. This makes it possible to model system behaviour, develop alternative solutions, etc.

Thus, in the case of measuring business transformation in the context of digitalisation (which is a multi-iterative process for which there is no simple mathematical model), it is advisable to apply the methods of fuzzy set theory. According to the theory of fuzzy sets, the effectiveness of measuring business transformation in the context of digitalisation is expressed by maximising the degree of suitability of the indicators obtained for a particular market development scenario.

Let us consider the measurement of the indicator of business transformation in the context of digitalisation on the basis of integral indicators (the impact of internal and external environments on the digital

transformation of the company) on the basis of the *Mamdani* model, which, unlike other models, includes fuzzy values (membership functions) in the conventions of its rules.

The process of measuring business transformation in the context of digitalisation based on the use of fuzzy set theory is divided into components:

– fuzzification — matching a set of values x with its membership function $M(x)$, thus converting the val-

ues of x into a fuzzy format (setting the values of linguistic variables and creating a database of fuzzy description rules, setting quantitative values or their ranges of values; determining extreme values of parameters and forming membership functions, developing fuzzy rules);

– defuzzification is the opposite process to phasing. Fuzzy logic systems work on the principle that measurement data is phased (converted into a fuzzy



Fig. 1. Parameters of the impact of the external environment on the digital business transformation, K_1

Source: compiled by the authors

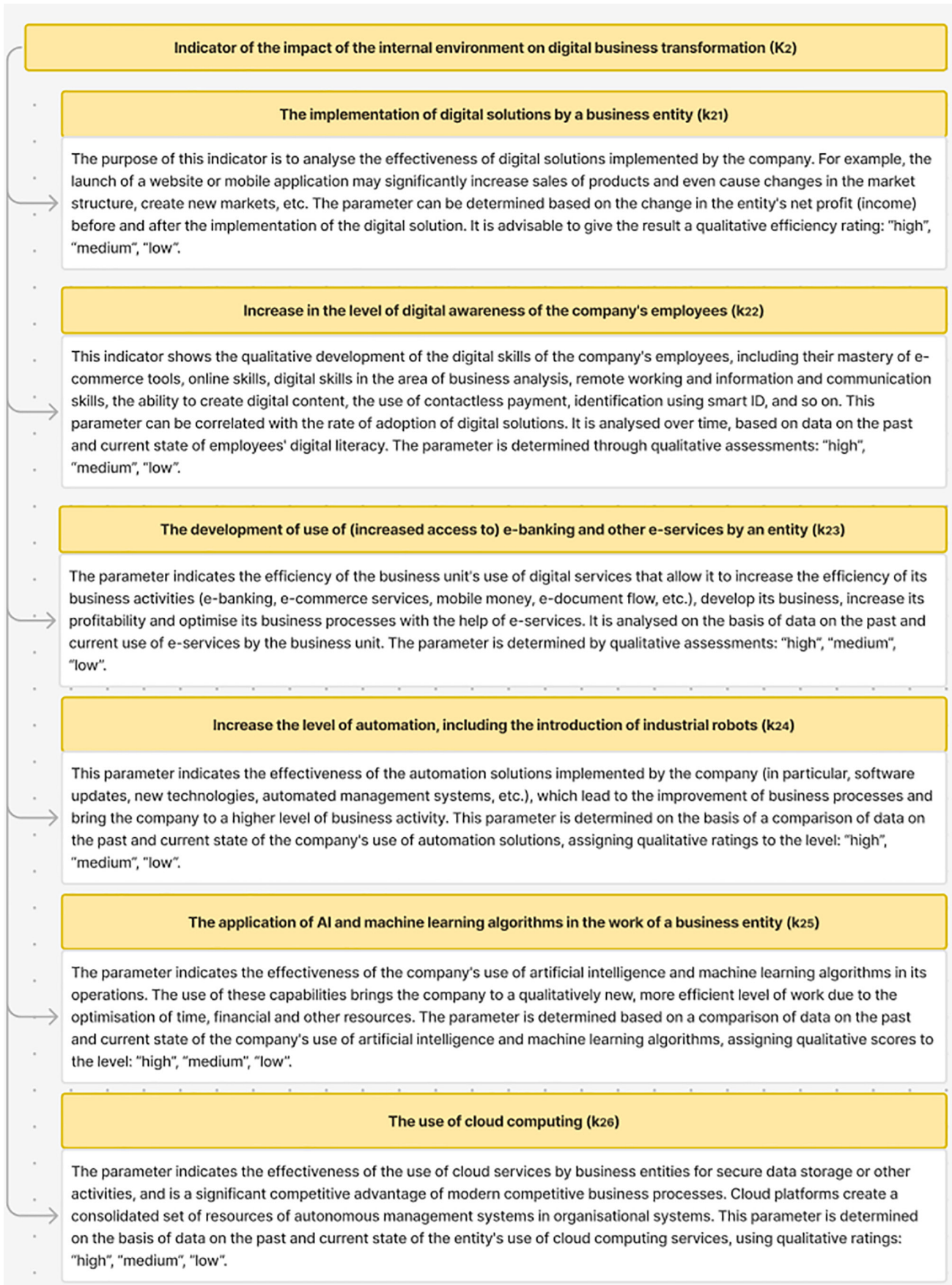


Fig. 2. Parameters of the impact of the internal environment on the digital business transformation, K_2
Source: compiled by the authors

format), processed, defuzzified and sent to actuators in the form of familiar signals;

- degree of membership — the value of the membership function $M(x)$ is set based on a priori knowledge, expert opinion, etc.

The hierarchy of the proposed indicators and parameters, their impact on the indicator of business transformation in the context of digitalisation, is shown in Fig. 3.

According to Figure 3, we interpret the indicators and parameters as follows:

- K is a relative indicator of business transformation in the context of digitalisation (hierarchical top), defined by the boundaries: $[K_1; K_2]$;
- K_1, K_2 — integral indicators of the impact of the internal and external environment of the company on the indicator of its transformation in the context of digitalisation (thermal peaks), units;
- $k_{11}; k_{12}; k_{13}; k_{14}; k_{15}$ та $k_{21}; k_{22}; k_{23}; k_{24}; k_{25}; k_{26}$ — parameters of the impact factors of the business transformation indicator in the context of digitalisation. Reductions f_{K1}, f_{K2} are carried out on the basis of logical inference from fuzzy knowledge bases.

A fuzzy subset of K is defined as the set of ordered pairs, де — is a characteristic membership function that takes a value from some ordered set $M = [0, 1]$ — the membership set. In this case, the function indicates the degree to which the element x belongs to the subset A and is a tool for converting linguistic variables into mathematical language for further application of the fuzzy logic method. Let's assign

linguistic values to the selected indicators and their parameters — Table 1.

Using the formed group of terms, an array of possible variants of the ratio of the parameters of the indicator of the impact of the external environment on the digital transformation of business (K_1) and the impact of the internal environment on the digital transformation of business (K_2) (rule base) is compiled. Some variants use the weight of the rule (range $[0...1]$), which indicates the level of significance of the corresponding variant. These rule bases and features are introduced into the algorithm of the *Mamdani* model (*Fuzzy Logic Toolbox* component of the *MATLAB* software package). For the *Mamdani* model, a triangular distribution function (trimf) of the input values of the features was chosen (Figs. 4–5).

The functions of membership of fuzzy subsets to the fuzzy set of the above integrated indicators of business transformation in the context of digitalisation are compiled in such a way that their values are in the range $[0 \dots 100]$. The defuzzification was carried out using the “centre of gravity” method.

The modelling of the integral indicators K_1 and K_2 made it possible to obtain a series of visualisations, examples of which are shown in Figs. 6–7. The surfaces obtained are the reference ones in this system.

The obtained relative indicator of business transformation in the context of digitalisation (K) is determined by the boundaries $[K_1; K_2]$, which indicate the level of transformation. Accordingly, the scenarios of its implementation will correspond to this level. In order to

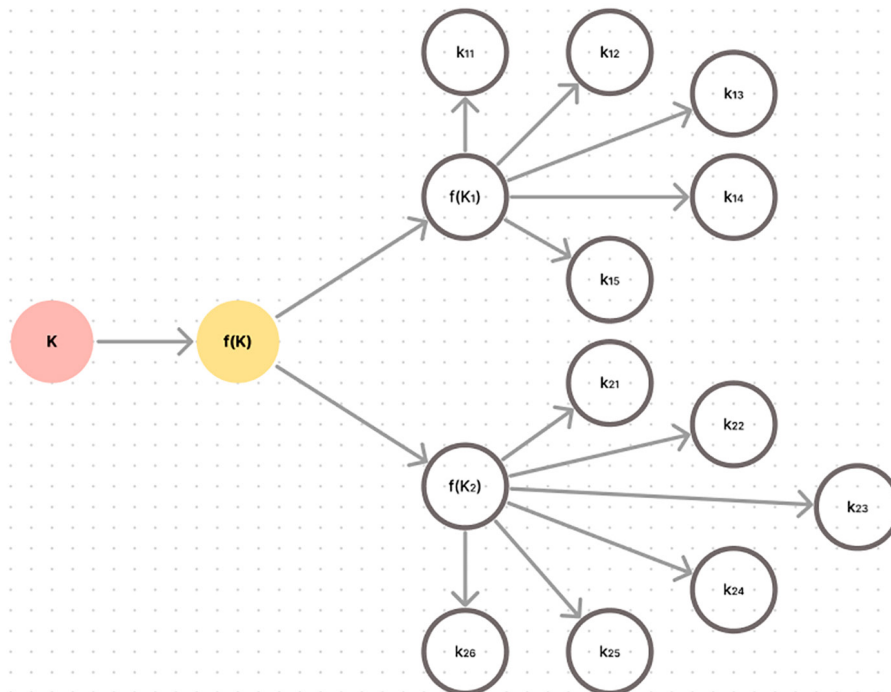


Fig. 3. Hierarchy of proposed indicators and parameters, their impact on the business transformation indicator in the context of digitalisation

Source: created by the authors

Table 1

Meanings of linguistic terms of indicators and their parameters of business transformation in the context of digitalisation

Designation	Indicators and their parameters	Linguistic terms
K_1	Integral indicator of the impact of the external environment on digital business transformation	(<i>External environment</i>): Low, [0; 15; 30]; Tolerable, [30; 40; 50]; Admissible, [50; 60; 70]; H, high, [70; 85; 100].
k_{11}	The development of market infrastructure	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{12}	The development of cross-sector collaboration and market convergence	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{13}	The development of the Internet of Things	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{14}	Start-up creation (level of entrepreneurship in the region)	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{15}	Financing of business entities	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
K_2	Integral indicator of the impact of the internal environment on digital business transformation	(<i>Internal environment</i>): Low, [0; 15; 30]; Tolerable, [30; 40; 50]; Admissible, [50; 60; 70]; H, high, [70; 85; 100].
k_{21}	The implementation of digital solutions by a business entity	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{22}	Increase in the level of digital awareness of the company’s employees	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{23}	The development of use of (increased access to) e-banking and other e-services by an entity	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{24}	Increase the level of automation, including the introduction of industrial robots	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{25}	The application of AI and machine learning algorithms in the work of a business entity	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])
k_{26}	The use of cloud computing	“High”, “Medium”, “Low” (Low [0; 15; 30], Middle [30; 50; 70], High [70; 85; 100])

Source: compiled by the authors

interpret this indicator, it is advisable to use matrix approaches, in particular those based on coordinate systems. This makes it possible to differentiate more precisely between digital business transformation sce-

narios. The *GE/McKinsey* matrix, adapted by scientists [18] to substantiate the directions of business process management, is one of the best for this case. This matrix makes it possible to specify the state of business

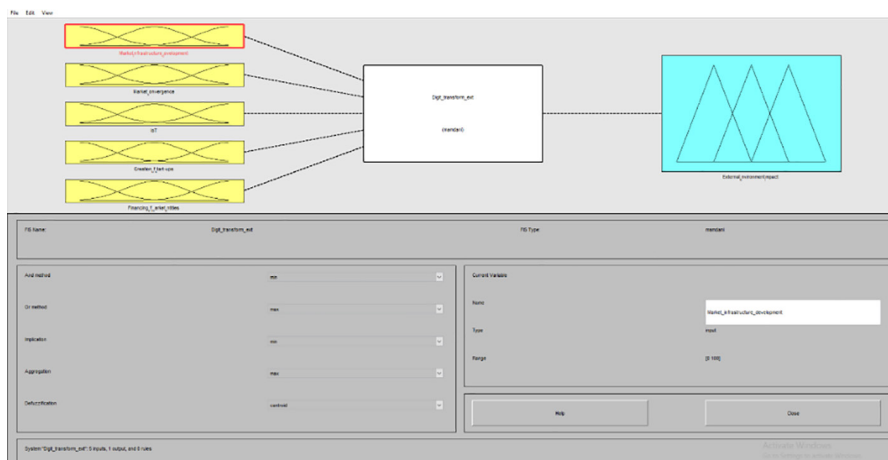


Fig. 4. The Mamdani model for the determination of the integral indicator of the impact of the external environment on digital business transformation (K_1)

Source: compiled by the authors

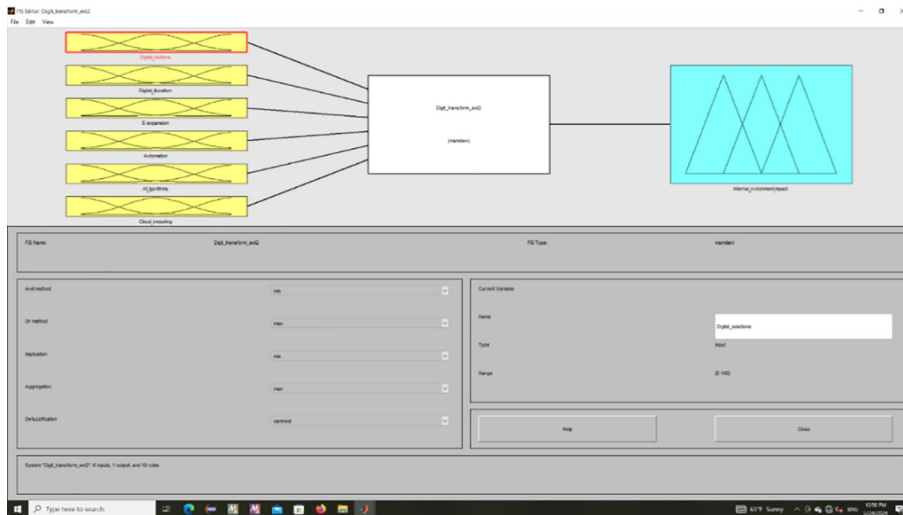


Fig. 5. The Mamdani model for the determination of the integral indicator of the impact of the internal environment on digital business transformation (K_9)

Source: compiled by the authors

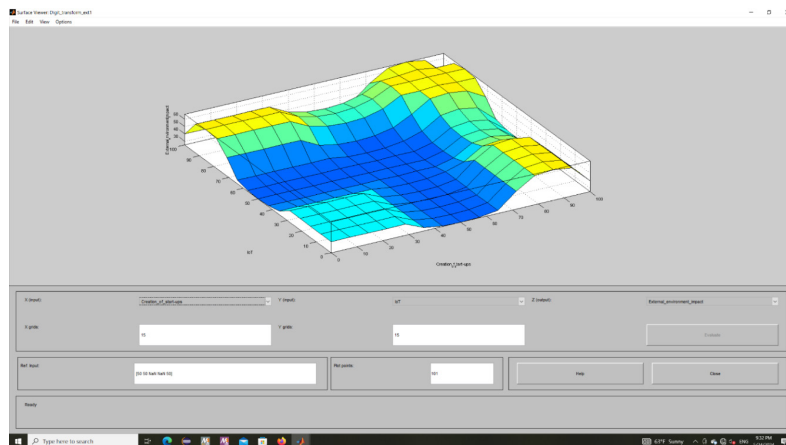


Fig. 6. Visualisation of the results of modelling the dependence of the indicator of the level of “The development of the Internet of Things” and the indicator of “Start-up creation (level of entrepreneurship in the region)” (by the ratio of features)

Source: compiled by the authors

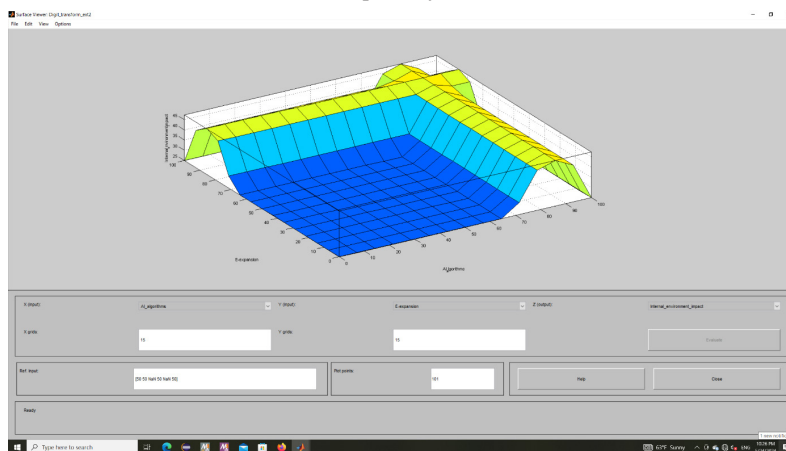


Fig. 7. Visualisation of the results of modelling the dependence of the indicator of “The development of use of (increased access to) e-banking and other e-services by an entity” and the indicator of “Application of AI and machine learning algorithms in the work of a business entity” (by the ratio of features)

Source: compiled by the authors

transformation in the context of digitalisation with greater precision, particularly on the basis of reflection, and to formulate appropriate management decisions.

Conclusions and Proposals. The values obtained by using the author's methodological approach are qualified by a fuzzy number in the range, which makes it possible to operate not with probabilistic estimates, but with project estimates. This makes it possible to achieve a higher accuracy of the business transformation indicator in the context of digitalisation.

The positive aspects of the methodological approach developed on the basis of fuzzy set theory are:

- the possibility of using not only known estimates, but also planned data on the ranges of features;
- the application for indicators characterised by a diverse composition of features that determine the main indicator;
- the efficiency from the point of view of the economic interpretation of the formalised estimates.

The main disadvantages of the developed approach are that the initial set of fuzzy rules formulated by the expert may be characterised by incomplete data, contain questionable correlations, etc. The type and parameters of the membership functions describing the input and output variables of the system are often determined subjectively, which leads to an unreliable reflection of reality.

The study made it possible to develop a model for measuring business transformation in the context of digitalisation based on the theory of fuzzy sets, which, unlike the existing ones, is based on integral indicators of internal impact (the development of market infrastructure, the development of cross-sector collaboration and market convergence, the development of the Internet of Things, start-up creation (level of entrepreneurship in the region), financing of business entities) and external impact (the implementation of digital solutions by a business entity, increase in the level of digital awareness of the company's employees, the development of use of (increased access to) e-banking and other e-services by an entity, increase the level of automation, including the introduction of industrial robots, the application of AI and machine learning algorithms in the work of a business entity, the use of cloud computing) which, through the use of fuzzy logic algorithms, ensures the aggregation of a set of different types of parameters and is suitable for strategic planning of business development of business entities.

The proposed model will facilitate effective economic modelling in the face of variability. Prospects for further research include the development of management decision-making systems based on the results obtained using the author's methodological approach.

Literature

1. McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/> (access date: 20.09.2024).
2. Pw C. URL: <https://www.pwc.com/gx/en.html> (access date: 18.09.2024).
3. Deloitte. URL: <https://www.deloitte.com/global/en.html> (access date: 15.09.2024).
4. Boston Consulting Group. URL: <https://www.bcg.com/> (access date: 21.09.2024).
5. Kraus S., Jones P., Kailer N., Weinmann A., Chaparro-Banegas N., Roig-Tierno N. Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *Sage Open*. 2021. 11(3). <https://doi.org/10.1177/215824402111047576>.
6. Vaska S., Massaro M., Bagarotto E. M. and Dal Mas F. The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Front. Psychol*. 2021. 11:539363. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.539363>.
7. Bresciani S., Huarng K.-H., Malhotra A. and Ferraris A. Digital transformation as a springboard for product, process and business model innovation. *Journal of Business Research*. 2021. 128. P. 204–210. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.003>.
8. Hinings B., Gegenhuber T. and Greenwood R. Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*. 2018. 28(1). P. 52–61.
9. Колещук О., Гарматій М. Аспекти інноваційної сприйнятливості підприємств: дефініції та складові. *Адаптивне управління: теорія і практика. Економіка*. 2021. 10(20). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-04).
10. Ivančić L., Vukšić V. Bosilj and Spremić M. Mastering the Digital Transformation Process: Business Practices and Lessons Learned. *Technology Innovation Management Review*. 2019. 9(2). P. 36–50. <http://doi.org/10.22215/timreview/1217>.
11. Hossain M., Heidemann Lassen A. Q&A. How Do Digital Platforms for Ideas, Technologies, and Knowledge Transfer Act as Enablers for Digital Transformation? *Technology Innovation Management Review*. 2017. 7(9). P. 55–60. <http://doi.org/10.22215/timreview/1106>.
12. Llopis-Albert C., Rubio F. and Valero F. Impact of digital transformation on the automotive industry. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. 162. 120343. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120343>.
13. Burton-Jones A., Akhlaghpour S., Ayre S., Barde P., Staib A. and Sullivan C. Changing the conversation on evaluating digital transformation in healthcare: Insights from an institutional analysis. *Information and Organization*. 2020. 30(1). 100255.
14. Bican P. M., Brem A. Digital Business Model, Digital Transformation, Digital Entrepreneurship: is there a Sustainable “Digital”? *Sustainability*. 2020. 12. 5239. <https://doi.org/10.3390/su12135239>

15. Kitsios F., Kamariotou M. Artificial Intelligence and Business Strategy towards Digital Transformation: A Research Agenda. *Sustainability*. 2021. 13. 2025. <https://doi.org/10.3390/su13042025>
16. Feng Li. The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*. 2020. 92–93. 102012. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>.
17. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України. URL: <https://hromada.gov.ua/index> (access date: 08.09.2024).
18. Мрихіна О.Б., Богдан П.І., Косач А.І. та Козевич Р.І. Методичне забезпечення управління бізнес-процесами компаній на засадах рефлексивного підходу. *Грааль науки*. 2024. 43. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/issue/view/06.09.2024> (access date: 08.09.2024).

References

1. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/>.
2. *Pw C*. URL: <https://www.pwc.com/gx/en.html>.
3. *Deloitte*. URL: <https://www.deloitte.com/global/en.html>.
4. *Boston Consulting Group*. URL: <https://www.bcg.com/>.
5. Kraus S., Jones P., Kailer N., Weinmann A., Chaparro-Banegas N. and Roig-Tierno N. Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. *Sage Open*. 2021. 11(3). <https://doi.org/10.1177/21582440211047576>.
6. Vaska S., Massaro M., Bagarotto E.M. and Dal Mas F. The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Front. Psychol.* 2021. 11:539363. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.539363>.
7. Bresciani S., Huarng K.-H., Malhotra A. and Ferraris A. Digital transformation as a springboard for product, process and business model innovation. *Journal of Business Research*. 2021. 128, 204–210. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.02.003>.
8. Hinings B., Gegenhuber T. and Greenwood R. Digital innovation and transformation: An institutional perspective. *Information and Organization*. 2018. 28(1), 52–61.
9. Koleshchuk O., Harmatii M. Aspekty innovatsiinoi spryiniatlyvosti pidpriemstv: definitsii ta skladovi [Aspects of innovative susceptibility of enterprises: definitions and components]. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2021. 10(20). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-04) [in Ukrainian].
10. Ivančić L., Vukšić V. Bosilj and Spremić M. Mastering the Digital Transformation Process: Business Practices and Lessons Learned. *Technology Innovation Management Review*. 2019. 9(2), 36–50. <http://doi.org/10.22215/timreview/1217>.
11. Hossain M., Heidemann Lassen A. Q&A. How Do Digital Platforms for Ideas, Technologies, and Knowledge Transfer Act as Enablers for Digital Transformation? *Technology Innovation Management Review*. 2017. 7(9), 55–60. <http://doi.org/10.22215/timreview/1106>.
12. Llopis-Albert C., Rubio F. and Valero F. Impact of digital transformation on the automotive industry. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. 162, 120343. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120343>.
13. Burton-Jones A., Akhlaghpour S., Ayre S., Barde P., Staib A. and Sullivan C. Changing the conversation on evaluating digital transformation in healthcare: Insights from an institutional analysis. *Information and Organization*. 2020. 30(1), 100255.
14. Bican P.M., Brem A. Digital Business Model, Digital Transformation, Digital Entrepreneurship: is there a Sustainable “Digital”? *Sustainability*. 2020. 12, 5239. <https://doi.org/10.3390/su12135239>.
15. Kitsios F., Kamariotou M. Artificial Intelligence and Business Strategy towards Digital Transformation: A Research Agenda. *Sustainability*. 2021. 13, 2025. <https://doi.org/10.3390/su13042025>.
16. Feng Li. The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*. 2020. 92–93, 102012. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>.
17. Індекс цифрової трансформації територіальних громад України [Index of Digital Transformation of Territorial Communities of Ukraine]. URL: <https://hromada.gov.ua/index> [in Ukrainian].
18. Мрихіна О.Б., Богдан П.І., Косач А.І. and Козевич Р.І. Методичне забезпечення управління бізнес-процесами компаній на засадах рефлексивного підходу [Methodical management of business processes of companies based on a reflexive approach]. *Grail of Science*. 2024. 43. URL: <https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/issue/view/06.09.2024> [in Ukrainian].

УДК [330.332+330.341.1]»71» (477)

Бондар-Підгурська Оксана Василівна

*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту
Полтавський університет економіки і торгівлі*

Bondar-Pidhurska Oksana

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Management
Poltava University of Economics and Trade*

ORCID: 0000-0001-7792-4023

Курзанцев Дмитро Володимирович

*аспірант
Полтавського університету економіки і торгівлі*

Kurzantsev Dmytro

*Postgraduate Student of the
Poltava University of Economics and Trade*

ORCID: 0009-0007-0060-1112

Бакланов Станіслав Олексійович

*аспірант
Полтавського університету економіки і торгівлі*

Baklanov Stanislav

*Postgraduate Student of the
Poltava University of Economics and Trade*

ORCID: 0009-0004-6529-5193

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10291

НОВЕ ПРОМИСЛОВЕ ВИРОБНИЦТВО ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В СИТУАЦІЯХ ВІЙНИ, ПОВОЄННОЇ ЇЇ РОЗБУДОВИ ТА СВІТОВОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

NEW INDUSTRIAL PRODUCTION AS A DRIVER OF NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT IN THE SITUATIONS OF WAR, POST-WAR RECONSTRUCTION AND WORLD COMPETITION

Анотація. Вступ. На тлі занепокоєння прогресивного європейського істеблшменту загрозою надлишку дешевого китайського експорту в статті актуалізовано необхідність посилення конкурентоспроможності промислового виробництва як драйверу розвитку національної економіки та забезпечення її стійкості в ситуаціях війни, повоєнної розбудови та світової конкуренції.

Мета статті – розгляд, обґрунтування та позиціонування нового промислового виробництва як драйвера розвитку економіки України в період війни, повоєнної її розбудови та світової конкуренції, а також розробка заходів щодо реалізації цього процесу.

У процесі здійснення дослідження було використано наукові методи: аналізу та синтезу; табличний; візуалізації, логічного узагальнення результатів.

Результати. Обґрунтовано доцільність остаточного узгодження та затвердження на державному рівні переліку стратегічно важливих галузей національного господарства, а також застосування жорсткого корпоративного контролю під

час залучення іноземних інвестицій як джерела їх розбудови. Рекомендовано під час залучення вітчизняних і закордонних інвестицій дотримуватися правила гармонійного розвитку – 61.8:38.2. Запропоновано перелік стратегічних галузей промисловості гармонізувати з існуючими видами безпеки та життєво важливими інтересами населення країни. Обґрунтовано можливість підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки в період війни та повоєнної її відбудови на засадах розвитку промислового виробництва Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0, котрі доповнюють одна одну, стають основою реалізації цілей сталого розвитку, а також формують стійкі тенденції резильєнтності та «зеленого переходу». На основі вивчення праць прогресивної наукової спільноти рекомендовано формулу успіху для України: розвиток нового промислового виробництва, національної промисловості, знаходження джерел власних інновацій, інвестування в інфраструктуру, науку та освіту, що передбачає заміну сировинної моделі економіки на виробничо-інноваційну.

Перспективи та подальші дослідження. Наголошено, що розвиток інноваційної діяльності стратегічно важливих галузей промисловості стає основою стійкості економіки України в ситуаціях війни та повоєнної її розбудови. При цьому, вказано на проблеми зі збутом продукції, що потребує оптимізації процесів логістики та активної роботи в цьому напрямі.

Ключові слова: розвиток, промисловість, національна економіка, ситуація війни, повоєнна розбудова економіки, світова конкуренція.

Summary. Introduction. Against the backdrop of the progressive European establishment's concern about the threat of an oversupply of cheap Chinese exports, the article highlights the need to strengthen the competitiveness of industrial production as a driver of national economic development and ensure its sustainability in situations of war, post-war reconstruction and global competition.

The purpose of the article is to consider, substantiate and position new industrial production as a driver of development of Ukraine's economy during the war, post-war reconstruction and global competition, and also to develop measures to implement this process.

In the course of the study, the following scientific methods were used: analysis and synthesis; tabular; visualization; and logical generalization of results.

Results. The expediency of finalizing and approving at the State level the list of strategically important sectors of the national economy, as well as the application of strict corporate control in attracting foreign investment as a source of their development, is substantiated. It is recommended that when attracting domestic and foreign investment, the rule of harmonious development – 61.8:38.2 – should be followed. It is proposed to harmonize the list of strategic industries with the existing types of security and vital interests of the country's population. The possibility of increasing the level of competitiveness of the national economy during the war and its post-war reconstruction on the basis of the development of industrial production of Industry 4.0 and Industry 5 is substantiated.

Based on the study of the works of the progressive scientific community, the author recommends a formula for success for Ukraine: development of new industrial production, national industry, finding sources of own innovations, investing in infrastructure, science and education, which involves replacing the raw material model of the economy with a production and innovation model.

Prospects and further research. It is emphasized that the development of innovative activities of strategically important industries becomes the basis for the sustainability of Ukraine's economy in situations of war and post-war reconstruction. At the same time, the author points out the problems with sales of products, which requires optimization of logistics processes and active work in this direction.

Key words: development, industry, national economy, war situation, post-war economic development, global competition.

Постановка проблеми. Нещодавно міністр фінансів Франції Бруно Ле Мер висловив своє хвилювання з приводу того, що уся світова економіка нині знаходиться під загрозою надлишку дешевого китайського експорту: «У нас є проблема — Китай виробляє все більше і більше дешевих промислових товарів, і це може становити загрозу не лише для ЄС, не лише для США, але й для глобальної світової економіки». Поряд із цим, керівництво Китаю також піддалося різкій критиці щодо його участі в глобальній системі торгівлі на зустрічі міністрів фінансів G-7 в Італії. Саме там Ле Мер наголосив на необхідності країн-членів посилити обмін інформацією та створити спільну оцінку промислової практики Китаю, а також наголосив на доцільності тенденції щодо об'єднання провідних промислово розвине-

них країн з метою більш жорсткої та згуртованої боротьби з надлишковими потужностями Китаю, котрі, на їхню думку, загрожують національним виробникам ЄС. Оскільки Україна намагається пори нинішні складності органічно інтегруватися у ЄС, вищевикладені загрози для неї теж є актуальними і розширюють перелік вже існуючих. При цьому, акцентовано, що ЄС має всі необхідні інструменти для відновлення рівних умов гри — потенційні мита ЄС, які плануються значно нижчими, ніж недавно введені США, і повинні ґрунтуватимуться на іншому підході в рамках правил і процедур Світової організації торгівлі [1].

У зв'язку із цим актуалізується питання щодо необхідності виявлення основних напрямів розвитку нового промислового виробництва України,

інструментів і методів підвищення рівня його конкурентоспроможності, пошуку джерел інвестицій в умовах нових викликів і загроз. При цьому, варто визначити роль промислового виробництва як драйвера розвитку національної економіки в ситуаціях війни, повоєнної розбудови та світової конкуренції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням питань розвитку промисловості займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці: Амоша О., Антонюк В., Базилюк Я. [2], Бондар-Підгурська О. [7; 8; 10; 13], Галасюк В. [8], Длигач А., Жаліло Я. [2], Коломієць О. [2], Новікова О., Якименко Ю. [12] та ін. Незважаючи на наявність великої кількості наукових праць з цієї проблематики недостатньо вивченими залишаються питання щодо розвитку нового промислового виробництва, як драйвера національної економіки, а також комплексна оцінка цих процесів в умовах війни, повоєнної розбудови та світової конкуренції відсутня. Все це створило передумови для формування мети статті.

Мета статті — розгляд, обґрунтування та позиціонування нового промислового виробництва як драйвера розвитку економіки України в період війни, повоєнної її розбудови та світової конкуренції, а також розробка заходів щодо реалізації цього процесу.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження стали матеріали офіційних сайтів що стосуються питань зазначеної проблематики, а також праці українських авторів, що досліджують науково-практичні питання у сфері менеджменту. У процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: аналізу та синтезу (під час вивчення праць прогресивної наукової спільноти і розробці шляху для успіху України); табличний (під час визначення напрямів розвитку національного промислового виробництва в контексті можливостей задоволення ЖВІ за пріоритетами); візуалізації (під час відображення впливу корпоративного управління та залучення інвестицій на забезпечення конкурентоспроможності національної економіки), логічного узагальнення результатів (під час формування висновків).

Логічно-структурну схему наданого дослідження можна подати так: «**виокремлення ключових перешкод** розвитку та накопиченню потенціалу промислового виробництва України в умовах війни, посилення технологічних викликів і світової економічної конкуренції» — «**висвітлення чинників**, які негативно та найвідчутніше вплинули на діяльність підприємств в умовах воєнного часу» — «**обґрунтування доцільності гармонізації** переліку стратегічних галузей промисловості з існуючими видами безпеки та життєво важливими інтересами (ЖВІ) населення країни» — «**візуалізація впливу корпоративного управління** та залучення інвестицій на забезпечення конкурентоспроможності національної економіки: формат реалізації виробничо-інноваційної моделі розвитку економіки».

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження праць сучасних фахівців [2] дозволило дійти висновку щодо ключових перешкод розвитку промислового виробництва України та накопиченню його потенціалу в умовах посилення технологічних викликів і світової економічної конкуренції нині є: «1) недостатній базовий промисловий потенціал для розвитку високо- і середньотехнологічних виробництв, що забезпечують високі темпи зростання доданої вартості у промисловості; 2) неефективність ресурсоспоживання в промисловості; 3) нерозвиненість національної інноваційної системи як підґрунтя для здійснення технологічного прориву у промисловості; 4) слабкість інституційного середовища розвитку промисловості» [2, с. 177]. До всього, з початком війни РФ проти України посилювалася загроза зниження не лише рівня задоволення життєво важливих інтересів населення України, але і стійкості національної економіки через поглиблення її технологічного відставання.

Поряд із цим, серед чинників, які негативно вплинули діяльність підприємств в умовах воєнного часу — понад половини опитаних вказали на проблеми зі збутом продукції (рис. 1).

Узагальнені перешкоди та проблеми існування нової промисловості як драйвера розвитку національної економіки ситуаціях війни, повоєнної її розбудови та світової конкуренції обумовили доцільність і необхідність державної підтримки стратегічних її галузей.

Так, Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України (Мінстратегпром) ще у 2020 р. представило проєкт постанови Кабінету Міністрів України (КМУ) «Про деякі питання розвитку промислового комплексу України» [4], де було виокремлено перелік 17 стратегічних галузей промисловості — «стратегічно важливих для економіки і безпеки держави сфер економічної діяльності, перелік і підпорядкування яких затверджується рішенням КМУ... До цього переліку ввійшли: ОПК, ПЕК, АПК, ГМК, транспортна промисловість, сфера телекомунікацій та зв'язку, авіаційна та ракетно-космічна, машинобудівна, хімічна, харчова, легка, скляна та порцеляно-фаянсова, меблева та деревообробна, поліграфічна, геологорозвідувальна, фармацевтична галузі, будівництво та виробництво будівельних матеріалів». Станом на березень 2023 р. постанову прийнято не було». Нині фактичним легітимним переліком стратегічних галузей промисловості вважають той, про який ідеться в постанові «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 127» від 03 листопада 2021 р. № 1143 [5], де до стратегічних галузей промисловості належать оборонно-промисловий комплекс, авіаційна, космічна, машинобудівна (у т.ч. суднобудівна), металургійна та хімічна галузі [6].

На нашу думку, перелік стратегічних галузей промисловості варто гармонізувати з існуючими

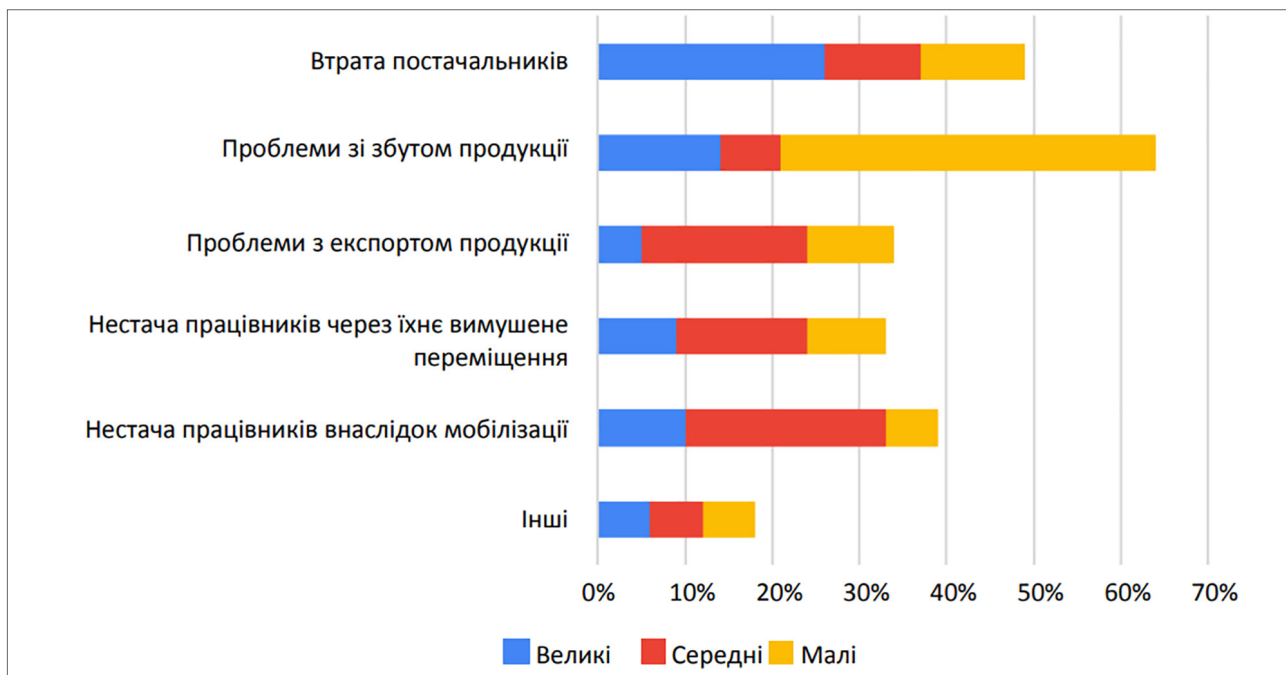


Рис. 1. Візуалізація чинників, які негативно та найвідчутніше вплинули на діяльність підприємств в умовах воєнного часу, %

Джерело: адаптовано авторами на основі вивчення ресурсу [3, с. 9]

видами безпеки та життєво важливими інтересами населення країни. Наприклад, професор Немченко В. В. визначає продовольчу безпеку, як «здатність задовольняти потреби населення в продовольстві в умовах обмежених фінансових, екологічних можливостей держави згідно з науково обґрунтованими нормами, індивідуальних особливостей людини та її платоспроможності на рівні цін. Таке визначення продовольчої безпеки значно ширше і свідчить, що її ще не досягли майже усі країни світу» [7, с. 180; 8]. І це доводить, що харчова промисловість має бути у переліку стратегічно важливих. І так з іншими видами промислового виробництва.

Широке коло галузей, внесених до переліку стратегічно важливих, на нашу думку, має відповідати наявній ресурсній базі й реальним можливостям надання державної підтримки їм, а також повинно тісно корелюватися із пріоритетами технологічного розвитку країни (табл. 1).

На сучасному етапі вищим національним економічним інтересом стало соціально-орієнтованої держави, що збігається з конституційно закріпленою вищою національною цінністю, має бути забезпечення розвитку людини, сталого зростання рівня та якості його життя і благополуччя на основі дотримання його прав і свобод, забезпечення безпеки, стимулювання його відповідальності; демократичного розвитку країни.

Це основа формування стратегічних завдань економічної політики країни, за своїм змістом, які є інтегрованим виразом життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави. Разом з тим, ієрархія

національних економічних інтересів, їх часові, просторові та швидкісні параметри можуть змінюватися разом зі змінами внутрішніх і зовнішніх умов, однак з урахуванням реалій дня нинішнього доцільно запропонувати розвиток національного промислового виробництва в контексті можливості задоволення ЖВІ за пріоритетами (табл. 1).

Запропоновані напрями розвитку національного промислового виробництва за пріоритетами ґрунтуються на експертному методі дослідження, та дозволяють виокремити актуальні напрями задоволення ЖВІ переважної більшості населення країни, а також розробити відповідні програми їх реалізації в межах рамкового документу «Горизонт-2020» [9].

При цьому, ми підтримуємо думку прогресивних вітчизняних економістів стосовно того, що «Україні стратегічно потрібен перехід від аграрної економіки до виробничої, який дозволить їй стати активним учасником і гравцем глобального світу, і це одне із перших завдань, яке маємо бути виконано після війни... Україна є донором людей та сировини для більш успішних країн, зокрема, для країн ЄС, які є виробниками. І майже всі ці країни досягали свого процвітання, дотримуючись одного єдиного принципу: розвиток власного виробництва, власної промисловості, створення власних інновацій, інвестування в інфраструктуру, науку та освіту» [10]. Отже, це класичний шлях успіху для України. Країна, котра використовує лише переваги надані природою, буде приречена на бідність. Враховуючи те, що успіх будь-якої країни залежить також і від економічної спеціалізації є очевидною необхід-

Таблиця 1

Розвиток національного промислового виробництва в контексті можливостей задоволення ЖВІ за пріоритетами

	ЖВІ	Можливості задоволення ЖВІ
1	Особиста безпека, свобода слова, друку, доступ до інформації	Перегляд Конституції, стратегії НБ
2	Здоров'я (збереження, попередження захворювань, лікування)	Виробництво ліків, медобладнання
3	Житло	Виробництво будматеріалів, виробництво обладнання для зростання продуктивності будівельних робіт, і т.п., нові технології будівництва
3	Харчування	Виробництво продуктів харчування, виробництво сільгосппродукції на промисловій основі (АПК)
4	Робота	Збільшення робочих місць
5	Матеріальне становище, включаючи фінансове (доходи, з / п)	Зростання продуктивності праці, випереджальний розвиток виробництв предметів споживання
6	Екологія середовища проживання	Зменшення ризиків захворювань, переробка відходів, використання місцевої сировини і т.ін.
7	Освіта, наука	Відтворення кадрів-професіоналів для освоєння високих технологій V і VI технологічних укладів
8	Умови роботи та відпочинку, (дозвілля)	Інфраструктура, туризму, спорту
9	Успіх в житті (досягнення життєвих цілей), задоволення ЖВІ, включаючи духовні	Створення суспільства морально і фізично здорових, гідних особистостей

Джерело: адаптовано авторами на підставі вивчення ресурсу [9]

ність зміни існуючої моделі аграрної економіки на виробничо-інноваційну.

Крім того, розвиток інноваційної діяльності стратегічно важливих галузей промисловості стає основою стійкості економіки України саме в період війни та повоєнної її розбудови. Тобто, забезпечення

стійкого економічного зростання в Україні потребує «широкої реіндустріалізації на основі техніко-технологічної та інноваційної модернізації. Це забезпечить зміцнення конкурентних позицій української промисловості на внутрішньому та зовнішньому ринках в умовах стрімкої інтеграції Індустрій 4.0 та

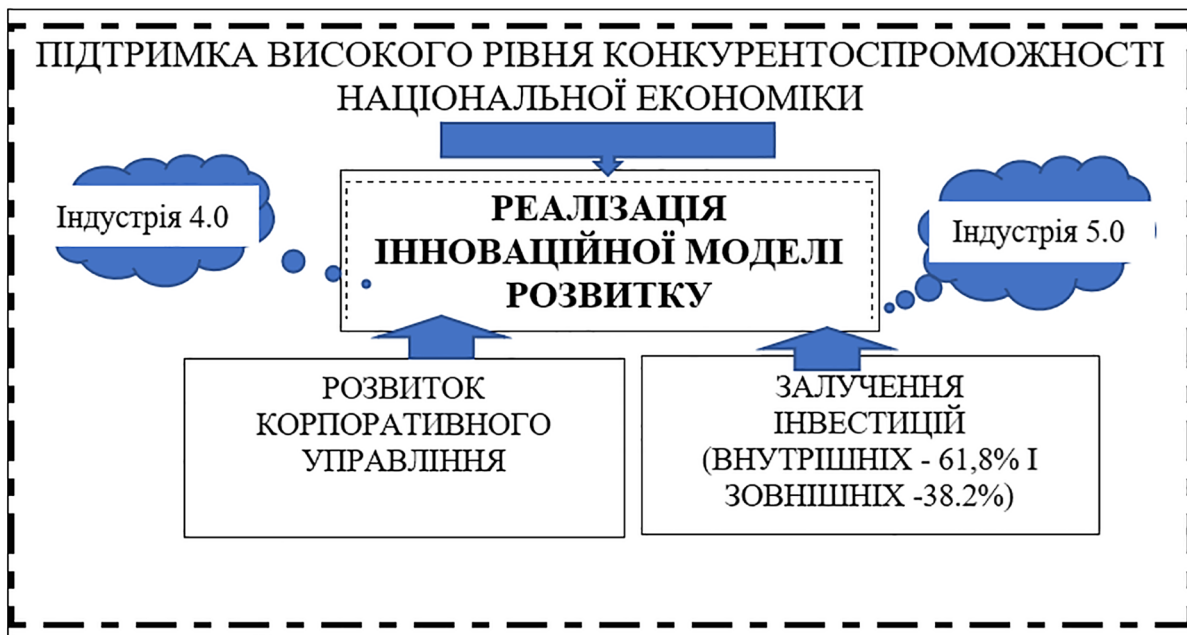


Рис. 2. Візуалізація впливу корпоративного управління та залучення інвестицій на забезпечення конкурентоспроможності національної економіки: формат реалізації виробничо-інноваційної моделі розвитку економіки

Джерело: адаптовано авторами на підставі опрацювання інформаційного ресурсу [12]

5.0 до «традиційних» секторів економіки. Конкуренція за економічний простір та ресурси вимагатиме від України істотно збільшити інвестування в освіту, дослідження та розробки, а також інфраструктуру, будівництво, логістику. Це потребуватиме кардинальної зміни інвестиційної політики з метою відновлення мотивації до інвестування та збільшення частки валового нагромадження у ВВП» [2, с. 173].

Отже, період війни та повоєнної розбудови економіки України посилює значення питання підтримки її конкурентоспроможності, забезпечення високого рівня чого можливе лише на основі реалізації інноваційної моделі розвитку економіки, що обумовлено ефективністю корпоративного управління та достатністю залучених інвестицій. При чому, залучення вітчизняних і закордонних інвестицій має орієнтуватися на співвідношення 61.8:38.2 [11] (рис. 2).

Середовище реалізації обраної стратегічної моделі розвитку економіки України становлять нині Індустрія 4.0 та Індустрія 5.0. Так, Індустрія 4.0 (Industry 4.0) — це магістральна тенденція «Четвертої промислової революції», яка здійснюється нині. Характерними особливостями Industry 4.0 є глобальна автоматизація виробництва, де управління процесами реалізується в форматі реального часу та враховуючи зміни динамічного зовнішнього середовища. «Кіберфізичні системи створюють віртуальні копії об'єктів фізичного світу, контролюють фізичні процеси і приймають децентралізовані рішення. Вони здатні об'єднуватися в одну мережу, взаємодіяти, самоналагоджуватися та самонавчатися.

Важливу роль відіграють інтернет-технології, що забезпечують комунікації між персоналом та машинами. Підприємства виробляють продукцію відповідно до вимог індивідуального замовника, оптимізуючи собівартість виробництва» [13].

Фахівці щодо реалізації цілей сталого розвитку на засадах Індустрії 4.0 виокремлюють чотири основні технології, втілення котрих викликає революційні зміни:

1) *інтернет речей* (Internet of Things, IoT). Передбачає використання Інтернету з метою обміну інформацією між людьми та різними «речами» («розумний будинок»);

2) *цифрові екосистеми*. Формуються як єдине ціле із програмних систем, фізичних об'єктів, керуючих контролерів (ортодоксальні інженерні моделі гармонізовані з комп'ютерними);

3) *великі дані* (Big data) або аналітика великих даних (Data Driven Decision). Передбачає можливість отримання суб'єктом управління оброблених даних (як результату «оцифрування» фізичного світу), аналізу і прийняття рішення. Максимально великі обсяги інформації обробляються комп'ютерами із застосуванням технологій Artificial Intelligence (штучного інтелекту) і хмарних обчислень;

4) *цифрові платформи*. Це складні інформаційні системи, котрі відкриті до використання клієнтам

і партнерам з метою управління бізнес-процесами, інтеграції інтернету речей у фізичні бізнес-процеси, аналізу і прогнозування стану обладнання [13].

Індустрія 5.0 прагне поєднати людські здібності, передові технології та дбайливе ставлення до екології. Вона є ототожненням п'ятої промислової революції, яка передбачає втілення соціальних та екологічних аспектів у виробництво, на відміну від Індустрії 4.0, де людська праця підмінюється автоматизованими технологіями, штучним інтелектом, а її основною метою є отримання максимальної ефективності. Зауважимо, що Європейська комісія розглядає Індустрію 5.0 як «можливість промисловості стати більш стійкою та адаптованою шляхом підвищення соціальної ролі, а також оптимізації ланцюгів поставок» [13–14].

Отже, Індустрія 4.0 та Індустрія 5.0 доповнюють одна одну, допомагаючи реалізувати цілі сталого розвитку, формуючи стійкі тенденції резильєнтності та «зеленого переходу». Саме в цьому середовищі можливо забезпечити конкурентоспроможність національної економіки в період війни та повоєнної її відбудови за умову зміни сировинної моделі економіки на виробничо-інноваційну. Національному істеблшменту варто усвідомити, що Україні стратегічно потрібен перехід від аграрної економіки до нової виробничої, котрий дозволить їй стати активним учасником і гравцем на глобальному ринку, і це одне із перших завдань, яке ми маємо ставити перед собою після війни.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, на основі аналізу та синтезу інформаційних джерел і наукових праць уточнено обґрунтовано доцільність розбудови нового промислового виробництва як драйвера розвитку економіки України та необхідності підвищення рівня її конкурентоспроможності в умовах зростаючої світової конкуренції, війни та повоєнної розбудови.

При цьому зроблено акцент, що розвиток інноваційної діяльності стратегічно важливих галузей промисловості має бути основою стійкості економіки України.

Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності національної економіки можливе лише на основі реалізації інноваційної моделі розвитку економіки, що обумовлено рівнем ефективності корпоративного управління та достатнім обсягом залучених інвестицій. При чому, залучення вітчизняних і закордонних інвестицій має орієнтуватися на співвідношення 61.8:38.2.

Визначено середовище забезпечення рівня конкурентоспроможності національної економіки в період війни та повоєнної її відбудови, котре знаходиться у напрямі опанування Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0, що сприяє реалізації цілей сталого розвитку України, формуючи стійкі тенденції резильєнтності та «зеленого переходу» за умови зміни сировинної моделі економіки на виробничо-інноваційну.

Література

1. Франція попереджає, що китайська промисловість загрожує світовій економіці. *Офіційний сайт: ТОВ «Мінфін-Медіа»*. 2008–2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/05/28/127839332/> (дата звернення: 05.08.2024).
2. Тридцять років Незалежності України: соціально-економічні підсумки та стратегічні візії майбутнього: аналіт. доп. / [Я. А. Жаліло, Я. Б. Базилюк, О. О. Коломієць та ін.]; (за наук. ред. д-ра екон. наук. Я. А. Жаліла). Київ : НISД, 2021. 324 с.
3. Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб (липень 2022). К. : Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2022. 23 с.
4. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України. *Офіційний сайт: Facebook.com*. 2023. URL: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=112621477336036&set=pcb.1126215906> (дата звернення: 05.08.2024).
5. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 127 : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2021 № 1143. *Офіційний сайт: zakon.rada*. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1143-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.08.2024).
6. Проблеми та перспективи розвитку стратегічних галузей промисловості України. *Офіційний сайт: НISД (Національний інститут стратегічних досліджень)*. 2019–2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti> (дата звернення: 05.08.2024).
7. Немченко В. В. Продовольча безпека України. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. Т. 2, № 4 (70). С. 179–182.
8. Бондар-Підгурська О. В. Кошман В. А. Розвиток інноваційної діяльності стратегічно важливих галузей промисловості в період війни та повоєнної розбудови економіки України. *Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції* (28 вересня 2023 року, м. Одеса). Одеса, 2023. С. 98–100. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13268> (дата звернення: 05.08.2024).
9. Бондар-Підгурська О. В. До питання задоволення життєво важливих інтересів як критерію сталого інноваційного соціально-орієнтованого розвитку економіки. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4 (59). С. 30–36.
10. Галасюк В. Рецепт економічного дива для України. *Офіційний сайт: Економічна правда*. 2005–2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/11/7/706321/> (дата звернення: 05.08.2024).
11. Бондар-Підгурська О. В. Гармонізація відносин власності промисловості України в контексті інноваційного соціально орієнтованого розвитку. *Економіка розвитку*. 2013. № 1 (65). С. 52–57.
12. Бондар-Підгурська О. В., Бакланов С. О., Кошман В. А., Лободін О. О. Забезпечення конкурентоспроможності національної економіки: корпоративне управління та залучення інвестицій. *Особливості інтеграції країн у світовий економічний та політико-правовий простір: X Міжнародна науково-практична конференція* (15 грудня 2023 року, м. Маріуполь). Київ: Маріупольський державний університет (МДУ), 2023. 289 с. С. 128–131. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13313> (дата звернення: 05.08.2024).
13. Industry 4.0. *Офіційний сайт: IT-Enterprise*. 2023. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4> (дата звернення: 05.08.2024).
14. Індустрія 5.0: Інтеграція людських навичок в передові технології. *Офіційний сайт: Інформаційний портал Кіровоградщини*. 2023. URL: <https://gre4ka.info/zhyttia/74858-shcho-take-industriia-5-0-ta-iak-vona-mozhe-dopomohy-u-rovoiennii-vidbudovi/> (дата звернення: 05.08.2024).

References

1. Frantsiia poperedzhaie, shcho kytaiska promyslovisht zahrozhuie svitovii ekonomitsi. *Ofitsiyni sait: TOV "MinfinMedia"*. 2008–2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/05/28/127839332/> [in Ukrainian].
2. Trydtsiat rokiv Nezalezhnosti Ukrainy: sotsialno-ekonomichni pidsumky ta stratehichni vizii maibutnoho: analit. dop. / [Ya. A. Zhalilo, Ya. B. Bazyliuk, O. O. Kolomiets ta in.]; (za nauk. red. d-ra ekon. nauk. Ya. A. Zhalila). Kyiv: NISD, 2021. 324 s. [in Ukrainian].
3. Diialnist vitchyznianskykh pidpriemstv pid chas viiny v Ukraini: doslidzhennia realnoho stanu ta potreb (lypen 2022). K.: Tsentr resursoefektyvnoho ta chystoho vyrobnytstva, 2022. 23 s. [in Ukrainian].
4. Ministerstvo z pytan stratehichnykh haluzei promyslovosti Ukrainy. *Ofitsiyni sait: Facebook.com*. 2023. URL: <https://www.facebook.com/photo/?fbid=112621477336036&set=pcb.1126215906> [in Ukrainian].
5. Pro vnesennia zmin do postanovy Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30 sichnia 2019 r. № 127: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 03.11.2021 № 1143. *Ofitsiyni sait: zakon.rada*. 2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1143-2021-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
6. Problemy ta perspektyvy rozvytku stratehichnykh haluzei promyslovosti Ukrainy. *Ofitsiyni sait: NISD (Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen)*. 2019–2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti> [in Ukrainian].
7. Nemchenko V. V. Prodovolcha bezpeka Ukrainy. *Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Serii: Ekonomichni nauky*. 2012. № 4 (70). T. 2. S. 179–182 [in Ukrainian].

8. Bondar-Pidhurska O. V. Koshman V. A. Rozvytok innovatsiinoi diialnosti stratehichno vazhlyvykh haluzei promyslovo-
sti v period viiny ta povoiennoi rozbudovy ekonomiky Ukrainy. *Aktualni problemy menedzhmentu: teoretychni i praktychni
aspekty: materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (28 veresnia 2023 roku, m. Odesa). Odesa, 2023.
S. 98–100. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13268> [in Ukrainian].
9. Bondar-Pidhurska O. V. Do pytannia zadovolennia zhyttievo vazhlyvykh interesiv yak kryteriiu staloho innovatsiinoho
sotsialno-oriietovanoho rozvytku ekonomiky. *Innovatsiina ekonomika*. 2015. № 4 (59). S. 30–36 [in Ukrainian].
10. Halasiuk V. Retsept ekonomichnoho dyva dlia Ukrainy. *Ofitsiyni sait: Ekonomichna pravda*. 2005–2023. URL:
<https://www.epravda.com.ua/columns/2023/11/7/706321/> [in Ukrainian].
11. Bondar-Pidhurska O. V. Harmonizatsiia vidnosyn vlasnosti promyslovo-
sti Ukrainy v konteksti innovatsiinoho sot-
sialno oriietovanoho rozvytku. *Ekonomika rozvytku*. 2013. № 1 (65). S. 52–57 [in Ukrainian].
12. Bondar-Pidhurska O. V., Baklanov S. O., Koshman V. A., Lobodin O. O. Zabezpechennia konkurentospromozhno-
sti natsionalnoi ekonomiky: korporatyvne upravlinnia ta zaluchennia investytsii. *Osoblyvosti intehtatsii krain u svitovi
ekonomichnyi ta polityko-pravovi prostir: X Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia* (15 hrudnia 2023 roku, m.
Mariupol). Kyiv: Mariupolskyi derzhavnyi universytet (MDU), 2023. 289 s. S. 128–131. URL: [http://dspace.puet.edu.ua/
handle/123456789/13313](http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13313) [in Ukrainian].
13. Industry 4.0. *Ofitsiyni sait: IT-Entrtprise*. 2023. URL: [https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/
industry-4](https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4) [in Ukrainian].
14. Industriia 5.0: Intehtatsiia liudskykh navychok vperedovi tekhnolohii. *Ofitsiyni sait: Informatsiyni portal Kiro-
vohradshchyny*. 2023. URL: [https://gre4ka.info/zhyttia/74858-shcho-take-industriia-5-0-ta-iak-vona-mozhe-dopomohty-u-
povoiennii-vidbudovi/](https://gre4ka.info/zhyttia/74858-shcho-take-industriia-5-0-ta-iak-vona-mozhe-dopomohty-u-povoiennii-vidbudovi/) [in Ukrainian].

УДК 338.242:631:338.1:502.3(477)

Вдовенко Наталія Михайлівна

*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри глобальної економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Vdovenko Nataliia

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Global Economy
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID: 0000-0001-8582-2158*

Діброва Анатолій Дмитрович

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри глобальної економіки
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Dibrova Anatolii

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Global Economy
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID: 0000-0003-2503-2431*

Поліщук Олександр Володимирович

*молодший науковий співробітник
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Polishchuk Oleksandr

*Junior Research Fellow
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10262

**ВПЛИВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ
НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТРУКТУРНИХ
ЗМІН ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

**THE IMPACT OF CIRCULAR ECONOMY ON
THE FORMATION OF COMPETITIVENESS IN UKRAINE'S
AGRICULTURAL SECTOR UNDER CONDITIONS OF STRUCTURAL
CHANGES AND MACROECONOMIC INSTABILITY**

Анотація. Вступ. У статті здійснено аналіз базових підходів до підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України, де вплив циркулярної економіки розглядається одночасно з позицій структурних змін. Встановлено, що інтеграція різних підходів і поглядів на одну цілісну, навіть складну проблему, прискорить ймовірність реалізації теоретичних підходів з метою зміни вектору макроекономічної нестабільності на шляху до здійснення конкурентоспроможного галузевого розвитку. Акцентовано увагу на основних теоріях: сталого розвитку; ресурсної ефективності; конкурентних переваг; економічних криз і адаптивності; інноваційних систем. Розглянуто ідеї для реалізації на практиці механізмів, через які циркулярна економіка може сприяти структурним змінам. Зроблено висновок, що адаптація концепції впливу інновацій на конкурентоспроможність аграрного сектору економіки за узагальненою моделлю впливає на впровадження сучасних інновацій. Доведено, що в контексті макроекономічної нестабільності доцільно врахувати теорії економічних криз, які підкреслюють важливість гнучкості та адаптивності суб'єктів господарювання в аграрному секторі саме до екзогенних факторів.

Метою дослідження є науково-теоретичне обґрунтування підходів і практичне визначення наслідків впливу циркулярної економіки на процеси формування конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо впровадження принципів циркулярної економіки у країнах Європейського Союзу та інших світових лідерів в аграрному секторі; 2) праці вітчизняних, зарубіжних вчених, що провадять власні науково-практичні дослідження в питаннях циркулярної економіки, конкурентоспроможності та сталого розвитку, а також література, що стосується макроекономічної нестабільності та структурних змін в економіці України.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: Економіко-статистичного аналізу (для аналізу статистичних даних й виявлення впливу структурних змін і макроекономічної нестабільності на конкурентоспроможність аграрного сектору); метод порівняльного аналізу (для порівняння показників конкурентоспроможності аграрного сектору України з іншими країнами, які активно впроваджують циркулярну економіку, оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз для аграрного сектору в контексті впровадження циркулярної економіки); моделювання та прогнозування (для моделювання впливу інноваційних технологій і циркулярних процесів на рівень конкурентоспроможності підприємств, прогнозування ефективності застосування циркулярної економіки в умовах макроекономічної нестабільності); метод експертних оцінок (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті запропоновано підхід з практичною апробацією в умовах галузі геліцекультури, в сфері равликівництва. Виокремлено фактори, що забезпечують належний рівень конкурентоспроможності дано напрямку аграрного бізнесу. Враховано аспекти, пов'язані з технологіями вирощування равликів, використанням природних ресурсів, інноваціями в годівлі та управлінні виробництвом. Розроблено вагові коефіцієнти для кожного фактору, визначено їх вплив на рівень галузевої конкурентоспроможності та становить 6,65 з 10 можливих балів. Узагальнено вплив основних елементів циркулярної економіки на аграрний сектор України, де раціональне використання ресурсів має найбільший вплив на аграрний сектор, показуючи значення в 90%. З'ясовано, що зменшення викидів також суттєво впливає на конкурентоспроможність аграрного сектору, показник якого становить 85%, що свідчить про важливість екологічної безпеки та зниження шкідливих викидів у цьому секторі. Доведено, що відновлення ресурсів займає третє місце за впливом з показником 80%, що підкреслює значущість повернення ресурсів у виробничий цикл через рециклінг або інші методи відновлення. Визначено, що переробка відходів показала результат в 75%, що вказує на важливість ефективного управління відходами в галузі для подальшого підвищення рівня її конкурентоспроможності.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на питаннях як технологічні та організаційні інновації можуть підвищити конкурентоспроможність підприємств аграрного сектору, зокрема в умовах обмежених ресурсів та макроекономічних ризиків; аналіз впливу циркулярної економіки на територіальні громади, зайнятість на селі, а також екологічні переваги, такі як зниження забруднення та підвищення екосистемних послуг; як зміна традиційних ланцюгів постачання за рахунок циркулярних підходів (наприклад, вторинне використання відходів, зниження втрат продукції) вплине на ефективність аграрного виробництва. Це надасть змогу комплексно дослідити можливості адаптації аграрного сектору України до викликів макроекономічної нестабільності.

Ключові слова: аграрний сектор, структурні зміни, регулювання, розвиток, циркулярна економіка, галузь, валовий внутрішній продукт, равликівництво, конкурентоспроможність, макроекономічна нестабільність.

Summary. Introduction. The article analyzes the fundamental approaches to enhancing the competitiveness of Ukraine's agricultural sector, where the impact of the circular economy is considered in conjunction with structural changes. It has been established that integrating various approaches and perspectives into a single, comprehensive, albeit complex problem accelerates the likelihood of implementing theoretical approaches aimed at shifting the vector of macroeconomic instability toward achieving competitive sectoral development. The focus is placed on key theories: sustainable development; resource efficiency; competitive advantages; economic crises and adaptability; and innovation systems. Ideas for practical implementation of mechanisms through which the circular economy can facilitate structural changes are discussed. It is concluded that adapting the concept of innovation impact on the competitiveness of the agricultural sector, based on a generalized model, affects the implementation of modern innovations. It has been proven that in the context of macroeconomic instability, it is advisable to consider theories of economic crises that emphasize the importance of flexibility and adaptability of economic entities in the agricultural sector, particularly in response to exogenous factors.

Purpose. The purpose of the study is to provide a scientific and theoretical rationale for the approaches and to practically assess the impact of the circular economy on the processes of forming the competitiveness of Ukraine's agricultural sector in the context of structural changes and macroeconomic instability.

Materials and methods. The materials of the study are: 1) Regulatory and legal frameworks for the implementation of circular economy principles in the agricultural sector in the European Union and other global leaders; 2) The works of domestic and foreign scholars conducting their own scientific and practical research on issues related to the circular economy, competitiveness, and sustainable development, as well as literature on macroeconomic instability and structural changes in Ukraine's economy.

In the course of the research, the following scientific methods were used: economic and statistical analysis (to analyze statistical data and identify the impact of structural changes and macroeconomic instability on the competitiveness of the

agricultural sector); comparative analysis (to compare the competitiveness indicators of Ukraine's agricultural sector with other countries actively implementing circular economy principles, as well as to assess the strengths, weaknesses, opportunities, and threats to the agricultural sector in the context of implementing the circular economy); modeling and forecasting (to model the impact of innovative technologies and circular processes on the competitiveness of enterprises and to forecast the effectiveness of applying the circular economy under conditions of macroeconomic instability); expert evaluation (to formulate conclusions).

Results. The scientific article reveals an approach with practical testing in the conditions of the heliculture industry, specifically in snail farming. Key factors that ensure a sufficient level of competitiveness in this agricultural business direction have been identified. Consideration has been given to aspects related to snail farming technologies, the use of natural resources, innovations in feeding, and production management. Weight coefficients for each factor were developed, and their influence on the level of sectoral competitiveness was determined to be 6.65 out of 10 possible points. The influence of key elements of the circular economy on Ukraine's agricultural sector has been summarized, showing that the efficient use of resources has the greatest impact on the agricultural sector, with a score of 90%. It has been found that emission reduction also significantly contributes to the competitiveness of the agricultural sector, with a score of 85%, highlighting the importance of environmental safety and the reduction of harmful emissions in this sector. It has been proven that resource recovery ranks third in terms of impact, with a score of 80%, underscoring the significance of returning resources to the production cycle through recycling or other restoration methods. It has been determined that waste processing yielded a score of 75%, indicating the importance of effective waste management in the industry for further improving its competitiveness.

Discussion. In further research it is proposed to focus on how technological and organizational innovations can enhance the competitiveness of enterprises in the agricultural sector, particularly in conditions of limited resources and macroeconomic risks. Additionally, it is important to analyze the impact of the circular economy on local communities, rural employment, and environmental benefits, such as pollution reduction and the enhancement of ecosystem services. Furthermore, examining how the transformation of traditional supply chains through circular approaches (e.g., waste reuse, reduction of product losses) affects the efficiency of agricultural production is crucial. This will allow for a comprehensive exploration of the possibilities for adapting Ukraine's agricultural sector to the challenges of macroeconomic instability.

Key words: agricultural sector, structural changes, regulation, development, circular economy, branch, gross domestic product, snail farming, competitiveness, macroeconomic instability.

Постановка проблеми. Циркулярній економіці в умовах структурних змін притаманний потенціал для підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України. Основою її впливу є оптимізація використання ресурсів, що дозволяє покращити ефективність виробничих процесів. В умовах здійснення сільськогосподарської діяльності вказане означає скорочення залежності від традиційних ресурсів через впровадження замкнутих циклів переробки відходів і використання відновлюваних джерел енергії. Циркулярна економіка дає можливість адаптувати аграрний сектор до макроекономічних викликів шляхом стабілізації виробничих процесів та забезпечення поставок агропродовольчої продукції на ринок, що є підставою для забезпечення конкурентоспроможності. Таким чином, впровадження циркулярної економіки в аграрний сектор України є не лише актуальною потребою часу, але й практичним рішенням для підвищення його конкурентоспроможності з урахуванням структурних змін та макроекономічної нестабільності. Ця концепція дозволяє не лише зменшити витрати, але й створює нові можливості для екологічної трансформації сектору та виходу на нові міжнародні аграрні ринки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у формування базових положень та концепцій циркулярної економіки у процесі формування конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах макроекономічної нестабільності зроблено як вітчизняними, так і зарубіжними

дослідниками. Питаннями, займаються різні дослідники, зокрема Набока Р. [1], Усата Н. [2], Месіна С. [3], Ложачевська О., Родченко С., Ігнатюк В. [4], Наконечна К. [5], Барна М. [6], Редьква О. [7], Чапардар Х [8], Холден Н., Нілл А., Стаут Дж. [9], Луккарінен Дж., Ніемінен Х., Лазаревич Д. [10], Болгер К., Дойон А. [10]. Вченими проаналізовано відповідні шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України. Значно менше узагальнюючих робіт, в яких би проблеми впливу циркулярної економіки розглядалися одночасно з позицій і структурних змін. Інтеграція різних підходів і поглядів на одну цілісну, навіть дуже складну проблему, прискорить ймовірність реалізації базових теоретичних підходів із метою зміни вектору макроекономічної нестабільності на шляху до конкурентоспроможного розвитку. Водночас Чапардар Х. [8] наводить розуміння, що на основі встановлених закономірностей можливо впровадити гібридну модель регулювання. У цій моделі як бізнес, так і уряд координують весь процес, щоб встановити правила та забезпечити їх виконання. Дозволяючи органічно формувати конкуренцію, ця модель може стимулювати проактивність та інновації, які є вирішальними для переходу до циркулярної економіки, але їх важко стимулювати у звичайній політиці стосовно галузей економіки. Модель може бути використана в будь-якій ситуації, коли нагальна проблема потребує негайного проактивного реагування бізнесу, включаючи аграрний. Колектив

зарубіжних дослідників Холден Н., Нілл А., Стаут Дж. досліджують загальні принципи та концепції циркулярної економіки й доводять, що біоекономіка не завжди є за своєю суттю циркулярною та може імітувати традиційну лінійну економічну модель «взяти, зробити, спожити, утилізувати» [9]. Тому аграрний сектор має включати циркулярність для забезпечення сільськогосподарського виробництва, зокрема в аспекті врожайності біомаси, збереження основного природного капіталу. Біоциклічність розглядають як теоретичну основу та критерії успішності для впровадження підходів циркулярної біоекономіки в галузях аграрного сектору. Луккарінен Дж., Ніемінен Х., Лазаревич Д. описують дослідницькі програми переходів до сталості, наприклад управління відходами, розробляють набори інструментів і намагаються змінити практику планування шляхом застосування процесів розробки політики, заснованих на фактичних даних і доводять, що процес планування діє як двоспрямований проміжний механізм, удосконалюючи діючі підходи до економічного планування [10]. Разом з тим залишаються не вирішеними проблемні питання в частині розроблення моделей та прогнозування ефективності запровадження елементів циркулярної економіки в умовах макроекономічної нестабільності.

Метою статті є науково-теоретичне обґрунтування підходів і практичне визначення наслідків впливу циркулярної економіки на процеси формування конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо впровадження принципів циркулярної економіки у країнах Європейського Союзу та інших світових лідерів в аграрному секторі; 2) праці вітчизняних, зарубіжних вчених, що провадять власні науково-практичні дослідження в питаннях циркулярної економіки, конкурентоспроможності та сталого розвитку, а також література, що стосується макроекономічної нестабільності та структурних змін в економіці України.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: Економіко-статистичного аналізу (для аналізу статистичних даних й виявлення впливу структурних змін і макроекономічної нестабільності на конкурентоспроможність аграрного сектору); метод порівняльного аналізу (для порівняння показників конкурентоспроможності аграрного сектору України з іншими країнами, які активно впроваджують циркулярну економіку, оцінки сильних і слабких сторін, можливостей та загроз для аграрного сектору в контексті впровадження циркулярної економіки); моделювання та прогнозування (для моделювання впливу інноваційних технологій і циркулярних процесів на рівень конкурентоспроможності); метод експертних оцінок (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Нині в руслі нових викликів зв'язок між циркулярною економікою і конкурентоспроможністю в аграрному секторі є прямим й має наслідки в процесі підвищення ефективності та зменшення витрат. Циркулярна економіка зосереджена на максимальному використанні ресурсів, мінімізації відходів і впровадженні замкнутого циклу виробництва, що безпосередньо позначається на здатності аграрних підприємств конкурувати на ринку. Циркулярна економіка дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати використання ресурсів, таких як вода, енергія, добрива та корми. Традиційні моделі аграрного виробництва, що базуються на лінійній економіці, часто супроводжуються значними втратами ресурсів та утворенням відходів. Впровадження циркулярних моделей дозволяє змінити цей підхід, застосовуючи підходи, що сприяють повторному використанню та переробці. Попри позитивні аспекти, сучасні дослідження вказують на кілька викликів, пов'язаних із впровадженням циркулярної економіки. Основними проблемами є високі початкові витрати на перехід до нових бізнес-моделей, складнощі зі зміною споживчих звичок і необхідність розвитку нових інфраструктурних рішень для переробки матеріалів. Також зазначається, що не всі сектори економіки однаково готові до впровадження положень і механізмів циркулярної економіки, що може спричинити нерівномірність у її застосуванні в галузях.

Тож, маємо розуміння як різні аспекти циркулярної економіки впливають на ключові фактори конкурентоспроможності в аграрному секторі. Крім того, циркулярна економіка сприяє розвитку екологічно чистих технологій виробництва, що дозволяє аграрним підприємствам відповідати сучасним вимогам до якості та екологічної безпеки продукції. Зростаючий попит на органічну продукцію, особливо на ринках ЄС, відкриває нові можливості для експорту аграрної продукції, що була вироблена з дотриманням принципів циркулярної економіки. Циркулярна економіка також зменшує залежність аграрного сектору від імпортованих сировинних матеріалів та енергії, що є безпековим фактором у контексті макроекономічної нестабільності. Скорочення імпорту не тільки дозволяє знизити ризики, пов'язані з коливанням цін на світових ринках, але й сприяє забезпеченню стабільного розвитку аграрних підприємств в умовах економічних криз та інфляційних процесів. Дослідження впливу циркулярної економіки на конкурентоспроможність аграрного сектору України спирається на низку теорій, які підкреслюють важливість ефективного використання ресурсів, інновацій, створення конкурентних переваг та стійкості до економічних криз. Ці теоретичні основи дозволяють краще зрозуміти механізми, через які циркулярна економіка може сприяти підвищенню конкурентоспроможності в умовах структурних змін та в контексті явної макроекономічної нестабільності (табл. 1). При дослідженні впливу циркулярної

економіки на формування конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності можна виокремити кілька основних теоретичних підходів: теорія сталого розвитку; теорія ресурсної ефективності; теорія конкурентних переваг; теорія економічних криз і адаптивності; теорія інноваційних систем. Ці теорії є базою для аналізу та пояснення механізмів, через які циркулярна економіка сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору економіки.

Основою дослідження є теорія сталого розвитку, яка полягає в досягненні економічного зростання за умов збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь. Циркулярна економіка, як одна з моделей сталого розвитку, фокусується на зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище шляхом повторного використання матеріалів, переробки та зменшення відходів. Ця теорія є основою для аргументації того, що впровадження циркулярних підходів сприяє збереженню ресурсів й безпосередньо підвищенню ефективності аграрного виробництва.

Згідно з теорією ресурсної ефективності, економічні суб'єкти, які раціональніше використовують ресурси, можуть досягти конкурентних переваг на ринку. Циркулярна економіка, яка передбачає максимізацію використання ресурсів через їх повторне застосування, сприяє зниженню витрат на сировину та енергію. В аграрному секторі ця теорія є провідною, оскільки ефективно управління ресурсами є важливим для досягнення показників продуктивності та конкурентоспроможності. Оптиміальніше використання ресурсів сприяє підвищенню рентабельності виробництва. Циркулярна економіка дозволяє аграрним підприємствам диференціювати свою продукцію через впровадження екологічно

безпечних технологій. За умов зростаючого попиту на екологічно чисту продукцію на міжнародних ринках, суб'єкти господарювання, які дотримуються принципів циркулярної економіки, формують нові конкурентні переваги, отримуючи доступ до нових ринків і споживачів. Ця теорія допомагає пояснити, як інновації та стійкі бізнес-моделі зміцнюють конкурентні позиції аграрного сектору. У контексті макроекономічної нестабільності важливо врахувати теорії економічних криз, які підкреслюють важливість гнучкості та адаптивності підприємств до екзогенних факторів. Циркулярна економіка забезпечує аграрні підприємства більш продуктивними виробничими моделями, що дозволяють швидко адаптуватися до змін на ринках ресурсів. Згідно з підходом Кейнса, державна підтримка в умовах кризи також є важливим інструментом стабілізації економіки. Державні програми, спрямовані на підтримку й запровадження циркулярних технологій, сприяють підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору. Впровадження циркулярної економіки в галузі потребує інновацій у виробничих процесах, управлінні ресурсами, переробці відходів і впровадженні нових бізнес-моделей. Інновації в технологіях переробки відходів, використання відновлюваних джерел енергії та застосування цифрових інструментів управління дозволяють аграрним підприємствам не лише знизити виробничі витрати, але й покращити якість продукції. Ця теорія підкреслює важливість технологічних змін у контексті взаємодії підходів циркулярної економіки як джерела підвищення конкурентоспроможності. Теорія інноваційних систем пояснює роль інновацій у економічному розвитку, зростанні конкурентоспроможності підприємств і структурних змін в економіці. Шумпетер Й.

Таблиця 1

Базові підходи щодо впливу циркулярної економіки на конкурентоспроможність аграрного сектору, враховуючи ефективність використання ресурсів і зменшення витрат

Аспект	Вплив циркулярної економіки	Результат
Ефективність використання наявних ресурсів	Оптимізація використання природних ресурсів (вода, енергія, корми)	Зменшення витрат на ресурси, підвищення сталості розвитку
Відходи та повторне використання	Переробка аграрних відходів у добрива, корм, біоенергію	Скорочення витрат на утилізацію, отримання додаткової продукції
Зменшення залежності від імпортованих ресурсів	Використання місцевих, відновлюваних ресурсів	Зниження ризиків, пов'язаних з коливаннями цін на сировину
Енергетична ефективність	Впровадження відновлюваних джерел енергії (сонячні батареї, біогаз)	Зменшення витрат на енергоресурси
Зниження собівартості продукції	Оптимізація ресурсів та повторне використання матеріалів	Підвищення конкурентоспроможності через зниження цін
Доступ до нових агропродовольчих ринків	Виробництво екологічно чистої продукції	Збільшення експорту, розширення ринків збуту
Зменшення ризиків	Незалежність від коливань цін на імпортовані ресурси	Підвищення стабільності бізнесу
Інновації та автоматизація	Використання нових технологій для оптимізації виробничих процесів	Зниження витрат на робочу силу та підвищення продуктивності

Джерело: узагальнено авторами на основі [1–3; 8–11]

вважав, що інновації є рушійною силою економічного прогресу, а також джерелом економічних циклів і трансформацій. Основні положення теорії полягають у: а) ролі інновацій у економічному розвитку; б) концепції «творчого руйнування»; в) інноваціях як джерелі монопольного прибутку; г) підприємцях як агент змін; д) інноваційних та економічних циклах; ж) інноваційних кластерах. Вчений вважав, що інновації відіграють центральну роль в економічному розвитку, оскільки саме вони запускають процес творчого руйнування. Інновації не просто поліпшують існуючі виробничі процеси, а радикально змінюють ринок і економіку в цілому. Ці зміни можуть бути настільки масштабними, що колишні технології та бізнес-моделі стають застарілими, поступаючись місцем новим, більш ефективним. Інновації, можуть бути різних видів: нові продукти або послуги; нові методи виробництва; відкриття нових ринків; нові джерела сировини або напівфабрикатів; нові форми організації виробництва та управління. Цей процес впливає на всю економічну систему, сприяючи зростанню продуктивності, збільшенню доданої вартості та підвищенню рівня життя населення. Вчений запровадив концепцію «творчого руйнування» як механізм, через який інновації впливають на економічні структури. Це означає, що поява нових технологій та бізнес-моделей ліквідує старі системи, які більше не є конкурентоспроможними. Це руйнування, однак, не є негативним процесом; навпаки, воно сприяє економічному розвитку та підвищенню ефективності. Наприклад, у сільськогосподарському секторі, впровадження нових технологій переробки або автоматизації може зробити старі методи застарілими. Хоча це може призвести до скорочення робочих місць в короткостроковій перспективі, а в довгостроковій перспективі створюються нові можливості для зростання продуктивності і конкурентоспроможності. Дослідник вважав, що саме інновації є основним джерелом монопольного прибутку для підприємств. Компанії, які першими впроваджують інновації, отримують конкурентні переваги, що дозволяє їм заволодіти ринком і отримувати надприбутки до того, як інші суб'єкти господарювання адаптуються або впровадять аналогічні нововведення.

Підприємства, які здатні першими вивести на ринок новий продукт, процес чи бізнес-модель, мають тимчасову монополію, що дозволяє їм отримувати значні прибутки. Однак ці прибутки триватимуть лише до тих пір, поки конкуренти не почнуть копіювати інновації, що створює потребу у постійному інноваційному розвитку. Згідно з Шумпетером Й., підприємці є головними провідниками економічних змін і носіями інновацій. Вони відіграють першочергову роль у розвитку нових технологій і бізнес-моделей, що приводять до структурних змін в економіці. Підприємці не лише керують бізнесом, але й шукають можливості для впровадження нових ідей, ризикують і працюють над тим, щоб змінити

існуючий порядок. Шумпетер Й. наголошував, що підприємці часто працюють у нестабільних і ризикованих умовах, адже їх інноваційна діяльність може не завжди бути успішною. Проте саме їх готовність до ризику і новаторство рухають економічний прогрес. Значення теорії інновацій для аграрного сектору України є особливо актуальною. Впровадження інновацій, таких як нові методи вирощування сільськогосподарських культур, технології переробки відходів чи системи управління ресурсами, дозволяють аграрним підприємствам підвищувати свою ефективність, знижувати витрати і ставати більш конкурентоспроможними на глобальному ринку. Крім того, циркулярна економіка, яка включає інноваційні підходи до використання ресурсів, може стати основою для розвитку нових бізнес-моделей і продуктів в аграрній сфері. Теорія інноваційних систем підкреслює важливість інновацій для економічного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до зовнішніх змін. Інновації не лише змінюють виробничі процеси, але й сприяють структурним змінам в економіці, стимулюючи довгострокове зростання і створюючи нові можливості для різних галузей, включаючи аграрний сектор України. Щоб відобразити концепцію впливу інновацій на конкурентоспроможність аграрного сектору за допомогою формули, можна скористатися узагальненою моделлю, яка включає фактори, що впливають на конкурентоспроможність через впровадження інновацій (1):

$$C = f(I, R, T, M) \quad (1)$$

де C — конкурентоспроможність аграрного підприємства; I — рівень інноваційної активності (включає впровадження нових продуктів, процесів, технологій); R — ефективність використання ресурсів (економія ресурсів завдяки інноваціям); T — технологічний прогрес (впровадження сучасних технологій у виробничі процеси); M — управлінські зміни (нові бізнес-моделі).

Для адаптації формули до сектора равликівництва слід виокремити, що впливають на конкурентоспроможність цього специфічного напрямку аграрного бізнесу. Важливо врахувати аспекти, пов'язані з технологіями вирощування равликів, ефективним використанням природних ресурсів, інноваціями в годівлі та управлінні виробництвом. Є всі підстави адаптувати формулу (1) для забезпечення конкурентоспроможності в галузі равликівництва (2):

$$C_s = f(I, R, T, M, P) \quad (2)$$

де C_s — конкурентоспроможність підприємства у сфері равликівництва; I — інноваційна активність у сфері вирощування та переробки равликів (нові методи вирощування, інновації у годівлі, управління відходами); R — ефективність використання ресурсів в галузі геліцекультури (вода, корми, енергія), включаючи циркулярні підходи до зменшення відходів; T — технологічний прогрес

(інноваційні методи збільшення продуктивності); M — управлінські зміни (впровадження інноваційних бізнес-моделей, маркетингових стратегій); P — продуктивність (кількість вирощених і реалізованих равликів).

Конкурентоспроможність підприємства у сфері равликівництва (C_s) залежить від інновацій, ефективності використання ресурсів, застосування сучасних технологій, управлінських змін і продуктивності. Тому підвищення кожного з цих елементів безпосередньо впливатиме на конкурентні позиції підприємства на ринку равликівництва. Щоб провести розрахунок в секторі равликівництва, використаємо вагові коефіцієнти для кожного чинника, визначивши їх вплив на рівень конкурентоспроможності. Вагові коефіцієнти залежать від пріоритетності факторів для конкретного підприємства. Наведемо формулу (3) з ваговими коефіцієнтами:

$$C_s = w_I \cdot I + w_R \cdot R + w_T \cdot T + w_M \cdot M + w_P \cdot P \quad (3)$$

де C_s — загальний показник конкурентоспроможності підприємства у равликівництві; w_I, w_R, w_T, w_M, w_P — вагові коефіцієнти для кожного чинника, що відповідають їх відносній важливості; I, R, T, M, P — оцінки за кожним з чинників, в балах, зокрема, від 0 до 10 балів.

Наведемо вагові коефіцієнти, які можна змінювати в залежності від пріоритетів: $w_I = 0,3$ — інноваційна активність; $w_R = 0,2$ — ефективність використання ресурсів; $w_T = 0,2$ — технологічний прогрес; $w_M = 0,15$ — управлінські зміни; $w_P = 0,15$ — продуктивність. Припустимо, що отримано оцінки (від 0 до 10): інноваційна активність (I): 8 балів — впроваджені нові технології та методи вирощування; ефективність використання ресурсів (R): 6 балів — певні інновації в збереженні ресурсів; технологіч-

ний прогрес (T): 7 балів — використання сучасних систем автоматизації; управлінські зміни (M): 5 балів — управління потребує вдосконалення, але є впровадження базових інновацій; продуктивність (P): 6 балів — продуктивність на рівні середніх показників. Це дає можливість провести наступні розрахунки:

$$C_s = (0,3 \times 8) + (0,2 \times 6) + (0,2 \times 7) + (0,15 \times 5) + (0,15 \times 6)$$

$$C_s = 2,4 + 1,2 + 1,4 + 0,75 + 0,9 = 6,65$$

Відзначимо, що показник конкурентоспроможності у секторі равликівництва дорівнює 6,65 з 10 можливих балів. Це вказує на досить високий рівень конкурентоспроможності, проте є кілька аспектів, які потребують покращення, зокрема ефективність використання ресурсів і управління. Цей підхід дозволяє кількісно оцінити різні аспекти діяльності і виділити ті напрямки, де варто зосередити увагу для підвищення конкурентних переваг. Проведений розрахунок показав, що конкурентоспроможність підприємства у сфері равликівництва, оцінена на рівні 6,65 балів з 10 можливих, є достатньо високою, але має простір для подальшого покращення. Сильними сторонами підприємства галузі геліцекультури є висока інноваційна активність та впровадження технологій, що дозволяє йому підтримувати конкурентні позиції на ринку. Однак є деякі недоліки, зокрема в ефективності використання ресурсів та управлінських змінах. Це свідчить про необхідність покращення управлінських процесів і підвищення ефективності ресурсозбереження. Впровадження більш досконалих систем управління, а також подальший розвиток технологій з автоматизації процесів вирощування та переробки равликів можуть додатково зміцнити конкурентні позиції підприємства. Підвищення

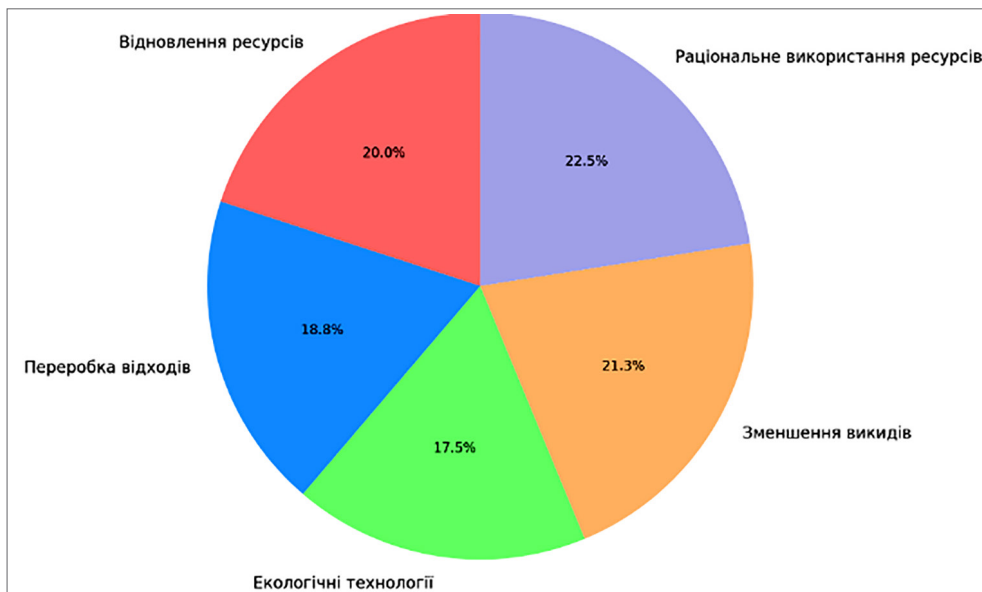


Рис. 1. Вплив циркулярної економіки на конкурентоспроможність галузі в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності

Джерело: авторська розробка

ефективності використання ресурсів через застосування циркулярної економіки, зокрема зменшення витрат на воду, енергію та корми, також сприятиме збільшенню рентабельності та має достатні передумови для покращення своєї конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку.

На рис. 1 відображено основні елементи циркулярної економіки та їхній вплив на аграрний сектор. На ній показано відсоток впливу кожного елемента на розвиток аграрного сектору.

Таким чином, на основі отриманих даних узагальнено вплив базових елементів циркулярної економіки на аграрний сектор України: а) економне використання ресурсів має найбільший вплив на аграрний сектор економіки, показуючи значення в 90% і свідчить, що впровадження ресурсозберігаючих технологій є базовим фактором підвищення ефективності виробництва в аграрному секторі; б) зменшення викидів також суттєво впливає на конкурентоспроможність аграрного сектору, показник якого становить 85%, що підтверджує важливість екологічної безпеки та зниження шкідливих викидів у цьому секторі; в) відновлення ресурсів займає третє місце за впливом з показником 80%, що підкреслює значущість повернення ресурсів у виробничий цикл через рециклінг або інші методи відновлен-

ня; в) переробка відходів показала результат в 75%, що вказує на важливість ефективного управління відходами в галузі для підвищення її конкурентоспроможності; г) екологічні технології мають вплив на рівні 70%, підкреслюючи значення інновацій для зниження негативного впливу на довкілля та підвищення екологічної ефективності.

Висновок. Підсумовуючи приведене вище, можна зробити висновки, що циркулярна економіка впливає на підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору через оптимізацію використання ресурсів, переробку відходів і впровадження інновацій. В результаті знижується залежність від імпортованих ресурсів, зменшуються виробничі витрати, що дозволяє знизити собівартість продукції. Вказане відкриває нові ринкові можливості, особливо на ринках Європейського Союзу. Впровадження запропонованих заходів та автоматизація процесів дозволяють підвищити ефективність виробництва, включаючи галузь геліцекультури, і зменшити вплив людського фактора, що додатково зміцнює позиції галузей економіки у глобальній конкуренції. Зважаючи на існуючі виклики, циркулярна економіка підтверджує позитивний вплив на розвиток та конкурентоспроможність різних секторів економіки в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності.

Література

1. Набока Р. Ю. Концептуальні засади державного регулювання розвитку циркулярної економіки в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 15. С. 136–139. doi: 10.32702/2306-6814.2021.15.136.
2. Усата Н. Концептуальні основи циркулярної економіки в сільському господарстві. *Acta Academiae Berekasensis. Economics*. 2023. Vol. 4, № 4. С. 153–163. doi: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-153-163>.
3. Messina C. D., Eeuwijk F., Tang T., Truong S. K., McCormick R. F., Technow F., Powell O., Mayor L., Gutterson N., Cooper M. Crop Improvement for Circular Bioeconomy Systems. *Journal of the ASABE*. 2022. Vol. 65, Is. 3. P. 491–504. doi: 10.13031/ja.14912.
4. Ложачевська О. М., Вдовенко Н. М., Родченко С. С., Ігнатюк В. В. Управління системою адаптивного стратегічного планування інноваційно орієнтованого конкурентоспроможного підприємства в умовах глобалізації та COVID-19. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 1 (248). С. 53–60.
5. Вдовенко Н. М., Наконечна К. В. Особливості структурних змін в економіці України. *Економіка АПК*. 2018. № 9. С. 56–61.
6. Вдовенко Н. М., Барна М. Ю., Коробова Н. М. Вплив циркулярної економіки на механізм регулювання процесу біоекономіки ресурсозбереження з використанням водних, рибних і земельних ресурсів. *Біоекономіка та аграрний бізнес. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2020. Т. 11, № 4.
7. Redkva O., Haran O., Prystupa L. Determinants of state regulation of the competitiveness of modern national economies. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4, Is. 4. P. 265–273. doi: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-4-265-273>.
8. Chapardar H. Industry hybrid regulation: Exploring a model for business-driven circular economy. *Resources, Conservation & Recycling Advances*. 2024. 21. 200205. doi: <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2024.200205>
9. Holden N. M., Neill A. M., Stout J. C. et al. Biocircularity: a Framework to Define Sustainable, Circular Bioeconomy. *Circular Economy and Sustainability*. 2022. P. 77–91. doi: <https://doi.org/10.1007/s43615-022-00180-y>.
10. Lukkarinen J., Nieminen H., Lazarevic D. Transitions in planning: transformative policy visions of the circular economy and blue bioeconomy meet planning practice. *European planning studies*. 2023. Vol. 31. P. 55–75. doi: <https://doi.org/10.1080/09654313.2022.2060706>
11. Bolger K., Doyon A. Circular Cities: Exploring Local Government Strategies to Facilitate a Circular Economy. *European Planning Studies*. 2019. 27 (11). P. 2184–2205. doi: 10.1080/09654313.2019.1642854.

References

1. Naboka, R. Yu. (2021). Kontseptual'ni zasady derzhavnoho rehulyuvannya rozvytku tsyrkulyarnoyi ekonomiky v Ukrayini. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 15, 136–139. doi: 10.32702/2306-6814.2021.15.136 [in Ukrainian].
2. Usata, N. (2023). Kontseptual'ni osnovy tsyrkulyarnoyi ekonomiky v sil's'komu hospodarstvi. *Acta Academiae Bregasiensis. Economics*, 4 (4), 153–163. doi: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-153-163> [in Ukrainian].
3. Messina, K. D., Euveyk, F., Tanh, T., Truonh, S. K., MakKormik, R. F., Tekhnou, F., Pauell, O., Mer, L., Hutterson, N., & Kuper, M. (2022). Crop Improvement for Circular Bioeconomy Systems. *Journal of the ASABE*, 65 (3), 491–504. doi: 10.13031/ja.14912.
4. Lozhachevs'ka, O., Vdovenko, N., Rodchenko, S., & Ihnatyuk, V. (2022). Upravlinnya systemoyu adaptyvnoho stratehichnoho planuvannya innovatsiyno oriyentovanoho konkurentospromozhnoho pidpryemstva v umovakh hlobalizatsiyi ta COVID-19. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini*, 1 (248), 53–60 [in Ukrainian].
5. Vdovenko, N. M., & Nakonechna, K. V. (2018). Osoblyvosti strukturnykh zmin v ekonomitsi Ukrayiny. *Ekonomika APK*, 9, 56–61 [in Ukrainian].
6. Vdovenko, N. M., Barna, M. Yu., & Korobova, N. M. (2020). Vplyv tsyrkulyarnoyi ekonomiky na mekhanizm rehulyuvannya protsesu bioekonomiky resursozberezhennya z vykorystannam vodnykh, rybnnykh i zemel'nykh resursiv. *Bioekonomika ta ahrarnyy biznes. Seriya: Ekonomika, ahrarnyy menedzhment, biznes*, 4 (11) [in Ukrainian].
7. Redkva, O., Haran, O., & Prystupa, L. (2018). Determinants of state regulation of the competitiveness of modern national economies. *Baltic Journal of Economic Studies*, 4 (4), 265–273.
8. Chapardar, K. (2024). Industry hybrid regulation: Exploring a model for business-driven circular economy. *Resources, Conservation & Recycling Advances*, 21, 200205. doi: <https://doi.org/10.1016/j.rcradv.2024.200205>.
9. Holden, N. M., Neill, A. M., & Stout, J. C. (2022). Biocircularity: a Framework to Define Sustainable, Circular Bioeconomy. *Circular Economy and Sustainability*. doi: <https://doi.org/10.1007/s43615-022-00180-y>.
10. Lukkarinen, Dzh., Niyeminen, Kh., & Lazarevych, D. (2023). Transitions in planning: transformative policy visions of the circular economy and blue bioeconomy meet planning practice. *European planning studies*, 31 (1), 55–75.
11. Bolher, K., & Doyon, A. (2019). Circular Cities: Exploring Local Government Strategies to Facilitate a Circular Economy. *European Planning Studies*, 27 (11), 2184–2205. doi: 10.1080/09654313.2019.1642854.

УДК 332.02

Влащенко Наталія Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри туризму і готельного господарства

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Vlshchenko Nataliia

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Tourism and Hospitality Industry Department

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

ORCID: 0000-0002-4163-7185

Радіонова Ольга Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри туризму і готельного господарства

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Radionova Olga

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Tourism and Hospitality industry Department

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

ORCID: 0000-0003-0570-3648

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10302

СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТСЬКИХ ПОСЛУГ

SOCIAL TECHNOLOGIES FOR THE TOURIST SERVICES PROMOTION

Анотація. Вступ. Українське суспільство протягом останніх років перебуває під впливом багатьох негативних чинників зовнішнього впливу, які суттєво погіршують соціально-економічне життя країни. Пандемія COVID-19, а також війна в Україні через російську агресію посилили значимість внутрішнього туризму для відтворення продуктивних сил та забезпечення відпочинку громадян. У той же час через низка проблем, пов'язаних із руйнуванням туристської інфраструктури, зокрема засобів розміщення, скорочення асортименту туристських пропозицій через зниження попиту, необхідність забезпечення заходів безпеки, обумовлюють доцільність застосування нових соціальних технологій для посилення іміджу та просування внутрішнього туризму.

Мета. Метою статті є дослідження соціальних технологій просування туристських послуг та розробка векторів просування цих послуг задля популяризації внутрішнього туризму в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що проводять свої науково-практичні дослідження у царині соціальної природи технологій та комунікацій, а також просування туристських послуг за допомогою сучасних соціальних технологій.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення та метааналізу (під час дослідження підходів до визначення понять «комунікація», «технологія», «соціальна технологія» та розробки авторського визначення поняття «Соціальні технології просування туристських послуг»); теоретичного узагальнення та групування (під час визначення проблем та перешкод щодо впровадження інноваційних технологій туристськими підприємствами, а також розробки елементів соціальних технологій, спрямованих на просування туристських послуг); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті досліджено підходи до визначення понять «комунікація», «технологія», «соціальна технологія» вітчизняними та закордонними науковцями. Визначено, що туристська сфера зазнає суттєвих змін через досягнення в процесах цифровізації, що відкриває нові можливості та виклики на шляху застосування соціальних технологій. Авторами зроблено висновок про суттєві зміни в процесі просування туристських послуг. В роботі сформульовано проблеми та перешкоди щодо впровадження інноваційних технологій туристськими підприємствами.

Спираючись на проведені дослідження складових понять, запропоновано визначення поняття «соціальні технології просування туристських послуг», під яким розуміється сукупність інструментів, методів та стратегій, які використовуються з метою популяризації туристських продуктів через комунікаційні платформи, соціальні мережі та професійні спільноти.

У дослідженні систематизовано елементи соціальних технологій, спрямованих на просування туристських послуг. З метою популяризації розвитку внутрішнього туризму в Україні сформовано вектори просування туристських послуг за допомогою соціальних технологій.

Перспективи. У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на характеристиці елементів соціальних технологій, спрямованих на просування туристських послуг, та визначити доцільності їх використання залежно від розміру підприємства, динаміки цільової аудиторії, напрямів та сили впливу зовнішніх факторів тощо.

Ключові слова: соціальні технології, просування, туристські послуги, комунікації, контент.

Summary. Introduction. In recent years, Ukrainian society has been under the influence of many negative external influence factors, which significantly worsen the socio-economic country's life. The COVID-19 pandemic, as well as the war in Ukraine due to Russian aggression, increased the domestic tourism importance for the productive forces reproduction and the recreation for citizens provision.

At the same time, due to a number of problems related to the tourist infrastructure destruction, in particular accommodation facilities, the reduction of the tourist range offers due to a decrease in demand, the need to ensure security measures, determine the feasibility of using new social technologies to strengthen the image and promote domestic tourism.

Purpose. The article purpose is the research of social technologies for the tourist services promotion and the vectors for the promotion development of these services in order to popularize domestic tourism in Ukraine.

Materials and methods. The materials of the study are the works of domestic and foreign authors who conduct their scientific and practical research in the social nature of technologies field and communications, as well as the tourist services promotion with the modern social technologies help.

In the process of research the following scientific methods were used: theoretical generalization and meta-analysis (during the study of approaches to the concepts definition “communication”, “technology”, “social technology” and the author’s definition development the concept “Social technologies for the tourist services promotion”); theoretical generalization and grouping (when identifying problems and obstacles regarding the introduction of tourist enterprises innovative technologies, as well as the social technologies elements development of aimed at the tourist services promotion, logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. The scientific article researched approaches to defining the concepts of “communication”, “technology”, “social technology” by domestic and foreign scientists.

It was determined that the tourism sector is undergoing significant changes due to advances in digitization processes, which opens up new opportunities and challenges in the way of applying social technologies. The authors concluded about significant changes in the tourist services promotion process. The work formulates problems and obstacles regarding the innovative technologies introduction by tourist enterprises.

Based on the conducted constituent concepts research a concept, definition “social technologies for the tourist services promotion” is proposed that refers to the set of tools, methods and strategies used to promote tourism products through communication platforms, social networks and professional communities.

The research systematizes the social technologies elements aimed at promoting tourist services. In order to popularize the domestic tourism development in Ukraine, vectors for the tourist services promotion using social technologies have been formed.

Discussion. In further scientific research, it is proposed to focus attention on the elements of social technologies characteristics the aimed at the tourist services promotion, and to determine the expediency of their use depending on the enterprise size, the target audience dynamics, the influence of external factors directions and strength etc.

Key words: social technologies, promotion, tourist services, communications, content.

Постановка проблеми. Українське суспільство протягом останніх років перебуває під впливом багатьох негативних чинників зовнішнього впливу, які суттєво погіршують соціально-економічне життя країни. Пандемія COVID-19, а також війна в Україні через російську агресію посилити значимість внутрішнього туризму для відтворення продуктивних сил та забезпечення відпочинку громадян. У той же час через низку проблем, пов’язаних із руйнуванням туристської інфраструктури, зокрема засобів розміщення, скорочення асортименту туристських пропозицій через зниження попиту, необхідність забезпечення заходів безпеки, обумовлюють доцільність

застосування нових соціальних технологій для посилення іміджу та просування внутрішнього туризму.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням різних аспектів розвитку соціальних технологій присвячені праці закордонних науковців, серед яких відзначимо Г. Лассуелла, І. Річардсона, Е. Роджерса, У. Уівера, Е. Финберга, які вивчали соціальні технології як процес людської взаємодії, встановлювали зв’язок соціальних технологій з інноваційними, вивчали їхню соціальну природу тощо.

Питання сутності соціальних технологій досліджували вітчизняні науковці. Серед них варто зазначити праці Т. В. Азарової, Л. К. Абрамова,

Г.В. Машіка, М.В. Грабар, А.П. Зарічняк, У.В. Шиманської тощо. Вітчизняні дослідники розглядали соціальні технології як сучасний інструмент комунікації, як інноваційний інструмент розвитку туристського бізнесу. Незважаючи на всебічно проведені дослідження закордонних та вітчизняних науковців, питання застосування соціальних технологій з метою просування туристських послуг є недостатньо висвітленим, що й актуалізує його проведення.

Метою статті є дослідження соціальних технологій просування туристських послуг та розробка векторів просування цих послуг задля популяризації внутрішнього туризму в Україні.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що проводять свої науково-практичні дослідження у царині соціальної природи технологій та комунікацій, а також просування туристських послуг за допомогою сучасних соціальних технологій.

Виклад основного матеріалу. Поняття «комунікація» досліджувалося багатьма закордонними та вітчизняними науковцями. З появою цього терміну пов'язують діяльність І. Річардсона, англійського дослідника, який у 1928 р. сформулював термін «комунікації». Він розглядає це поняття як складний процес людської взаємодії, який охоплює не лише передачу інформації, а й значно ширші соціально-культурні аспекти спілкування. Під цими аспектами розуміється передача відтінків значень, певного контексту, який впливає на сприйняття повідомлень [1].

Феномену комунікацій присвячені праці Е. Роджерса — американського науковця, відомого завдяки розробці теорії дифузії інновацій. В своїй роботі «Теорія дифузії інновацій» [2] науковець пояснює, як нові ідеї та технології розповсюджуються в суспільстві. Автор у своїй роботі запропонував модель адаптації людей до новітніх технологій, а також визначив засоби впливу на процес такої адаптації. В подальших своїх дослідженнях [3, 4] науковець визначав вплив нових засобів інформації на суспільство, на зміну способів спілкування людей.

Заслужують уваги сучасніші роботи канадського науковця й філософа Е. Финберга. Він займається вивченням соціальної природи технологій та їхнього впливу на соціальну культуру. У своїх роботах [5–7] дослідник розглядає технології як соціальні процеси, а не лише інструменти впливу на суспільну думку, визначає, як вони можуть сприяти емансипації людей за умови використання технологій у прогресивному напрямку.

Дослідженню розвитку соціальних технологій присвячено багато праць вітчизняних науковців. Зокрема Т.В. Азарова, Л.К. Абрамов розглядають поняття, науковий зміст, принципи розробки, а також види соціальних технологій, досліджують технології лобювання інтересів [8].

Українські дослідники Г.В. Машіка, М.В. Грабар [9] зазначають, що на індустрію туризму загалом та на

затребуваність засобів розміщення (особливо на курортах) значно впливають сучасні соціальні технології, такі як тревел-шоу про туризм та тревел-блогінг через відображення різноманітних аспектів якості відповідних послуг, їх оцінки як «м'якого» та «твердого продукту». Дієвість тревел-блогінгу як сучасних інструментів комунікації у своїй роботі підтверджують вітчизняні науковці А. П. Зарічняк і У.В. Шиманська [10]. Отже, тревел-блогінг стає ефективним інструментом просування туристських напрямків, а також привертання уваги до унікальних можливостей територій.

Через повномасштабну війну в Україні тревел-блогінг є вичерпним джерелом інформації про цікаві туристські маршрути, стан засобів розміщення та шляхи навколо них, супутню подорожам логістику, а також безпечні локації для відпочинку. За інформацією тревел-блогерів потенційні туристи дізнаються про різноманітні івент-заходи та фестивалі, про приховані можливості загалом відомих та популярних місць. За рахунок різноманіття блогосфери кожний користувач може підібрати для себе найцікавіші персоналії, які з максимальним ефектом доноситимуть споживачеві корисну інформацію про організацію подорожей. У свою чергу така інформація призводить до збільшення привабливості відповідних локацій, що сприяє їх вдалому просуванню на ринку туристських послуг. Отже, таке явище як тревел-блогінг стає важливим чинником розвитку туристського бізнесу та сприяє залученню споживачів, просуванню туристських напрямків, підвищенню зацікавленості в подорожах.

На популяризацію подорожей націлені різноманітні телевізійні програми, зокрема відоме тревел-шоу «Орел і решка» спрямоване на показ двох боків відпочинку: дорогого, елітного та економного та доступного для кожного туриста. Ведучі цього шоу створюють власні передачі та відео-блоги про подорожі як нашою країною (Євген Синельников [11]), так і за кордон (Андрій Бедняков [12], Антон Птушкін [13]).

На сьогодні туристська сфера зазнає суттєвих змін через досягнення в процесах цифровізації. З метою отримання інформації про об'єкти туристської привабливості туристи використовують інтерактивні карти, популяризується організація ігор у режимі доповненої реальності закладами індустрії гостинності. У нашій країні у підприємств туристської сфери, включаючи засоби розміщення, існує низка проблем та перешкод щодо впровадження інноваційних технологій. Вони систематизовані на рис. 1.

Спираючись на проведені дослідження підходів до визначення понять «комунікація», «технологія», «соціальна технологія», їх характеристики та змісту, можна сформулювати поняття соціальної технології в розрізі просування туристських послуг. Соціальні технології просування туристських послуг — це сукупність інструментів, методів та стратегій, які використовуються з метою популяризації туристських продуктів через комунікаційні платформи, соціальні

мережі та професійні спільноти. До елементів таких технологій можна віднести використання соціальних мереж (Factbook, Instagram, TikTok), відгуки користувачів, комунікації з аудиторією та інший соціальний контент для стимулювання подорожей за певними туристськими напрямками.

На рис. 2. докладніше систематизовані елементи соціальних технологій, спрямованих на просування туристських послуг.

З метою популяризації розвитку внутрішнього туризму в Україні можна сформувати вектори просування туристських послуг за допомогою соціальних технологій:

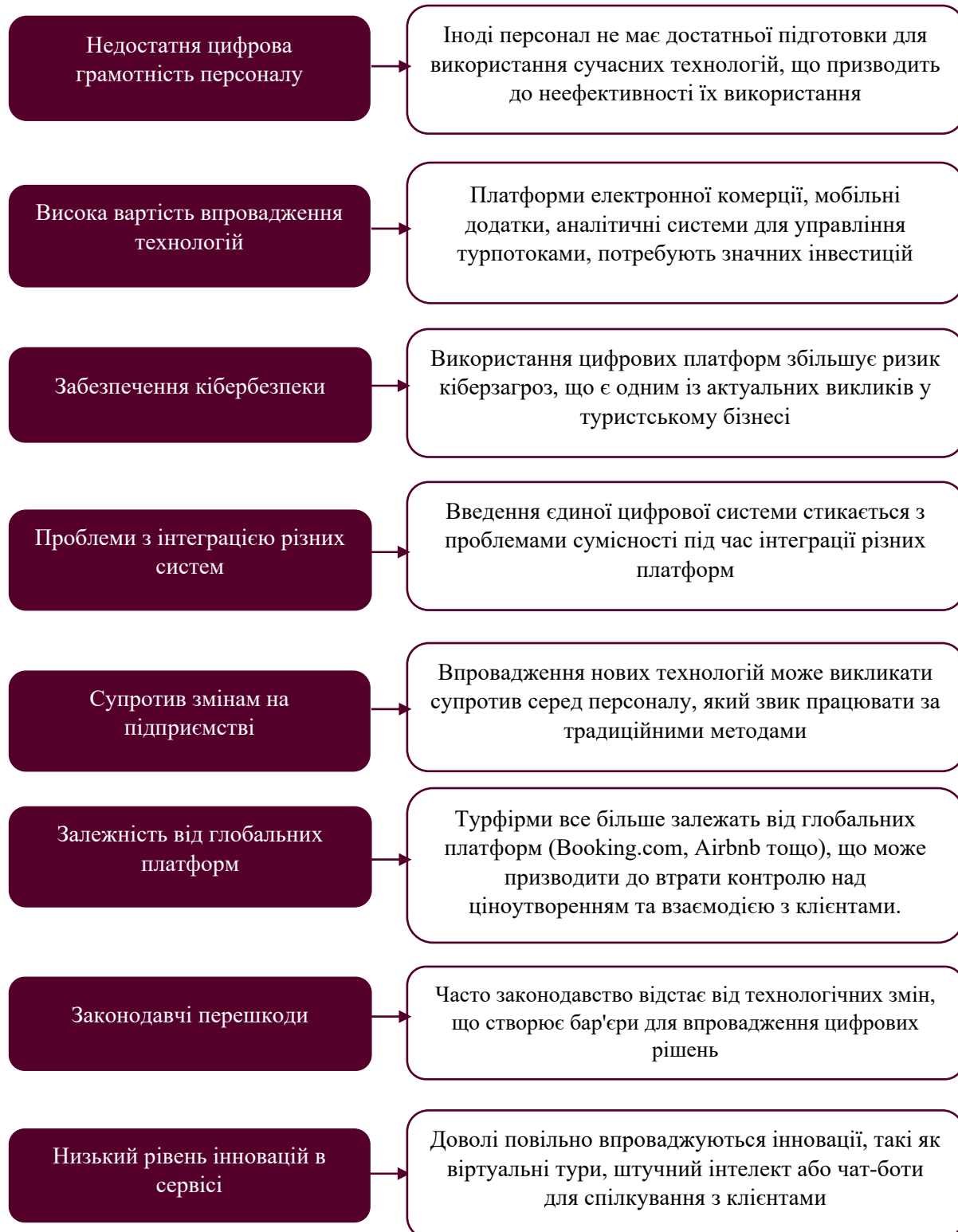


Рис. 1. Проблеми та перешкоди щодо впровадження інноваційних технологій туристськими підприємствами
Джерело: розробка авторів



Рис. 2. Елементи соціальних технологій, спрямованих на просування туристських послуг

Джерело: розробка авторів

- акцентування реклами та телевізійних передач на розвитку певного виду туризму в регіоні, наприклад святкових заходів, спортивних івентів тощо;
- розробка мультимедійного туристського контенту (наприклад, телепередач), спрямованого на висвітлення сімейних подорожей з урахуванням інтересів різних поколінь та інфраструктурних об'єктів, які задовольняють потреби різних поколінь (інтерактивні музеї або спеціальні програми в них, квест-екскурсії, сімейні квести або туристські локації з дитячими відпочинковими зонами тощо);
- популяризація турів вихідного дня з оглядом об'єктів туристської привабливості відповідної дестинації (міста, селища, курорту);
- залучення до створення туристського контенту відомих особистостей (зокрема авторитетних блогерів), використання їх відгуків у просуванні туристських дестинацій, у яких вони описують позитивні враження від подорожей Україною;
- з урахуванням ситуації, яка склалася в нашій країні через війну з Росією, доцільною є розробка та проведення PR-кампанії щодо переваг внутрішнього туризму в Україні.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Популяризація вітчизняного туризму через

ЗМІ є дієвим інструментом економічного розвитку як окремих туристських дестинацій, так і регіонів та країни в цілому. Це актуалізує створення якісної реклами, яка б запам'ятовувалася, містила б щось особливе та була б спроможною зацікавити потенційних туристів у здійсненні подорожі, підвищувала б імідж нашої країни.

На сьогодні можна побачити переважно позитивну або нейтрально сформовану туристську привабливість регіонів нашої країни або окремих туристських дестинацій, які висвітлюються через тревел-шоу, відео-блоги та інший інформаційний контент.

Запропоновані вектори просування туристських послуг за допомогою соціальних технологій сприятимуть подальшому розвитку внутрішньому туризму та позитивно впливатимуть на імідж України в усьому світі.

У подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на характеристичні елементів соціальних технологій, спрямованих на просування туристських послуг, та визначенні доцільності їх використання залежно від розміру підприємства, динаміки цільової аудиторії, напрямів та сили впливу зовнішніх факторів тощо.

Література

1. The New Encyclopaedia Britannica. Chicago Encyclopaedia Britannica. Vol. 16. Macropaedia. Chicago: Encyclopaedia Britannica, Inc., 1993. URL: <https://search.worldcat.org/title/The-new-encyclopaedia-Britannica/oclc/1407442360> (дата звернення: 15.09.2024).
2. Everett M. Rogers Diffusion of Innovations. Free Press of Glencoe, 1962. 367 p. URL: <http://surl.li/wefkpw> (дата звернення: 16.09.2024).
3. Everett M. Rogers Communication Technology: The New Media in Society. New York: Free Press, 1986. 273 p. URL: <https://www.simonandschuster.com/books/Communication-Technology/Everett-M-Rogers/9780029271209> (дата звернення: 21.09.2024).
4. Everett M. Rogers, D. Lawrence Kincaid Communication Networks: Toward a New Paradigm for Research. Print Book, English, 1981. URL: <https://search.worldcat.org/title/Communication-networks--toward-a-new-paradigm-for-research/oclc/6376373> (дата звернення: 21.09.2024).
5. Feenberg A. Transforming Technology: A Critical Theory Revisited. Oxford University Press, 2002. 218 p. URL: https://monoskop.org/images/d/d8/Feenberg_Andrew_Transforming_Technology_A_Critical_Theory_Revisited.pdf (дата звернення: 18.09.2024).
6. Feenberg A. Critical Theory of Technology. Tailoring Biotechnologies. Vol. 1, Issue 1, Winter 2005. P. 47–64. URL: <https://www.sfu.ca/~andrewf/books/critbio.pdf> (дата звернення: 21.09.2024).
7. Feenberg A. The philosophy of praxis: Marx, Lukács And The Frankfurt School. *British Journal for the History of Philosophy*. August 12, 2014. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09608788.2014.946470> (дата звернення: 18.09.2024).
8. Азарова Т. В., Абрамов Л. К. Соціальні технології. Частина 1. ІСКМ, Кіровоград. 2004. 104 с. URL: <https://iscm.org.ua/wp-content/uploads/2010/08/Sotsialni-tehnologiyi-CHastyna-1-2004.pdf> (дата звернення: 19.09.2024).
9. Машіка Г. В., Грабар М. В. Тревел-блогінг як інноваційний інструмент розвитку туристичного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: <http://surl.li/zdxsxx> (дата звернення: 19.09.2024).
10. Зарічняк А. П., Шиманська У. В. Тревел-блогінг як сучасний інструмент комунікації: поняття та особливості класифікації. *Грааль науки*. 2022. № 21. С. 35–41. URL: <http://surl.li/nbyuvd> (дата звернення: 20.09.2024).
11. Крафтові мандри. Нове шоу про подорожі Україною з Євгеном Синельниковим. URL: <http://surl.li/ydwdtt> (дата звернення: 21.09.2024).
12. Тревел-шоу «Вірю — не вірю» з Андрієм Бедняковим. URL: <http://surl.li/dinfqk> (дата звернення: 21.09.2024).
13. Тревел-шоу Антона Птушкіна. URL: <http://surl.li/tifpbv> (дата звернення: 21.09.2024).

References

1. The New Encyclopaedia Britannica. Chicago Encyclopaedia Britannica. Vol. 16. Macropaedia. Chicago: Encyclopaedia Britannica, Inc., 1993. URL: <https://search.worldcat.org/title/The-new-encyclopaedia-Britannica/oclc/1407442360>.
2. Everett M. Rogers Diffusion of Innovations. Free Press of Glencoe, 1962. 367 r. URL: <http://surl.li/wefkpw>.
3. Everett M. Rogers Communication Technology: The New Media in Society. New York: Free Press, 1986. 273 r. URL: <https://www.simonandschuster.com/books/Communication-Technology/Everett-M-Rogers/9780029271209>.
4. Everett M. Rogers, D. Lawrence Kincaid Communication Networks: Toward a New Paradigm for Research. Print Book, English, 1981. URL: <https://search.worldcat.org/title/Communication-networks--toward-a-new-paradigm-for-research/oclc/6376373>
5. Feenberg A. Transforming Technology: A Critical Theory Revisited. Oxford University Press, 2002. 218 r. URL: https://monoskop.org/images/d/d8/Feenberg_Andrew_Transforming_Technology_A_Critical_Theory_Revisited.pdf (data zvernennia: 18.09.2024).
6. Feenberg A. Critical Theory of Technology. Tailoring Biotechnologies. Vol. 1, Issue 1, Winter 2005. P. 47–64. URL: <https://www.sfu.ca/~andrewf/books/critbio.pdf>.
7. Feenberg A. The philosophy of praxis: Marx, Lukács And The Frankfurt School. *British Journal for the History of Philosophy*. August 12, 2014. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09608788.2014.946470>.
8. Azarova T. V., Abramov L. K. Sotsialni tekhnolohii. Chastyna 1. ISKM, Kirovohrad. 2004. 104 s. URL: <https://iscm.org.ua/wp-content/uploads/2010/08/Sotsialni-tehnologiyi-CHastyna-1-2004.pdf> [in Ukrainian].
9. Mashika H. V., Hrabar M. V. Trevel-blohinh yak innovatsiinyi instrument rozvytku turystychnoho biznesu. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. Vyp. 60. URL: <http://surl.li/zdxsxx> [in Ukrainian].
10. Zarichniak A. P., Shymanska U. V. Trevel-blohinh yak suchasnyi instrument komunikatsii: poniattia ta osoblyvosti klasyfikatsii. *Hraal nauky*. 2022. № 21. S. 35–41. URL: <http://surl.li/nbyuvd> [in Ukrainian].
11. Kraftovi mandry. Nove shou pro podorozhi Ukrainoiu z Yevhenom Synelnykovym. URL: <http://surl.li/ydwdtt> [in Ukrainian].
12. Trevel-shou “Viriu — ne viriu” z Andriiem Biedniakovym. URL: <http://surl.li/dinfqk> [in Ukrainian].
13. Trevel-shou Antona Ptushkina. URL: <http://surl.li/tifpbv> [in Ukrainian].

Димченко Олена Володимирівна

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Dymchenko Olena

Dr. Sc. Ec, Professor,

Head at the Department of Entrepreneurship and Business Administration

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

Хайло Яна Миколаївна

кандидат економічних наук,

докторант кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування

Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Khailo Yana

Candidate of Economic Sciences, Doctoral Student of the

Department of Entrepreneurship and Business Administration

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

Хайло Владислав Олегович

аспірант кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування

Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Khailo Vladislav

Postgraduate of the Department of

Entrepreneurship and Business Administration

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

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10259

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ
ЖИТТЄЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСТ**

**ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL
ASPECTS OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT
IN MUNICIPAL UTILITIES**

Анотація. Вступ. В статті розглянуті організаційно-методичні аспекти розвитку підприємництва на підприємствах водопостачання і водовідведення, які по суті є підприємствами життєзабезпечення міст (ПЖМ). Показано, що підприємництво є частиною стратегії інноваційного розвитку цих підприємств і являється зв'язковою ланкою між диверсифікацією традиційних послуг, формуванням нових бізнес проектів і залученням приватних підприємств до участі в їхній реалізації через створення відповідної організаційно управлінської форми, яка б саме і забезпечувала можливість поєднання організаційних проектів диверсифікації і підприємництва в рамках єдиного корпоративного підприємства, ядром якого залишається ПЖМ.

Мета. Мета статті полягає у вивченні організаційно-методичних аспектів розвитку підприємництва на підприємствах життєзабезпечення міст з акцентом на виявлення проблем, аналіз сучасних практик та оцінку інноваційних підходів для підвищення їх ефективності.

Матеріали і методи. Огляд наукових статей, монографій, дисертацій, публікацій у галузі управління підприємствами життєзабезпечення, а також державних стандартів і нормативних актів. Використано статистичні дані і звіти з офіційних джерел, таких як державні органи статистики, галузеві асоціації та профільні агентства та ін. Використано економіко-математичні методи, а саме: аналіз і синтез для оцінки існуючих організаційних моделей і методів управління через системний аналіз та синтез отриманих даних: порівняльний аналіз для порівняння різних організаційних і методичних

підходів у сфері життєзабезпечення для визначення їх ефективності та перспективності; графічний для побудови графіків, рисунків та діаграм; моделювання для розробки методичних підходів, які можуть бути впроваджені для підвищення ефективності підприємств.

Результати. Доведена життєздатність стратегії підприємницького розвитку підприємств життєзабезпечення міст через диверсифікацію послуг і пропозицію їхнього суспільно – приватного освоєння на основі залучення у якості партнерів приватних підприємств і створення разом з ПЖМ нових профільних підприємств.

Ключові слова: диверсифікація послуг, підприємництво, суспільно-приватне партнерство, стратегія розвитку, спільні бізнес проекти, корпоративне підприємство.

Summary. Introduction. The article examines the organizational and methodological aspects of entrepreneurship development at water supply and drainage enterprises, which are, in fact, enterprises of urban life support (ULSE). It is shown that entrepreneurship is part of the innovative development strategy of these enterprises and is a connecting link between the diversification of traditional services, the formation of new business projects and the involvement of private enterprises in their implementation through the creation of an appropriate organizational and management form, which would ensure the possibility of combining organizational diversification and entrepreneurship projects within the framework of a single corporate enterprise, the core of which remains ULSE.

Goal. The purpose of the article is to study the organizational and methodological aspects of the development of entrepreneurship at the life support enterprises of cities with an emphasis on identifying problems, analyzing modern practices and evaluating innovative approaches to increase their effectiveness.

Materials and methods. Review of scientific articles, monographs, dissertations, publications in the field of management of life support enterprises, as well as state standards and regulations. Statistical data and reports from official sources, such as state statistical bodies, industry associations and specialized agencies, etc., were used. Economic and mathematical methods were used, namely: analysis and synthesis for the evaluation of existing organizational models and management methods through systematic analysis and synthesis of the obtained data: comparative analysis for comparing different organizational and methodical approaches in the field of life support to determine their effectiveness and prospects; graphic for constructing graphs, drawings and diagrams; modeling for the development of methodological approaches that can be implemented to improve the efficiency of enterprises.

Results. The viability of the strategy of entrepreneurial development of enterprises supporting the life of cities through the diversification of services and the offer of their public-private development based on the involvement of private enterprises as partners and the creation of new specialized enterprises together with the ULSE has been proven.

Key words: diversification of services, entrepreneurship, public-private partnership, development strategy, joint business projects, corporate enterprise.

Постановка проблеми. Проблему розвитку підприємництва серед муніципальних підприємств має особливий сенс розглядати з позицій її вирішення на підприємствах водопостачання і водовідведення, які за своєю суттю і місією безумовно являються базовими підприємствами з життєзабезпечення міст (ПЖМ). Вони є найбільш масштабними з виробничої, складними з організаційної і найбільш визначними з соціально-економічної точок зору муніципальними підприємствами. До того ж, таке рішення базується на наступних міркуваннях:

- ці підприємства перебувають у зтяжній управлінській і виробничій кризі і вимагають реформування організаційно-управлінського комплексу, технології і системи управління та оновлення основних засобів, що стимулює пошуки доцільної стратегії їхнього розвитку;
- не дивлячись на відсутність теоретично-методичного, узагальненого галузевого керівничого матеріалу, або рекомендацій з моделювання організаційно-економічних та організаційно-управлінських конструкцій, спрямованих у т.ч. на розвиток підприємництва, ПЖМ вимушені шукати певні підходи і рішення до саморозвитку досвідним шляхом, який слушно взяти до уваги.

Необхідно відмітити, що цей вимушений розвиток підприємництва по ініціативі і за участю ПЖМ, стимулюється втратою фінансово-економічної стійкості, за рахунок: певної вичерпаності ринку збуту традиційних послуг, втраті значної часті абонентів в категорії промислових підприємств; скорочення фізичних обсягів реалізації послуг населенню (не менш 15%), що пов'язано у т.ч. з масовим впровадженням приладів обліку (а наступним часом, скороченням споживання у зв'язку з процесами міграції і демографії, які визвано війною). Втрата джерел і обсягів доходу відбувається на фоні неадекватній тарифній політики, росту визначних елементів собівартості у т.ч. некоординованого росту цін на енерго-ресурси. Перелік факторів, які зводять організаційно-економічний потенціал ПЖМ до стану санкціонованого, «керованого» банкрутства значно довший, його спровоковано кризою зовнішнього управління, яке паралізує діяльність підприємств. Спроби компенсувати скорочення доходів, яке є природним наслідком втрати обсягів продаж, перш за все ведуть до мотивованого збільшення тарифів, справедливе значення яких штучно знижується, а їхнє введення затримується. Але й шлях виправити економічний стан фактичного банкрутства

ПЖМ, тільки за рахунок збільшення тарифів на послуги, без певного розвитку підприємства не є перспективним. Тому розвиток підприємництва на основі реалізації поширеного в результаті диверсифікації спектру послуг є суттєвою чи не вирішальною частиною і фазою можливих сучасних стратегій розвитку ПЖМ.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Дослідженням підприємств життєзабезпечення міст займалася значна кількість українських та зарубіжних науковців. До них варто віднести: Гриньова В. [1], Рудаченко О. [2], Струкова В. [3], Червякова О. [4], Мокієнко А. [5], Яркіна Н. [6], Бугайчук В. [7], Гончаров Ю. [8] та ін. Однак, підприємницька складова на підприємствах життєзабезпечення міст розкрита не в повній мірі, що і робить дослідження особливо актуальним.

Мета статті. Мета статті полягає у вивченні організаційно-методичних аспектів розвитку підприємництва на підприємствах життєзабезпечення міст з акцентом на виявлення проблем, аналіз сучасних практик та оцінку інноваційних підходів для підвищення їх ефективності.

Виклад основного матеріалу. Значна кількість ПЖМ країни вже мала спробу і набула певного досвіду з диверсифікації традиційних послуг з водопостачання і водовідведення який приніс порівняно невеликий додатковий обсяг доходу ПЖМ. Цей досвід складається з наступних, відносно нових, за терміном їхнього появлення, послуг — абонентської плати, ремонту і повірці приладів обліку, обслуговування внутрішньо будинкових мереж. У якості результативного прикладу можна навести досвід КП «Харківводоканалу». Цим прикладом може бути введення плати за абонентські послуги і обслуговування ПЖМ внутрішньо будинкових мереж (ВБМ).

Динаміка собівартості і доходу цих послуг надані на рис. 1–2.

Як видно з графіків невеликі позитивні результати є (не зважаючи на вимушену роботу підприємства у військовому стані) і в подальшому ці показники напевно виправляться і якимось зростуть. Цей досвід з практичної диверсифікації послуг, хоча не можна розглядати як самостійну стратегію інноваційного розвитку бо це, все ж, малі проекти не стратегічного характеру, без перспектив подальшого розвитку [9]. Але розглядати їх, як вдалі проекти комерційного розвитку, що спрямовані на покращання фінансово-економічного стану ПЖМ, цілком доцільно. На ряді із введенням цих відокремлених послуг з обслуговування абонентів та внутрішньо будинкових мереж на підприємстві оказується сукупність додаткових послуг, різних за характером, собівартістю і доходом. Практику деяких з цих послуг можливо враховувати при моделюванні майбутніх проектів з диверсифікації послуг.

Економічні результати від сукупності додаткових послуг наведені на рис. 3–4.

З графіків видно, що цю діяльність у 2022 році було вимушено «згорнуто», всі ресурси підприємства були спрямовані на ліквідацію пошкоджень на ряді виробничих об'єктів отриманих в результаті обстрілів міста. Але здобутий досвід укажує на пошук доцільного поширення складу послуг і певні спроби створити підґрунтя до подальшого розвитку підприємництва і суспільно приватних форм взаємодії.

Впроваджені заходи з диверсифікації послуг забезпечують три типи результатів: отримання додаткового доходу, набуття певної практики з диверсифікації послуг, отримання досвіду з розвитку підприємництва.

Але диверсифіковані на сьогодні послуги, більшою частиною, стають предметом аутсорсінгу бо не

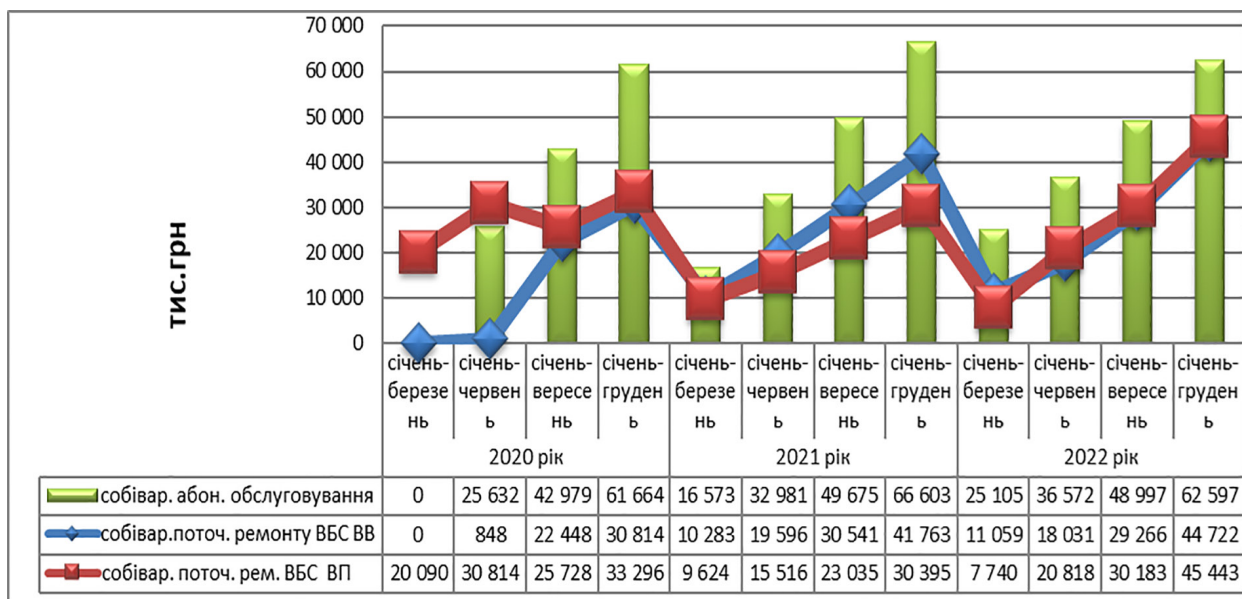


Рис. 1. Динаміка собівартості послуг з обслуговування абонентів і ВБМ
Джерело: власна розробка

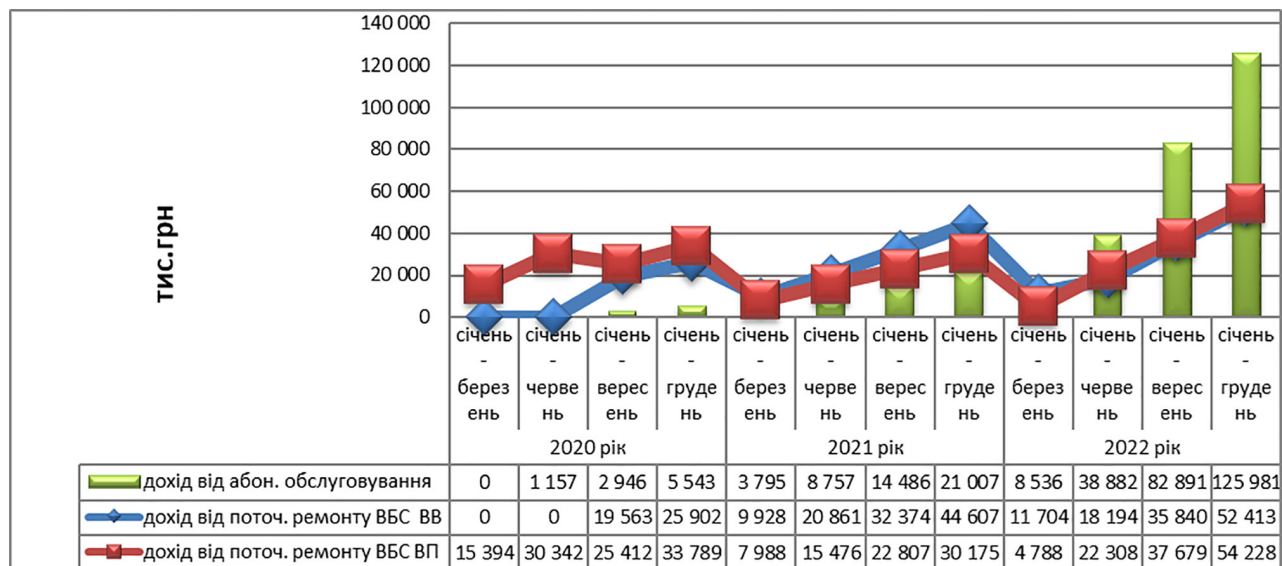


Рис. 2. Динаміка доходу від обслуговування абонентів та ВБМ

Джерело: власна розробка

адаптована, не пристосована до ринкових умов існуюча система управління підприємством являється незручною і не відповідною до необхідної мобільності і характеру маневру в управлінні цими послугами. В цьому разі, підприємницького розвитку і доходу отримує підприємство засноване на засадах аутсорсінгу, або існуюче приватне підприємство, яке поширить коло своїх послуг за рахунок ново-

створених послуг ПЗЖМ. Тим не менше, не дуже продуктивний, досвід міні диверсифікації доводить наступне:

- Диверсифікація традиційних послуг ПЗЖМ може бути значно більш поширеною в напрямках, складі, змісті, бути більш продуктивною і розширювати фінансово-економічний і комерційний успіх, якщо освоєння оновленого складу послуг

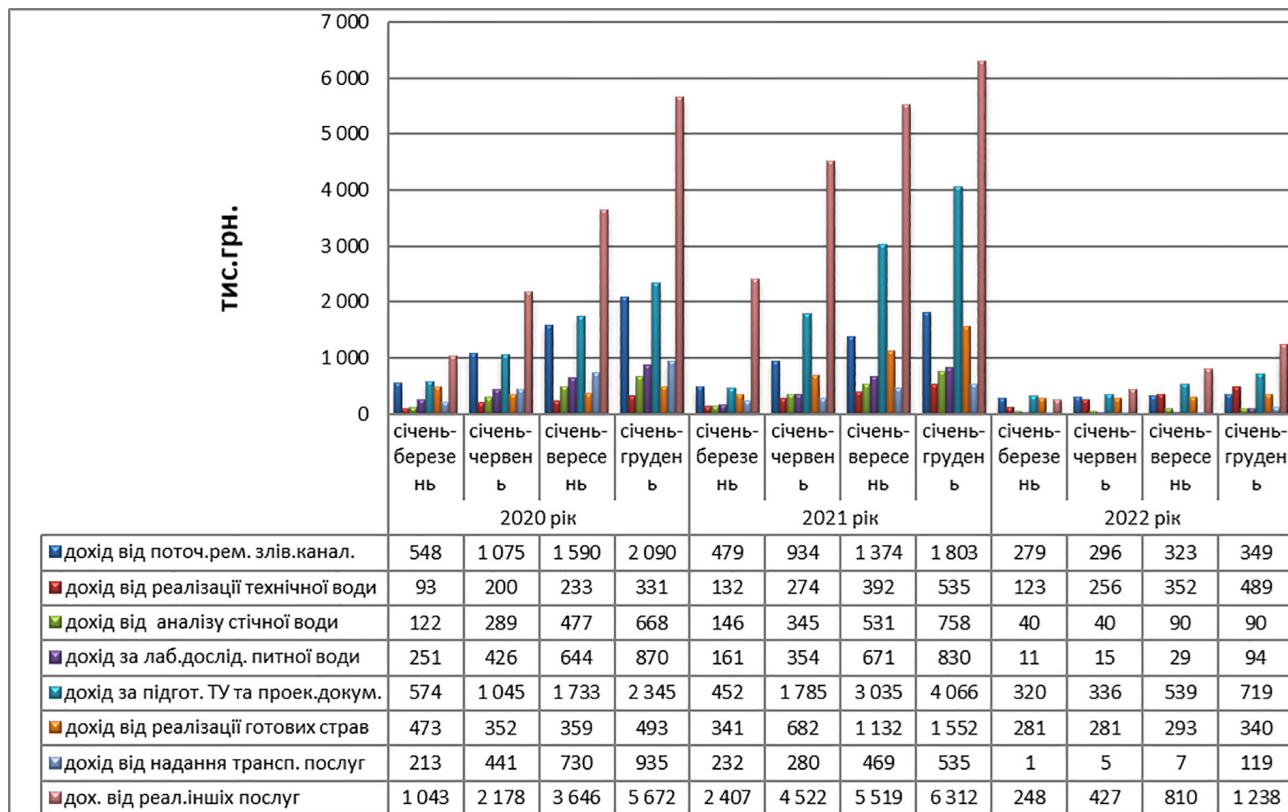


Рис. 3. Дохід від додаткових послуг КП «Харківводоканал»

Джерело: власна розробка

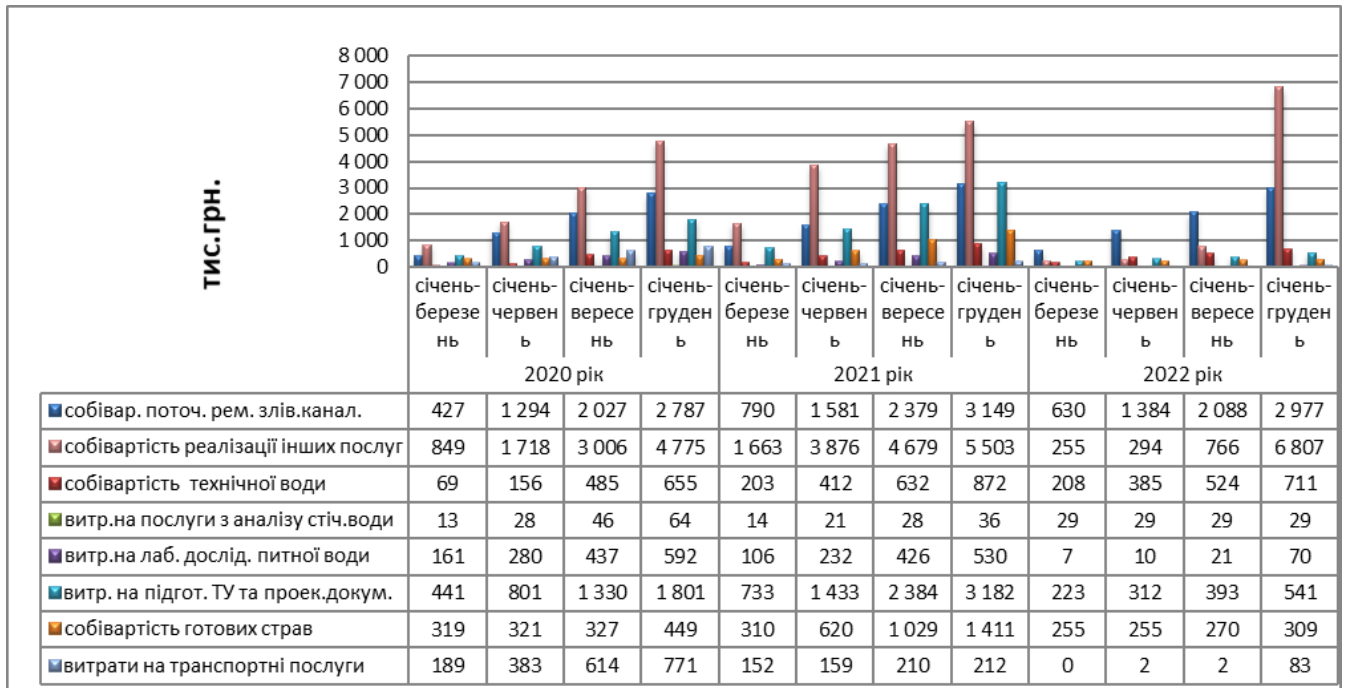


Рис. 4. Собівартість додаткових послуг КП «Харківводоканал»

Джерело: власна розробка

відбуватиметься заохоченими підприємствами при безпосередній участі ПЗЖМ і залученні приватних партнерів до запропонованих ПЗЖМ бізнес проектів;

- Саме диверсифікація і залучення приватних підприємств до сумісних бізнес проектів, відкриває можливості до подальшого більш ефективного розвитку підприємництва і самого ПЗЖМ і бізнес осередку міста і регіону. Диверсифікація послуг, їхня родинна і неродинна інтеграція, стимулює розвиток ПЗЖМ через процеси реструктуризації, аутсорсингу, відособлення та утворення нових підприємств, суспільно-приватну взаємодію на підставі прогресивних форм довгострокових договорів, оренду або концесію відособлених в результаті реструктуризації і, утворених нових підприємств, та інші;
- Підприємницький розвиток ПЗЖМ через диверсифікацію послуг може бути успішним і результативним в фінансово-економічному сенсі у випадку одночасного реформування (або реорганізації) ПЗЖМ, створення сумісних з приватними партнерами підприємств, з можливо подальшому їхньому корпоративному поєднанні але навколо ПЗЖМ.

Поширена диверсифікація традиційних послуг і відповідне підприємницьке оформлення може включати розвиток послуг і похідної від водопостачання продукції в соціально-економічному, комерційному, інженерно-технічному напрямках наприклад: створення комплексів доочищення води в багатоквартирних будинках; організацію пунктів розливу води підвищеної якості; впровадження бю-

ветів по районах міста; інноваційних комплексів артезіанського і джерельного водопостачання; пакування і бутелювання води та напоїв; впровадження систем регіонального групового водопостачання; міні гідроелектростанцій; нових приладів обліку та (систем централізованого автоматичного обліку); послуг саун, лазень, автомийок, басейнів, аквапарків, фонтанів. Отже, розвиток підприємництва, якщо не мати на увазі його взагалі, а розглядати тільки ту його частину, яка зв'язана із стратегією інноваційного розвитку ПЗЖМ, являється зв'язковою ланкою між диверсифікацією послуг ПЗЖМ, формуванням нових бізнес проектів, залучення приватних підприємств до участі в їхній реалізації та створення відповідної організаційно управлінської форми, яка б саме і забезпечувала можливість поєднання стратегій (проектів) диверсифікації і підприємництва в рамках єдиного корпоративного підприємства. Але треба відзначити, що певна частина диверсифікованих послуг і продукції стосується побутової сфери, де послуги надаються переважно приватними підприємствами. Намір ПЗЖМ включити ці послуги до свого бізнес портфелю наштовхується на виникнення конфлікту інтересів, а в разі спроби розгорнути паралельний бізнес призведуть до загострення конкуренції. Цього конфлікту і конкуренції можна уникнути, якщо спрямувати його у напрямку поєднання інтересів і використати ті комерційні переваги в яких знаходиться і які може розвинути ПЗЖМ.

Бізнес проекти які виникають з диверсифікації послуг, продуктів та поширення чи оновлення ринків, являють собою масштабний комерційний

простір, в освоєнні якого можуть бути зацікавлені ПЖМ, окремі приватні підприємства і їхні об'єднані чи укрупнені форми.

Питання розвитку підприємницьких форм зводиться до створення умов зацікавлення бізнес партнерів. Пошуки підходів із зацікавлення підприємств приватної сфери до участі в проектах розвитку традиційних послуг і продуктів водопостачання міста, у взаємодії з ПЖМ, а також і перспективу регіонального водопостачання за їхньої участі у т.ч. в формуванні, наприклад, регіонального водо кластеру, вимагають створення певних умов комерційного характеру.

Ці умови повинні забезпечувати інвестиційну привабливість саме проектів ПЖМ і його розвинутої форми, тобто створювати економічний інтерес у довгостроковому розвитку комерційного успіху підприємств малого і середнього приватного бізнесу. Пріоритетним питанням у розвитку підприємництва ПЖМ є створення передумов для зацікавлення до взаємодії, в першу чергу, тих приватних підприємств які базують свій бізнес на його послугах з водопостачання і водовідведення і знаходяться в принциповій економічній залежності від обсягів, якості і вартості цих послуг. Розглянувши склад таких приватних підприємств споживачів послуг КП «Харківводоканал» і дослідивши характер еволюції і динаміку змін тарифів на послуги водопостачання і водовідведення у відповідності до них, можна побачити наступне:

- Впродовж часу структура абонентських категорій змінювалась;
- Тарифи на послуги фізичних і юридичних осіб були різними, при чому тарифи для юридичних осіб значно перевищували тарифи інших категорій;
- З 2012 р. було впроваджено єдиний тариф для всіх груп користувачів.

Введення єдиного тарифу для споживачів послуг порушило складений з часом баланс між ціною, яку сплачує населення за продукт життєзабезпечення і тарифом за яким відпускатись вода питної якості промисловим і комерційним підприємствам. Не новина, що деякі групи підприємств, в більшості зі сфери послуг, будують свою діяльність на використанні води, як базового незамінного ресурсу який складає в обсяговому вимірі визначну, а в грошовому, навпаки, відносно малу чи менш ніж середню, за розміром, статтю в собівартості їхніх послуг. Перелік груп таких підприємств — абонентів із особливим характером водовикористання наведено в таблиці 1. В переважній більшості це комерційні підприємства, які будують свою діяльність виключно на використанні води, отримуючи з цього прибуток. При такому порядку речей зрівняння тарифів і перехід до єдиного тарифу створює для цих приватних комерційних підприємств додаткову економічну перевагу, яка виникає за рахунок заниженої собівартості комерційних підприємств і недоотриманого доходу ПЖМ.

Враховуючи існуючий фінансово-економічний стан ПЖМ Харкова, такий подарунок на розвиток малого і середнього бізнесу міста виглядає недоречним, але з другого боку викриває потенціал власного розвитку підприємництва, який можна використати повернув надання побутових послуг в русло сумісного суспільно-приватного бізнесу із значно більшою перспективою і рівнем якості.

На рис. 5–6, для прикладу, наведено динаміку спожитих обсягів товарної води деякими характерними групами комерційних, торговельних і промислових підприємств. Природно, що з початком воєнних дій у 2022–23 рр. показники дещо зменшилися, але, в цілому, видно достатньо значний рівень обсягів їхнього споживання.

З даних таблиці 1 видно, що кількість груп підприємств які ведуть комерційну діяльність засновану на використанні води (питної якості) як головного ресурсу зіставляють 35 груп. Загальна сума доходу за 2021р. досягала 166,5 млн.грн. при середньому тарифі 16 грн/м³. Попередні розрахунки показують, що просте збільшення тарифу лише на 2 грн., (що становить 12,5% від тарифу в категорії інші споживачі) тобто, якби тариф на товарну воду для населення залишався 16 грн., а новий тариф для інших споживачів 18 грн., то це дало б додатковий дохід (чи повернуло б втрати доходу ПЖМ, що виникають при введенні єдиного тарифу) у 18–20 млн. грн. До речі, до поєднання тарифів на водопостачання, тариф води питної якості для населення відрізнявся від тарифу для інших споживачів на 50–95% (табл. 2) і всі комерційні підприємства чудово справлялись і працювали надаючи відповідні, до свого профілю, послуги.

Факт несправедливо заниженого тарифу для комерційних підприємств, незважаючи на більш ніж дивну його природу, можна і повинно виправити. До того ж, доцільно і організаційно виправдано використати його збільшення, як стимул для укрупнення підприємств в цій сфері приватного бізнесу, та створення умов для залучення укрупнених комерційних підприємств до формування корпоративного підприємства з ПЖМ або максимально великого угруповання у вигляді — соціально орієнтованого регіонального кластеру водопостачання. Очевидно, що організаційно-управлінське укрупнення приватних підприємств цих груп і одночасне залучення їх до створення регіонального водо кластеру надає цілий комплекс нових можливостей, у т.ч. і для їхнього перспективного розвитку, серед них, наступні:

- Укрупнення та поєднання приватних підприємств комерційних і промислових груп підвищує їхню конкурентоспроможність і фінансово-економічну стійкість, що водночас сприяє розвитку і міста і регіону;
- Новостворені об'єднані і окремі приватні підприємства залучені до водо кластеру отримують можливість користуватися всіма результатами

Таблиця 1

Групи споживачів що використовують воду
як визначний комерційний ресурс

Група споживачів	2019		2020		2021		2022		2023	
	тис.м ³	тис. грн	тис.м ³	тис. грн	тис.м ³	тис. грн	тис.м ³	тис. грн	тис.м ³	тис. грн
Автомийки	80	1320	81	1847	104	2420	61	1301	98	1627
Автомийки та СТО	50	795	48	1098	54	1272	22	574	24	547
Автосалони	19	365	22	530	24	592	12	360	11	353
АЗС	46	789	43	1012	44	1095	23	673	33	799
Басейн	52	642	32	554	35	662	12	216	10	174
Готель	163	2744	106	2437	111	2851	59	1647	55	1304
Громадський туалет	33	60	7	157	9	240	3	90	1	14
Зоопарк	39	492	38	637	37	681	24	422	30	518
Кафе	506	9188	382	9133	408	10358	172	4823	217	4942
Клуб	5	96	4	93	4	114	1	46	2	58
Харч.Комбінати	179	3182	140	3372	93	2411	38	1178	36	805
Лазня, пральня, хімчистка	27	432	23	507	24	565	9	231	13	293
Палац культури	40	494	28	481	29	548	14	304	21	369
Парк	170	1650	179	2348	183	2469	71	1038	80	1096
Перукарня	100	1957	77	1919	76	2031	29	822	38	878
Перукар. та косметичні послуги	39	752	42	1017	49	1282	19	543	33	765
Підприємства побут. послуг населенню	137	2356	106	2460	97	2436	66	1709	43	752
Промислова організація	909	12511	868	16773	820	16233	359	8825	444	10693
Промисловий цех	182	3267	168	4236	179	4525	102	3240	123	3554
Промислові підприємства	3861	45399	3667	63224	3709	64286	1810	31619	1996	34880
Ресторан	101	1739	90	2056	108	2691	48	1299	63	1284
Ринок	92	1740	83	2173	89	2433	43	1347	65	1798
Санаторій	151	1358	93	1200	86	1185	77	1064	85	1115
Сауна	8	150	7	168	8	221	2	63	2	44
Спортив.-оздоровчий комплекс (база відп.)	70	1277	63	1505	78	1994	37	1023	42	866
СТО	37	597	38	917	46	1123	24	704	31	838
Столові	7	126	4	93	4	116	1	36	2	41
Супермаркети	198	3559	199	4703	209	4773	123	2952	142	3304
Теплично-парниковий комбінат	2	30	3	50	3	49	0	12	0	11
Товариство садівників	28	332	45	679	49	790	10	173	29	466
Торгово-розважальний комплекси (центри)	318	5714	247	5983	341	7779	137	3312	174	3281
Торгова організація	805	11927	767	15867	747	15433	412	9030	449	9320
Торговий будинок	96	1737	87	2212	84	2213	41	1260	49	1401
Фабрика	383	4801	344	5869	323	5923	150	3241	161	3286
Харчовий цех	94	1504	135	2559	137	2659	80	1522	86	1603
Всього	8995	125081	8263	159868	8402	166451	4090	86699	4689	93081

Джерело: сформовано автором на основі [10]

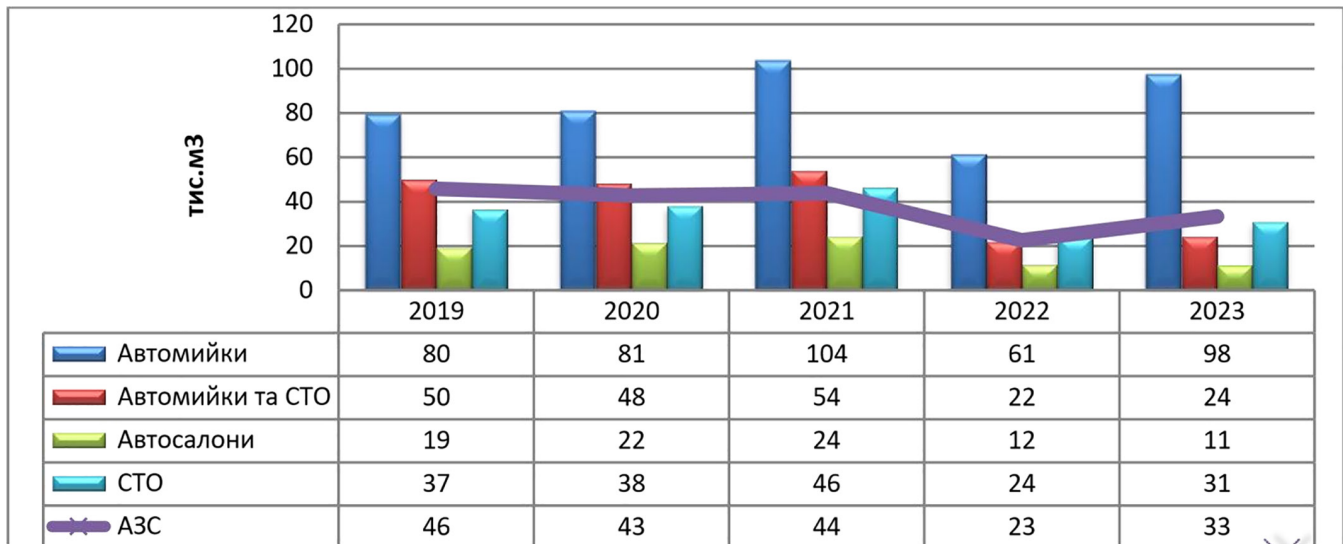


Рис. 5. Обсяги водопостачання деяким групам комерційних підприємств
Джерело: власна розробка

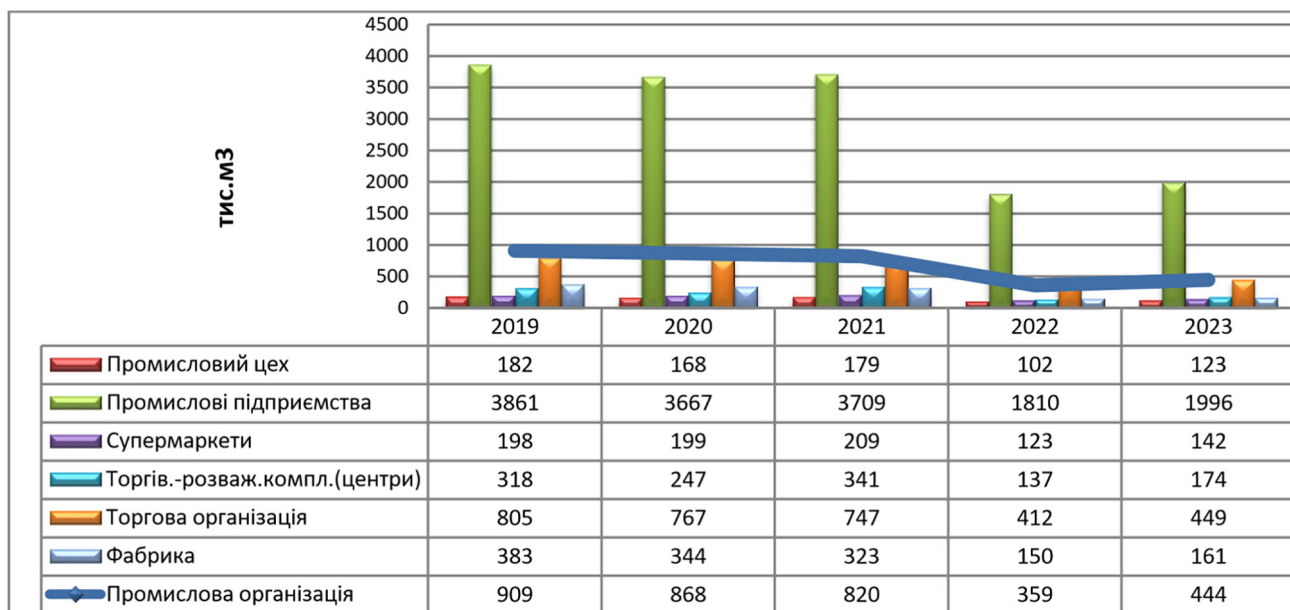


Рис. 6. Обсяги водопостачання групам промислових і торгових підприємств
Джерело: власна розробка

Таблиця 2

Цінові розбіжності тарифів на товарну воду в категорії населення та інших споживачів по роках експлуатації в минулі періоди

Категорія споживачів	Роки експлуатації					
	1998	1999	2000	2002	2003	2008
населення	0,27	0.27	0.50	0.75	0.95	1.24
інші споживачі	2,26	6.06	6,06	1.50	4.50	3.63
кратність перевищення / % розбіжності тарифів	8,4/88	22,4/95	12,1/92	2/50	4,7/79	2,9/66

Джерело: сформовано автором на основі [10]

- диверсифікації послуг і поширення ринків ПЖМ, тобто можливість розвивати свій бізнес з використанням набутих від ПЖМ послуг і ринків, що значно розширює їхній продуктивний (торговий) і ринковий потенціал;
- Новостворені об'єднані і окремі приватні підприємства залучені до водо кластеру отримують можливість приймати участь в реалізації його проєктів як місцевого так і регіонального масштабу;
 - Підприємства учасники водо кластеру отримують можливість використовувати для свого розвитку його сукупний ресурс (матеріальний інженерно-технічний, інтелектуальний, фінансово-економічний, соціально політичний), що значно підвищить їхній економічний потенціал;
 - Оптимізація тарифів в напрямку їхнього справедливого збільшення покращує доходність базового підприємства (наприклад, сформованого водо кластеру) і, в результаті, всіх його учасників і, що важливо, зніміть зайву платіжну напругу з населення;
 - Підприємства учасники водо кластеру стають зацікавлені в розвитку інноваційних проєктів і інвестиційних програм водо кластеру бо це впливає на подальший перспективний розвиток кожного з них.
- Враховуючи спектр можливого підприємницького розвитку послуг, поширення традиційних і освоєння нових ринків, що визначились через диверсифікацію діяльності ПЖМ, треба мати на увазі:*
- Різноманітність запропонованих диверсифікованих послуг;
 - Інженерно-технічну і організаційно-виробничу складність деяких з запропонованих диверсифікованих послуг;
 - Територіальну розгалуженість ринків, яка виводить певні послуги за межі міста і пропонує розгортання послуг в регіоні;
 - Той факт, що приватні підприємства зацікавлені в утриманні і розвитку бізнесу з послуг які увійшли до складу диверсифікованих і зіставили їм певну загрозу конкуренції, здібні зберегти свою фінансово-економічну стійкість тільки за рахунок організаційно-управлінського укрупнення;
 - Організаційно-економічну слабкість (замалі активи) підприємницьких позицій окремих підпри-

емств, що основують свій бізнес на послугах з водопостачання і водовідведення, які отримують ці послуги від ПЖМ;

- Соціально-економічну відсталість послуг водопостачання і каналізації в регіоні, але, водночас, їхню велику затребуваність і перспективу розвитку.

Напрями підприємницького розвитку запропоновані в результаті диверсифікації діяльності ПЖМ, доцільно структурувати за наступними ознаками які створюють уяву про можливий перерозподіл у подальшому бізнес сфер серед приватних підприємств споживачів комерційних і промислових груп, а саме за:

- Соціально-економічної значущості з точки зору життєзабезпечення і розвитку суспільства;
- Характером комерційної пропозиції на ринку продукції /послуг;
- Характером потрібного виробничо-технічного обладнання;
- Обсягом продукції/послуг та масштабом охоплення споживчого ринку;
- Значну різноманітність напрямів запропонованих продуктів/послуг, частка з яких сьогодні надається окремими приватними підприємствами, а частка залишається ще недостатньо охопленими підприємствами бізнес середовища, зважаючи на обмеженість їхніх ресурсів.

Висновки. Слід ще раз наголосити, що інноваційний і конкурентоздатний підприємницький розвиток підприємств з ряду означених комерційних і промислових груп — споживачів ПЖМ, можливий тільки при укрупненні через поодиначне об'єднання приватних підприємств, або через велике об'єднання разом з цілою низкою підприємств навколо ПЖМ, як корпоративного ядра, можливо, регіонального водо кластеру.

Якщо сфокусувати зміст наведених міркувань, то головний висновок з отриманого практичного досвіду і досліджених теоретичних організаційних передумов, засвідчує життєздатність стратегії підприємницького розвитку ПЖМ через диверсифікацію послуг і пропозицію їхнього суспільно-приватного освоєння на основі залучення у якості партнерів приватних підприємств і створення разом з ПЖМ нових профільних підприємств.

Література

1. Гриньова В. М., Попов О. С. Організаційно-економічні основи формування системи корпоративного управління в Україні: монографія. Харків : Вид. ХДЕУ. 2003. 324 с.
2. Рудаченко О. О., Єсіна В. О. Теоретичні основи дослідження фінансово-господарської діяльності підприємств житлово-комунального господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 21. С. 78–80. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/17.pdf (дата звернення: 30.08.2024).
3. Струкова В. Механізми формування приватного партнерства у сфері водопостачання та водовідведення. *Держ. управл. та місц. самовряд.* 2015. 3(26). С. 189–199.
4. Червякова О. В. Перехід до парадигми розвитку механізмів трансформації державного управління в умовах суспільних змін. *Науковий вісник.* 2017. № 1 (9), ч. 1. С. 140–146.

5. Мокієнко А. В. Сучасний стан водозабезпечення сільського населення України. *Науковий журнал Водопостачання і водовідведення*. 2021. № 2. С. 26–33.
6. Яркіна Н. М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2014. № 1(76). С. 130–136.
7. Бугайчук В., Кривульський Є., Глюза К. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2023. (56). doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>.
8. Гончаров Ю. В., Лапчик Ю. Ю. Удосконалення стратегії розвитку підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2014. № 1. С. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30 (дата звернення: 30.08.2024).
9. Димченко О. В., Рудаченко О. О., Хайло Я. М., Кошелевич К. В., Бездітко О. С. Підвищення ефективності діяльності підприємств ЖКГ у контексті попередження кризового стану (на прикладі кп «Харківводоканал»). *Комунальне господарство міст*. 2016. № 131. С. 30–36.
10. *Державна служба статистики України*. 2024. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 30.08.2024).

References

1. Grineva V. M., Popov O. S. (2003). Organizational and economic bases of formation of the corporate governance system in Ukraine: monograph. Kharkiv: KhSEU Publishing House. 324 p.
2. Rudachenko O. O., Yesina V. O. (2018). Theoretical bases of research of financial and economic activity of housing and communal services enterprises. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. No. 21. P. 78–80. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/17.pdf.
3. Strukova V. (2015). Mechanisms for the formation of private partnerships in the field of water supply and sanitation. *Public Administration and Local Self-Government*. No. 3(26). P. 189–199.
4. Chervyakova O. V. (2017). Transition to the paradigm of development of mechanisms for the transformation of public administration in the context of social change. *Scientific Bulletin*. No. 1 (9), 1. P. 140–146.
5. Mokienko A. V. (2021). The current state of water supply of the rural population of Ukraine. *Scientific journal Water supply and drainage*. No. 2. P. 26–33.
6. Yarkina N. M. (2014). Enterprise management as an economic category (theoretical aspects). *State and regions. Series: Economics and entrepreneurship*. No. 1(76). P. 130–136.
7. Bugaychuk V., Kryvulskyi E., Gluza K. (2023). Formation of the enterprise development strategy in the conditions of war. *Economy and society*. No. 56. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-81>.
8. Goncharov Y. V., Lapchik Y. Yu. (2014). Improving the enterprise development strategy. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design*. No. 1. P. 193–199. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknutd_2014_1_30.
9. Dymchenko O. V., Rudachenko O. O., Khailo Y. M., Koshelevych K. V., Bezditko O. S. (2016). Increasing the efficiency of housing and communal services enterprises in the context of crisis prevention (on the example of the Kharkivvodokanal). *Municipal economy of cities*. No. 131. P.30–36.
10. *State Statistics Service of Ukraine*. (2024). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

Марінов Євген Ангелов*магістр**Національний авіаційний університет***Marinov Yevhen***Master's Degree**National Aviation University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10330

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ: ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ РИЗИКІВ І МОЖЛИВОСТЕЙ

THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF TRANSPORT LOGISTICS: ECONOMIC ANALYSIS OF RISKS AND OPPORTUNITIES

Анотація. Вступ. З лібералізацією та глобалізацією світової торгівлі транспортна логістика набуває все більшого значення для підтримки ефективності, результативності та доданої вартості торговельної діяльності. Все це можливо завдяки впровадженню та застосуванню транспортної логістики на більш широкому рівні. Тенденція до глобалізації, яка чітко простежується в сучасному світі, є рушійною силою інтенсивного розвитку систем транспортної логістики. Процеси глобалізації, інтернаціоналізації та транснаціоналізації, що відбуваються у світовій економіці, значно підвищили роль транспортної логістики як сполучного елемента в бізнес-системах і підкреслили необхідність формування та оптимізації міжнародних транспортно-логістичних систем. Як невід'ємна частина економіки, транспортна логістика відіграє важливу роль у впливі на ринки, торгівлю і промисловість. Її значення постійно зростає з економічним розвитком і глобалізацією. За останні шість років обсяг транспортно-логістичних послуг подвоївся, що свідчить про її стрімкий розвиток. Проте, щоб зрозуміти важливість транспортної логістики, необхідно дослідити та проаналізувати її вплив на економічні процеси. На сучасному етапі економічного розвитку транспортна галузь є одним із головних факторів глобалізації міжнародної торгівлі та транснаціональних корпорацій, адже розвиток міжнародних і національних ринків завжди передбачає вільний рух товарів і ресурсів. Оскільки світова економіка зростає та розвивається транспортна інфраструктура, важливо враховувати вплив транспортної логістики на торгівлю та економіку в цілому. Оскільки вирішення проблем розвитку транспортної логістики на глобалізаційному рівні спрямоване на оптимізацію та ефективне управління транспортно-логістичними процесами, актуальним є дослідження ризиків та можливостей транспортної логістики й сучасних тенденцій її розвитку.

Мета. Метою статті є визначення ролі та значення ринку транспортної логістики у світовому господарстві на основі характеристики динаміки обсягу послуг, висвітлення впливу глобалізаційних факторів, що визначають розвиток транспортної логістики, виявлення ризиків та можливостей перспектив розвитку, висвітлення взаємозв'язку та взаємовпливу процесів глобалізації та міжнародної транспортної логістики, охарактеризувавши вимоги здійснення подальшої глобалізації транспортно-логістичних процесів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукові праці авторів, які досліджували вплив глобалізації на розвиток транспортної логістики; статистична інформація Державної служби статистики України (Держстату), Євростату, дані Світового банку, звітно-аналітична інформація міжнародних і вітчизняних логістичних асоціацій, відомчі матеріали Міністерства інфраструктури України. В процесі дослідження використано такі методи: метод абстрагування (для вивчення теоретичних основ і визначення напрямів дослідження впливу глобалізації на розвиток транспортної логістики); табличний, графічний (для візуалізації результатів дослідження явищ, процесів і закономірностей); аналіз порівняння (для опрацювання статистичних даних); метод головних компонент (для визначення глобалізаційних факторів впливу на розвиток транспортної логістики); методи економіко-статистичного аналізу (для виявлення тенденцій розвитку ринку логістичних послуг).

Результати. Дослідження присвячене аналізу того, як глобалізаційні процеси впливають на розвиток транспортної логістики. Досліджено наслідки впливу глобалізаційних перетворень для транспортної логістики. Зазначено, що глобалізація виступає потужним двигуном для розвитку міжнародної транспортної логістики, створюючи нові можливості та виклики.

Визначено основні аспекти впливу глобалізації на транспортну логістику, зокрема, збільшення обсягу міжнародної торгівлі, розвиток мультимодальних перевезень, цифровізація та автоматизація, зростання екологічної свідомості, уніфікація стандартів та регуляторних вимог, зростання конкуренції та вимоги до ефективності, розвиток е-комерції, геополітичні ризики, зміна споживчих очікувань. Було визначено, що глобалізація трансформує транспортну логістику, спонукаючи її адаптуватися до нових реалій, підвищуючи її технологічність, ефективність і здатність швидко реагувати на зміну. Досліджено транспортний сектор, який є одним з основних факторів глобалізації як міжнародної торгівлі, так і транснаціональних компаній, оскільки розвиток міжнародних та внутрішніх ринків у всі часи супроводжувався вільним переміщенням товарів та ресурсів. Разом з тим, в дослідженні було виявлено, що логістика впливає не лише на обсяги торгівлі, але й на обсяги світового ВВП, що підкреслює її значущість для загального стану глобальної економіки. За результатами було встановлено, що розвиток логістики сприяє збільшенню обсягів торгівлі та економічному зростанню. Проаналізовано значення індексу ефективності логістики обраних країн за 2007–2023 рр. і засвідчено непропорційність складників індексу для України з огляду на недостатню якість торговельно-транспортної інфраструктури та низьку ефективність митного і прикордонного оформлення. Виокремлено основні тенденції розвитку логістики в умовах глобалізації. Визначено, що глобалізація значно трансформувала транспортну логістику, створюючи як нові можливості, так і низку ризиків, що потребують аналізу. Зазначено, що вплив глобалізації на розвиток транспортної логістики є двояким: з одного боку, вона відкриває нові можливості для міжнародної торгівлі, інтеграції ринків і впровадження нових технологій, а з іншого боку, створює ризики, пов'язані з економічною, політичною, екологічною та технологічною невизначеністю. Проаналізовано найважливіші глобальні тренди, які безпосередньо впливають на напрями та перспективи розвитку транспортно-логістичного потенціалу.

Перспективи. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на трансформації транспортно-логістичної системи на міжнародному рівні шляхом розширення транспортних мереж, розвитку інтермодальних транспортних систем, удосконалення транспортної інфраструктури, технологічних інновацій, ролі регіональної інтеграції, що дозволить прискорити глобальні транспортні потоки.

Ключові слова: глобалізація, логістика, інфраструктура, транспорт, трансформації, світовий ринок, міжнародна торгівля, індекс ефективності логістики, ризики, можливості.

Summary. Introduction. With the liberalization and globalization of world trade, transport logistics is becoming increasingly important to support the efficiency, effectiveness and added value of trade activities. All this is possible through the implementation and application of transport logistics on a broader level. The trend towards globalization, which is clearly visible in the modern world, is the driving force behind the intensive development of transport logistics systems. The processes of globalization, internationalization and transnationalization taking place in the world economy have significantly increased the role of transport logistics as a linking element in business systems and emphasized the need to form and optimize international transport and logistics systems. As an integral part of the economy, transport logistics plays an important role in influencing markets, trade and industry. Its importance is constantly growing with economic development and globalization. Over the past six years, the volume of transport and logistics services has doubled, which is evidence of its rapid development. However, in order to understand the importance of transport logistics, it is necessary to study and analyze its impact on economic processes. At the current stage of economic development, the transport industry is one of the main factors in the globalization of international trade and transnational corporations, as the development of international and national markets always involves the free movement of goods and resources. As the global economy grows and the transport infrastructure develops, it is important to take into account the impact of transport logistics on trade and the economy as a whole. As the solution to the problems of transport logistics development at the globalization level is aimed at optimizing and efficiently managing transport and logistics processes, it is important to study the risks and opportunities of transport logistics and current trends in its development.

Purpose. The purpose of the article is to determine the role and importance of the transport logistics market in the world economy based on the characteristics of the dynamics of the volume of services, to highlight the impact of globalization factors determining the development of transport logistics, to identify risks and opportunities for development prospects, to highlight the relationship and mutual influence of globalization and international transport logistics, and to characterize the requirements for further globalization of transport and logistics processes.

Materials and Methods. The research materials are scientific works of authors who have studied the impact of globalization on the development of transport logistics; statistical information of the State Statistics Service of Ukraine (Ukrstat), Eurostat, World Bank data, reporting and analytical information of international and domestic logistics associations, departmental materials of the Ministry of Infrastructure of Ukraine. The following methods were used in the study: abstraction method (to study the theoretical foundations and determine the directions of research on the impact of globalization on the development of transport logistics); tabular, graphical (to visualize the results of the study of phenomena, processes and patterns); comparison analysis (to process statistical data); principal component analysis (to determine globalization factors influencing the development of transport logistics); methods of economic and statistical analysis (to identify trends in the development of the logistics services market).

Results. The study analyzes how globalization processes affect the development of transport logistics. The consequences of the impact of globalization transformations on transport logistics are investigated. It is noted that globalization is a powerful engine for the development of international transport logistics, creating new opportunities and challenges. The main aspects of the impact of globalization on transport logistics are identified, in particular, an increase in international trade, the development

of multimodal transportation, digitalization and automation, growing environmental awareness, unification of standards and regulatory requirements, increased competition and efficiency requirements, the development of e-commerce, geopolitical risks, and changing consumer expectations. It was determined that globalization is transforming transport logistics, encouraging it to adapt to new realities, increasing its manufacturability, efficiency and ability to respond quickly to change. The transport sector, which is one of the main factors in the globalization of both international trade and multinational companies, is studied, as the development of international and domestic markets has always been accompanied by the free movement of goods and resources. At the same time, the study found that logistics affects not only trade volumes but also global GDP, which emphasizes its importance for the overall state of the global economy. The study found that the development of logistics contributes to increased trade and economic growth. The values of the logistics efficiency index of the selected countries for 2007–2023 are analyzed and the disproportionality of the index components for Ukraine is shown, given the insufficient quality of trade and transport infrastructure and low efficiency of customs and border clearance. The main trends in the development of logistics in the context of globalization are highlighted. It is determined that globalization has significantly transformed transport logistics, creating both new opportunities and a number of risks that require analysis. It is noted that the impact of globalization on the development of transport logistics is twofold: on the one hand, it opens up new opportunities for international trade, market integration and the introduction of new technologies, and on the other hand, it creates risks associated with economic, political, environmental and technological uncertainty. The most important global trends that directly affect the directions and prospects for the development of transport and logistics potential are analyzed.

Discussion. Further research can focus on the transformation of the transport and logistics system at the international level by expanding transport networks, developing intermodal transport systems, improving transport infrastructure, technological innovations, and the role of regional integration, which will accelerate global traffic flows.

Key words: globalization, logistics, infrastructure, transport, transformation, global market, international trade, logistics performance index, risks, opportunities.

Постановка проблеми. Розвиток та збільшення розмірів глобальних і національних транспортно-логістичних комплексів, створення континентальних транспортно-інформаційних систем, ускладнення їх структур і взаємозв'язків, використання новітніх технологій та інновацій, електронних комунікацій, які глибоко вкорінюються в транспортні системи — все це свідчить про вплив глобальної всесвітньої мережі на світовий економічний простір та необхідність розробки специфічних підходів до планування та управління транспортно-логістичним комплексом на національному, регіональному та глобальному рівнях.

У сучасному світі роль транспортної логістики в національних, галузевих і корпоративних економіках продовжує зростати в міру посилення глобалізації та конкуренції, а також ускладнення інформаційних, товарних і фінансових потоків. Глобальні причини розвитку транспортної логістики полягають у тому, що розширення міжнародних інтермодальних транспортних мереж супроводжується зміщенням пріоритетів в обслуговуванні в бік зниження ризику порушення безперервності вантажних і пасажирських перевезень. Така ситуація ставить перед ключовими країнами виклик щодо забезпечення зростання транспортно-логістичного сектору як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Аналіз тенденцій на світовому ринку транспортної логістики є одним з перших кроків на шляху до вирішення цієї проблеми.

Глобальна трансформація світової торгівлі, спричинена війною в Україні, вплинула на структуру наявних ланцюгів постачання. Так, у 2022 р. порівняно з попереднім роком кількість транспортних за-

собів, які перетнули кордони України з країнами ЄС, зросла на 21% (зокрема, через кордон з Румунією пройшло на 64% більше транспортних засобів). За обсягами імпорту лідирує автомобільний транспорт (близько 11 млн. тонн), на другому місці — залізничний транспорт з обсягом близько 10 млн. тонн.

У короткостроковій і довгостроковій перспективі очікується подальше зростання обсягів міжнародних і транзитних вантажоперевезень до ЄС. У 2022 р. український експорт повністю перемістився до ЄС, який став першим торговим партнером України у 2022 р., а його частка експорту значно зросла з 40,4% на початку 2022 р. до 68,8% у листопаді 2022 р. Експорт до Польщі — до 68,8% у листопаді 2022 р. \$6,2 млрд. або 15,2%, до Румунії — \$3,5 млрд. США або 8,6%, до Угорщини — 2,1 млрд. доларів США або 5,2%.

Формування транзитних транспортних потоків визначається активним розвитком нових ініціатив, спрямованих на створення нових міжнародних транспортних коридорів на заміну існуючим в умовах геополітичної перебудови економіки. Одним із дієвих методів підвищення ефективності зовнішньоекономічних відносин є використання та координація логістичних механізмів. Зі стрімким розвитком світової економіки, появою нових технологій і посиленням міжнародної інтеграції, транспортна логістика переживає період значних трансформацій. Тенденція глобалізації сучасних світових ринків, інтенсивний науково-технічний прогрес і подальший розвиток міжнародного поділу праці підвищують важливість управління потоковими процесами, а також досліджень і розробок у цій галузі. Тому необхідно оцінити вплив глобалізації на розвиток транспорт-

ної логістики та визначити ризики та можливості з урахуванням нових реалій та сучасних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії та практики впливу глобалізації на розвиток транспортної логістики здійснили такі науковці, як Ю. В. Стащенко [1], О. С. Хмелевський [2], Т. Є. Сігаєва та В. І. Місюкевич [12], Н. Г. Калюжна [13]. Такі автори як Н. І. Новальська, В. В. Клименко, О. І. Москаленко С. В. Селіщев [14] досліджували особливості трансформації транспортно-логістичних послуг в Україні. Привернули до себе уваги роботи О. Парфентьева [16] щодо вимірювання ефективності логістики та транспорту в умовах глобалізації та ін. Разом з тим, протягом останніх років сектор транспортної логістики привернув особливу увагу і залишається актуальними, деякі питання ще залишилися маловивченими, зокрема, яким чином вплив глобалізації трансформує транспортну логістику, що дасть змогу відкрити нові можливості для міжнародної торгівлі, інтеграції ринків і впровадження нових технологій; які глобальні тренди безпосередньо впливатимуть на напрями та перспективи розвитку транспортно-логістичного потенціалу.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення ролі та значення ринку транспортної логістики у світовому господарстві на основі характеристики динаміки обсягу послуг, висвітлення впливу глобалізаційних факторів, що визначають розвиток транспортної логістики, виявлення ризиків та можливостей перспектив розвитку, висвітлення взаємозв'язку та взаємовпливу процесів глобалізації на розвиток транспортної логістики, охарактеризувавши вимоги здійснення подальшої глобалізації транспортно-логістичних процесів.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукові праці авторів, які досліджували вплив глобалізації на розвиток транспортної логістики; статистична інформація Державної служби статистики України (Держстату), Євростату, дані Світового банку, звітно-аналітична інформація міжнародних і вітчизняних логістичних асоціацій, відомчі матеріали Міністерства інфраструктури України. В процесі дослідження використано такі методи: метод абстрагування (для вивчення теоретичних основ і визначення напрямів дослідження впливу глобалізації на розвиток транспортної логістики); табличний, графічний (для візуалізації результатів дослідження явищ, процесів і закономірностей); аналіз порівняння (для опрацювання статистичних даних); метод головних компонент (для визначення глобалізаційних факторів впливу на розвиток транспортної логістики); методи економіко-статистичного аналізу (для виявлення тенденцій розвитку ринку логістичних послуг).

Виклад основного матеріалу. Структурні зміни, що характеризують глобальне міжнародне виробництво та торгівлю, зумовлені стрибками в еволюції

світової транспортної галузі. Закони й правила цього ринку мають свої особливості, які постійно змінюються під впливом багатьох різноманітних факторів. На сучасному етапі економічного розвитку транспортно-логістична галузь є одним з основних елементів процесу глобалізації як міжнародної торгівлі, так і транснаціональних корпорацій, оскільки розвиток міжнародних ринків і нації завжди супроводжується вільним рухом ресурсів, товарів і послуг [1].

Глобальні та національні події, такі як зміни економічної політики, інфляція та фінансові кризи, мають значний вплив на діяльність та структуру окремих компаній. Глобалізація, яка включає вільний рух капіталу, товарів, послуг і робочої сили через кордони, також відіграє важливу роль у зміні середовища будь-якого бізнесу, зокрема, транспортної логістики [2, с. 29].

Процеси глобалізації, інтернаціоналізації та транснаціоналізації, що відбуваються у світовій економіці, суттєво підвищили роль транспортної логістики як ланки системи міжнародної торгівлі, підкресливши необхідність формування та оптимізації міжнародної транспортно-логістичної системи. Економічна інтеграція та багатостороннє співробітництво є способами забезпечення адекватного та гнучкого реагування на зміни споживчих уподобань та координації транспортної інфраструктури.

Ринок транспортно-логістичних послуг нині стрімко розвивається завдяки розширенню економічних зв'язків та міжнародної співпраці. Основною рушійною силою ринку транспортно-логістичних послуг є глобалізація компаній-клієнтів, зосередження на ключових компетенціях і аутсорсинг непрофільних сфер, скорочення ланцюжків постачання та оптимізація витрат у таких областях, скорочені життєві цикли продукту та нові маркетингові методи.

Враховуючи світовий досвід та сучасні тенденції світового ринку транспортно-логістичних послуг, Україна перебуває на етапі становлення та консолідації галузі та значно поступається західним країнам за якістю та комплексністю послуг, що надаються громадським транспортом та логістичними компаніями.

Водночас споживачі та логістичні оператори дуже зацікавлені у розширенні транспортно-логістичних послуг в Україні. Комплексний характер транспортної логістики у світовій економіці визначається як на національному, так і на міжнародному рівнях, що може підкреслювати її універсальну функцію координації умовно розділених потоків матеріалів між собою на глобальному, міжнародному та національному рівнях. Розвиток глобальної транспортної логістики визначається такими факторами:

- глобальне економічне зростання та поширення нових технологій;
- розвиток та інтеграція регіональних макроекономічних структур, нові можливості для формування глобальних ланцюгів постачання (каналів);

– впровадження деякими країнами правових процедур для прискорення транспортної логістики та зниження витрат.

Вплив глобалізації на розвиток транспортної логістики характеризується прагненням сприяти (шляхом надання відповідних теоретичних і прикладних інструментів) переходу національного підприємництва від централізації та спеціалізації всередині економіки окремих країн до інтеграції в глобальну ринкову економіку. Вплив глобалізації на розвиток транспортної логістики допомагає знайти шляхи та форми ефективного руху сировини на світовому ринку та забезпечити глибоку інтеграцію національних економік у систему глобальних економічних відносин [3, с. 61].

Глобалізація є сильною рушійною силою для розвитку міжнародних транспортних логістичних послуг, створюючи нові можливості та виклики. Нижче наведено основні шляхи впливу глобалізації на розвиток транспортної логістики (рис. 1).

Процеси глобалізації відіграють важливу роль у формуванні ефективних механізмів логістичного управління вітчизняними підприємствами. Ці процеси створюють позитивний зовнішній вплив, впроваджуючи передові технології розвинених країн (Швейцарія, Японія, США, Канада, Австралія та Китай) у діяльність компаній інших країн (Латинська Америка, Африка, Азія та Східна Європа). (Європа). Крім того, глобалізація допомагає оптимізувати виробничі витрати компаній у різних країнах через посилення транскордонної конкуренції на розвинених ринках і ринках, що розвиваються (наприклад,

у Китаї, Тайвані, Південній Кореї, Японії). Також очікується, що відомі бренди перенесуть свої виробничі майданчики з розвинених країн (США, Канада, Японія, Швейцарія, Південна Корея, Німеччина, Австралія) до країн, що розвиваються (Китай, Тайвань, Сінгапур, Україна), де сировина та вартість робочої сили є дешевшими [4, с. 104].

Зменшення транспортно-логістичних витрат та покращення бізнес-процесів відіграє важливу роль у розвитку сучасних бізнес-структур і основними факторами, що на неї впливають, є:

- Зниження витрат. Глобалізація виробництва та легкий доступ до сировини та дешевої робочої сили створили складні глобальні ланцюги постачання. Це означає, що компоненти продукції часто переміщуються між різними країнами з використанням 3PL та 4PL технологій, що дозволяє більш ефективно використовувати ресурси та заощаджувати кошти.
- Сприяння міжнародній торгівлі. Ефективна логістична інфраструктура, така як порти та аеропорти, сприяє міжнародній торгівлі. Це дозволяє компаніям легко переміщувати товари між країнами, сприяючи розширенню ринків та інтеграції.
- Конкурентна перевага. Розвиток логістики допомагає компаніям оптимізувати виробництво та підвищити якість товарів і послуг.

Сьогодні час виходу на ринок є важливою конкурентною перевагою, і сильна транспортна логістика може допомогти досягти цього. Загалом, транспортна логістика є фундаментальним інструментом для розвитку торговельних структур, стимулюван-

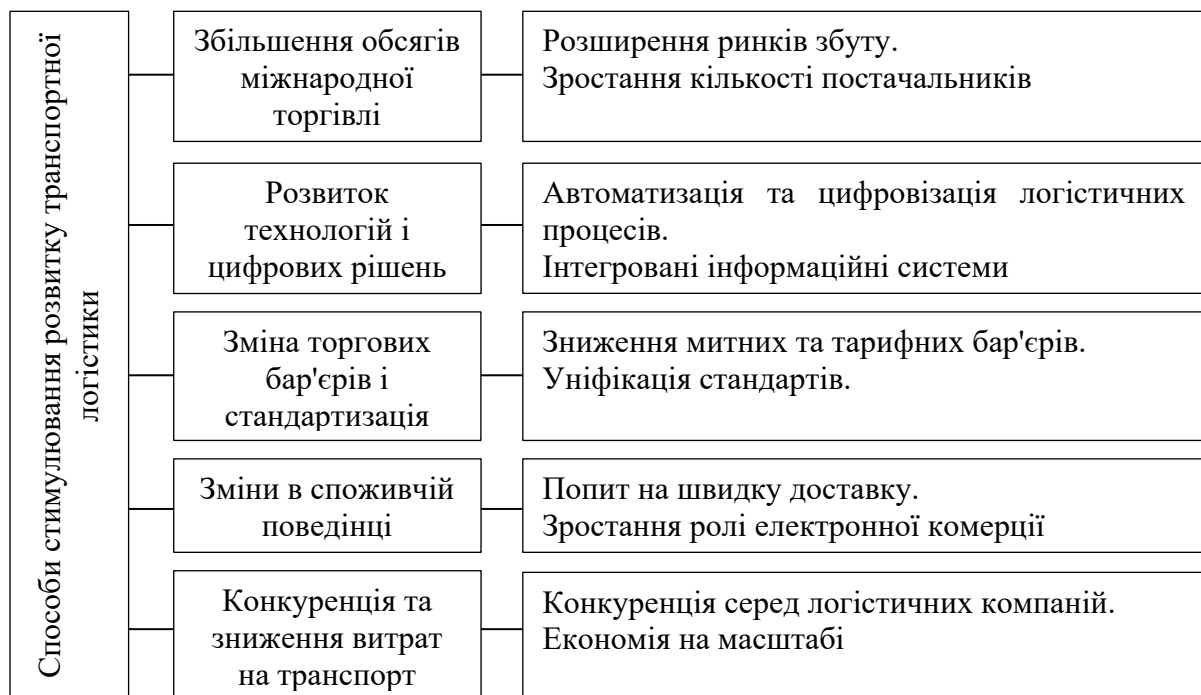


Рис. 1. Способи стимулювання розвитку транспортної логістики в контексті впливу глобалізації

Джерело: розроблено автором

ня виробництва і торгівлі та перетворення ринків з внутрішніх на транскордонні. Сучасні тенденції глобалізації мають значний вплив на транспортну логістику, включаючи структури, процеси й технології. Основні аспекти цього впливу наведені в табл. 1.

Таким чином, глобалізація трансформує транспортну логістику, змушуючи її адаптуватися до нових реалій, покращуючи технології, ефективність і здатність швидко реагувати на зміни. Останні події на світовому ринку логістики демонструють значне зростання галузі та її важливість для світової економіки: до 2023 р. ринок логістики сягне 11,27 трлн. доларів США, демонструючи зростаюче значення галузі для світової економіки. При цьому всього шість років тому ринок логістики був лише вдвічі меншим, що свідчить про швидкий розвиток цієї галузі.

Найбільше зростання відбудеться у 2021 та 2022 рр.: ринок транспортної логістики спостерігатиме значне зростання, досягнувши 8,43 трлн. доларів США у 2021 р., що відобразить зростання попиту на транспортно-логістичні послуги через ве-

ликі торгівлі операції та економічне відновлення; до 2022 р. цей ринок продовжує зростати, досягнувши 10,68 трлн. доларів США. досягнувши 10,68 трлн. дол. Загалом ці дані вказують на те, що транспортна логістика стає все більш важливим сектором виробництва та торгівлі в глобальній економіці (рис. 2).

Хоча транспортна логістика впливає на всі сфери соціально-економічного життя, емпіричні методи можуть підтвердити, що логістика є важливим інструментом ринкової економіки, оскільки вона безпосередньо впливає на виробництво, комерцію. Важливість транспортної логістики як інструменту розвитку виробництва і торгівлі підтверджується статистичними даними [6, с. 69]. Для цього порівнюємо обсяги виробництва та торгівлі з використанням транспортної логістики за останні п'ять років (рис. 3).

Статистика чітко показує взаємозв'язок між торгівлею, світовим ВВП та транспортно-логістичним сектором у 2019–2023 рр. Дані показують, що обсяги світової торгівлі коливалися, ймовірно, через глобальну економічну та політичну ситуацію,

Таблиця 1

Основні аспекти впливу глобалізації на транспортну логістику

Тенденції глобалізації	Характерна особливість
Збільшення обсягу міжнародної торгівлі	Глобалізація призвела до збільшення обсягів торгівлі між країнами, що вимагає більш розвиненої та ефективної транспортної логістики. Транспортні системи повинні адаптуватися до великих обсягів товарів, що переміщуються між континентами та всередині країн. Це призвело до збільшення розвитку інфраструктури, такої як порти, аеропорти, залізниці та автомобільні дороги.
Розвиток мультимодальних перевезень	Глобальні ланцюги постачання все частіше використовують інтермодальні перевезення, які поєднують кілька видів транспорту (морський, залізничний, автомобільний і повітряний) для підвищення ефективності. Це оптимізує витрати і скорочує час.
Цифровізація та автоматизація	Технологічний прогрес зробив діджиталізацію ключовим елементом сучасної логістики. Технологічні інновації, такі як штучний інтелект, інтернет речей (IoT), блокчейн і великі дані, допомагають автоматизувати транспортно-логістичні процеси та забезпечити прозорість і ефективність. Технології дозволяють здійснювати моніторинг вантажу в режимі реального часу, запобігати перебоєм та оптимізувати маршрути.
Зростання екологічної свідомості	Глобалізація змушує компанії приділяти більше уваги екологічним стандартам. Логістична галузь активно впроваджує заходи зі скорочення викидів парникових газів, використовує альтернативні джерела енергії та електромобілі, будує «зелені» логістичні коридори.
Уніфікація стандартів та регуляторних вимог	Глобалізація спонукає країни до гармонізації стандартів і спрощення митних процедур. Це знижує бар'єри для міжнародних перевезень, спрощує документообіг і прискорює переміщення товарів через кордони.
Зростання конкуренції та вимоги до ефективності	Глобалізація посилила конкуренцію між транспортно-логістичними компаніями, які тепер конкурують на міжнародних ринках. Це змусило компанії оптимізувати свою діяльність, зменшити витрати та підвищити швидкість обслуговування.
Розвиток е-комерції	Стрімке зростання електронної комерції, зумовлене глобалізацією, має значний вплив на транспортну логістику. Попит на швидку, точну та надійну доставку зростає, особливо у сфері доставки «останньої милі». Транспортно-логістичні компанії розробляють нові рішення для обробки великих обсягів дрібних посилок.
Геополітичні ризики	Глобалізація боротьби з впливом геополітичних факторів на транспортну логістику. Політичні конфлікти, санкції та зміни умов торгівлі можуть порушувати ланцюги постачання і збільшувати перебої в транспортуванні товарів.
Зміна споживчих очікувань	Глобалізація також змінила очікування споживачів щодо транспортної логістики. Споживачі очікують швидкої доставки з мінімальними витратами, навіть якщо товари доставляються з іншого континенту.

Джерело: розроблено автором на основі [1–4]

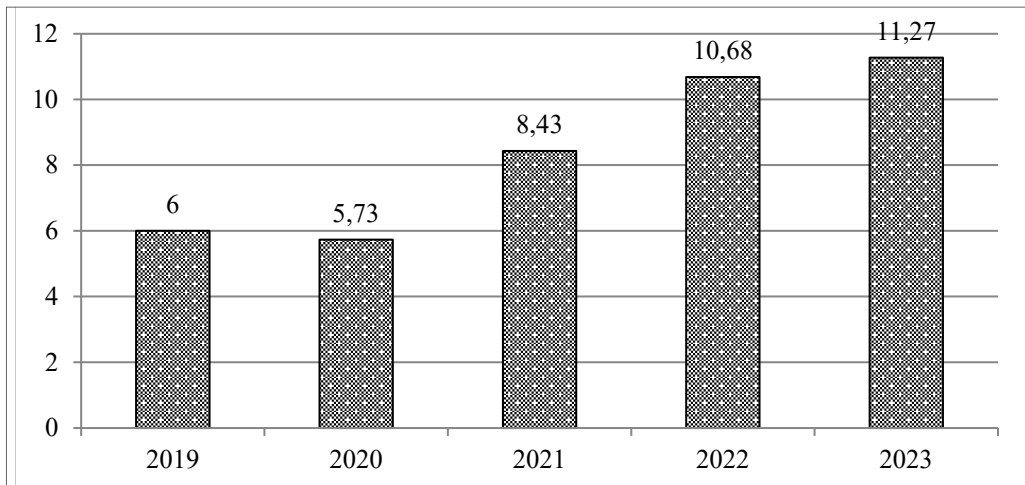


Рис. 2. Динаміка світового ринку транспортної логістики за 2019–2023 рр., трлн. дол. США
Джерело: [5]

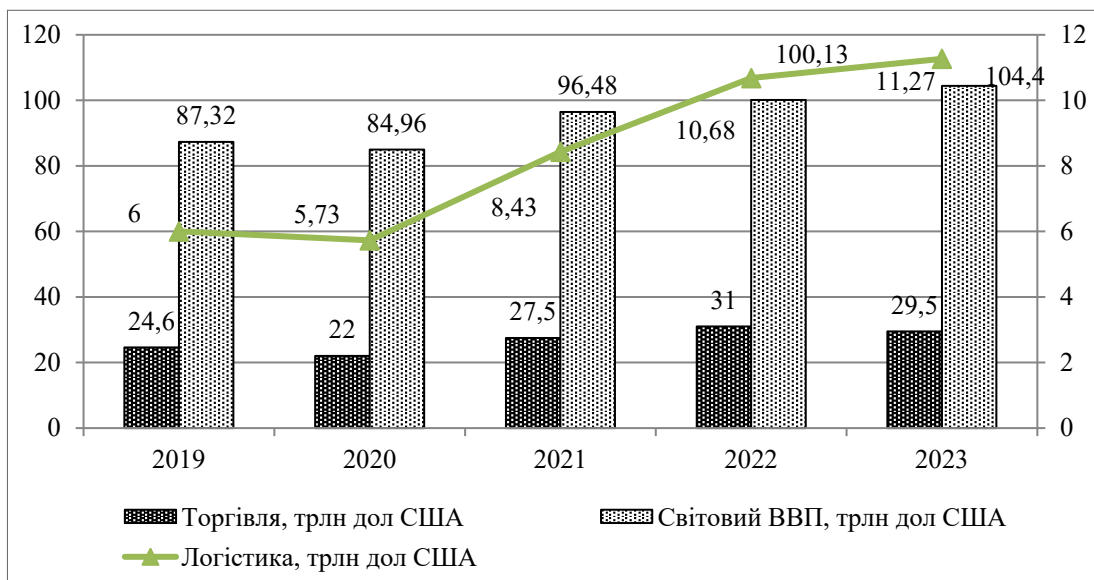


Рис. 3. Порівняння обсягів торгівлі, виробництва та транспортної логістики за 2019–2023 рр.
Джерело: [5; 7]

знижуючись у 2020 р., але потім зростали, досягнувши піка у 2022 р.

Світовий ВВП стабільно зростає, що відображає загальний стан глобальної економіки. Найбільш помітним є зростання транспортно-логістичного сектору, яке було стабільним протягом усього періоду, особливо між 2020 і 2023 р. що підкреслює зростаючу роль логістики в підтримці торгівлі та виробництва в усьому світі.

Ці дані надають статистичну підтримку важливості транспортної логістики у розвитку світової економіки, виробництва та торгівлі. Одним з ключових елементів логістики є транспорт. Розвиток транспортної інфраструктури в процесі глобалізації відіграв важливу роль у зв'язку країн зі світовою економікою. Транспортні витрати та ефективність набули великого значення для всіх країн. У структурі вантажних перевезень країн-членів ЄС на автомо-

більний транспорт припадає понад дві третини всіх вантажних перевезень, і його лідерство залишиться беззаперечним у період з 2010 по 2021 рік. Зокрема, на автомобільний транспорт припадатиме 75,7% у 2010 р. та 77,4% у 2021 р. Навіть у країнах ЄС, що межують з Україною, на автомобільний транспорт припадає значна частка вантажних перевезень. При цьому частка автомобільних вантажних перевезень польських перевізників у загальному обсязі вантажних перевезень в ЄС у 2013–2020 рр. становила 10–12%. У всіх досліджуваних країнах на залізничний транспорт припадало менше ніж 20% від загального обсягу залізничних вантажних перевезень. Винятком є Словаччина, де 26,1% всіх вантажів перевозиться залізницею. В Україні частка залізничного транспорту у вантажних перевезеннях така ж, як і в Угорщині (див. рис. 4).

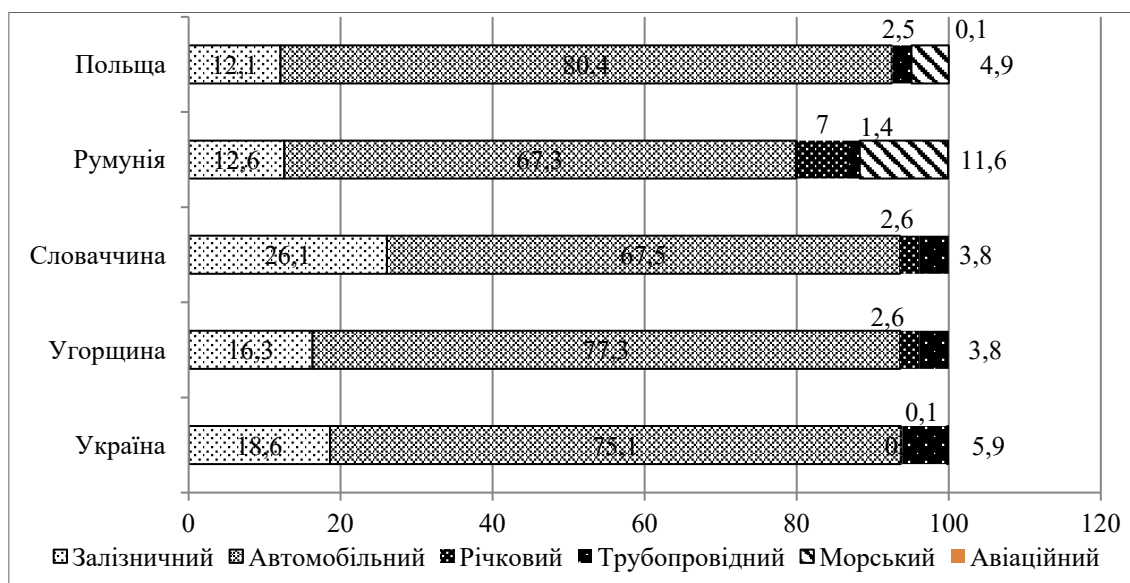


Рис. 4. Структура вантажних перевезень за видами транспорту в окремих країнах ЄС та Україні у 2023 р., %
Джерело: сформовано автором на основі [8–9]

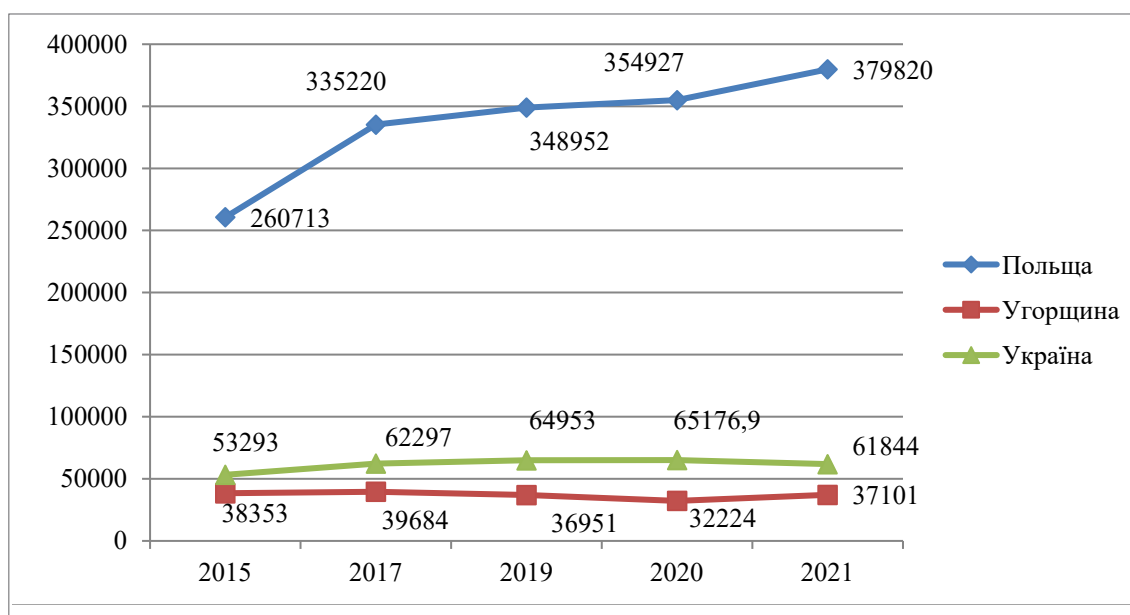


Рис. 5. Динаміка вантажообороту автомобільним транспортом у суміжних країнах-членах ЄС, 2015–2021 рр., млн. тонно-кілометрів
Джерело: [8–9]

На повітряний, морський та річковий транспорт припадає менше ніж 1% вантажних перевезень в Україні. У сусідніх з Україною країнах-членах ЄС на авіаперевезення також припадає менше ніж 1%. У Румунії на річковий транспорт припадає 7% вантажних перевезень. Це найбільша частка серед сусідніх країн-членів ЄС. Морський транспорт також відіграє значну роль у румунських вантажних перевезеннях, на нього припадає 11,6%.

На Польщу припадає чверть обсягів автомобільних вантажних перевезень серед країн ЄС: у період з 2013 по 2020 рік динаміка зростання обсягів поль-

ських автомобільних вантажних перевезень була позитивною, і її частка зростає з 17% до 26% від загальних обсягів автомобільних вантажних перевезень в ЄС частка Угорщини в обсягах автомобільних вантажних перевезень; частка Словаччини та Румунії незначна — менше ніж 1%; частка Угорщини є незначною і коливається в межах 2–3% протягом періоду (див. рис. 5).

Серед країн ЄС, які межують з Україною, Польща також лідує за обсягами вантажних перевезень залізницею. Водночас обсяги залізничних перевезень в Україні значно перевищують аналогічні показники

сусідніх країн ЄС, хоча й зменшилися між 2013 та 2020 рр. Щоб оцінити та порівняти розвиток логістичних систем у різних країнах, Світовий банк розробив Logistics Performance — звіт про індекс (LPI). Цей показник ефективності логістики дуже важливий для економічного зростання торгівлі та національної економіки. Ефективність внутрішньої логістики все більше стає важливим фактором економічного зростання, диверсифікації та зменшення бідності. Для сектору логістики, тобто компаній, які займаються організацією та координацією транспортування товарів від виробників до споживачів та управлінням запасами, найважливішими показниками є витрати на навантаження та розвантаження, митне очищення та транспортування. Об'єктивна оцінка розвитку логістики — це проблема, яку намагаються вирішити багато науково-дослідних інститутів, міжнародних організацій та вчених. Тому аналіз та вдосконалення цих механізмів оцінювання на національному рівні є актуальним завданням і сьогодні.

Для України в період 2007–2018 рр. країна набрала 2,83 з 5 максимальних балів і покращила свою позицію з 78-го до 66-го у світовому рейтингу (рис. 6).

В умовах глобалізації та дедалі більшої зовнішньоторговельної діяльності логістика набуває все більшого значення. Особливо в Україні потреба в ефективній матеріально-технічній підтримці міжнародної торгівлі зростає з кожним днем. Стратегія логістики впливає на багато факторів, від координації постачання до задоволення потреб клієнтів, власників і акціонерів. Індекс ефективності логістики (LPI) надає цінну інформацію про стан української логістичної системи. За даними Світового банку, у 2012 та 2018 рр. Україна займала 66/160 місце в рейтингу LPI.

Проте, якщо взяти до уваги динаміку 2023 р., стає зрозуміло, що загальна ситуація в Україні погіршується. Його рейтинг підвищився з 66-го до 79-го; з 70-го у 2012 році до 89-го у 2023 р. з подальшим падінням у рейтингу інфраструктури. Найбільшим логістичним викликом є блокада морських портів після 24 лютого 2022 р. яка серйозно послабила логістичний потенціал країни.

На сьогоднішні 75% зовнішньої торгівлі України здійснюється через морські порти. Звичайно, така ситуація не може не вплинути на позиції України в міжнародних рейтингах [12]. Індекс ефективності логістики в Україні сягнув 2,83, що дозволило Україні посісти 66 місце в рейтингу розвитку логістики (табл. 2).

Внаслідок бойових дій в Україні очевидно, що процес логістики в нашій країні ускладнюється, оскільки більшість логістичних маршрутів зазнали бомбардувань або перебувають під загрозою авіаударів. Така ситуація свідчить про виникнення та подальшу ескалацію серйозних проблем у логістичному секторі. На практиці ці проблеми включають необхідність перерозподілу вантажів на різні види транспорту; черги на кордонах, контрольно-пропускних пунктах і пунктах перетину кордону; неможливість своєчасної доставки вантажів через критично обмежені логістичні альтернативи (морські порти закриті, більшість залізниць зруйновані, повітряний простір закритий); дефіцит кадрів, що призводить до скорочення кількості відділів у логістичних компаніях [13, с. 90].

Це свідчить про те, що багато проблем у національній логістичній системі залишаються невирішеними, що призводить до затримок і додаткових витрат у транспортному процесі. Проблемними за-

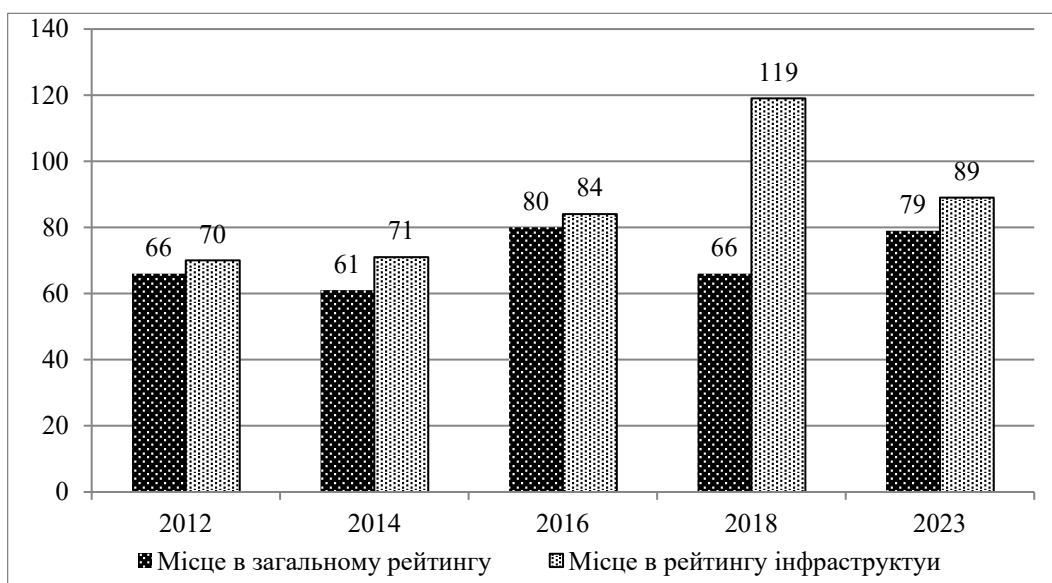


Рис. 6. Місце України у світовому рейтингу логістики зі 160 країн
Джерело: сформоване автором на основі [11]

Таблиця 2

Субіндекси LPI окремих країн та України за 2018–2023*

Країна	Оцінка LPI	Митниця	Інфраструктура	Логістика	Своєчасність
2018					
Німеччина	4,1	3,9	4,3	4,2	4,2
Швеція	4,0	4,0	4,2	4,2	4,1
Бельгія	4,0	3,9	4,1	4,2	4,0
Польща	3,6	3,4	3,5	3,6	3,8
Україна	2,7	2,4	2,4	2,6	2,6
Німеччина	4,1	3,9	4,3	3,7	4,2
2023					
Німеччина	4,1	3,9	4,3	4,2	4,1
Швеція	4,0	4,0	4,2	4,2	4,2
Бельгія	4,0	3,9	4,1	4,2	4,2
Польща	3,6	3,4	3,5	3,6	3,9
Україна	2,7	2,4	2,4	2,6	3,1
Німеччина	4,1	3,9	4,3	4,2	4,1

Джерело: сформовано автором на основі [11]

лишаються показники «інфраструктура», «митниця» та «міжнародна доставка».

Аналізуючи динаміку ключових елементів та інтегрованих показників (LPI) в Україні (рис. 7), можна сказати, що вони значно погіршилися в період 2014–2023 рр.

Аналіз поточного стану та позиціонування транспортно-логістичної системи України (рис. 8) показує, що Україна ще не досягла свого повного потенціалу на ринку транспортно-логістичних послуг, який за останніми даними становить 54%. Якість роботи митних органів (з 69-го на 90-те місце), міжнародних перевезень (з 67-го на 75-те), відстеження вантажів (з 50-го на 76-те) та своєчасної

доставки (з 52-го на 94-те), інфраструктури (з 71-го на 89-те місце).

Загалом спостерігається негативна тенденція, зумовлена внутрішніми чинниками. Внаслідок більш інтенсивного розвитку інших країн індекс України впав з 61-го на 79-те місце. Загалом варто зазначити, що станом на 2022 р. Україна, попри вигідне географічне розташування, використовує лише половину (54%) свого транзитного потенціалу порівняно з великими країнами та країнами ЄС. У період відносної стабільності цей сектор становив близько 6% ВВП, але 5,5% під час COVID-2019 і лише 3,94% у період військової агресії з боку росії, яка розпочалася у 2022 р.

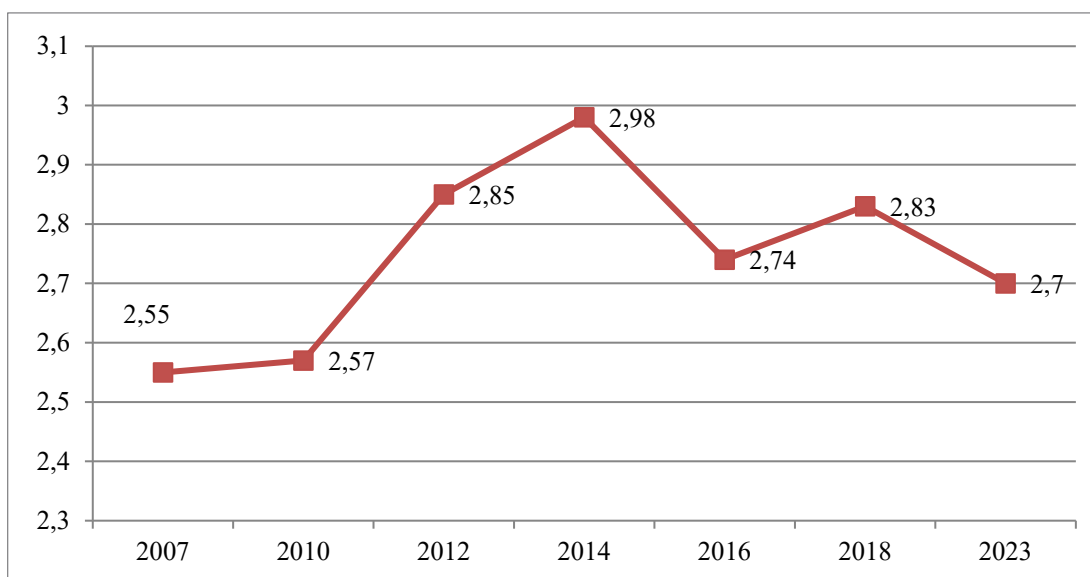


Рис. 7. Індекс ефективності логістики України

Джерело: сформовано автором на основі [11]

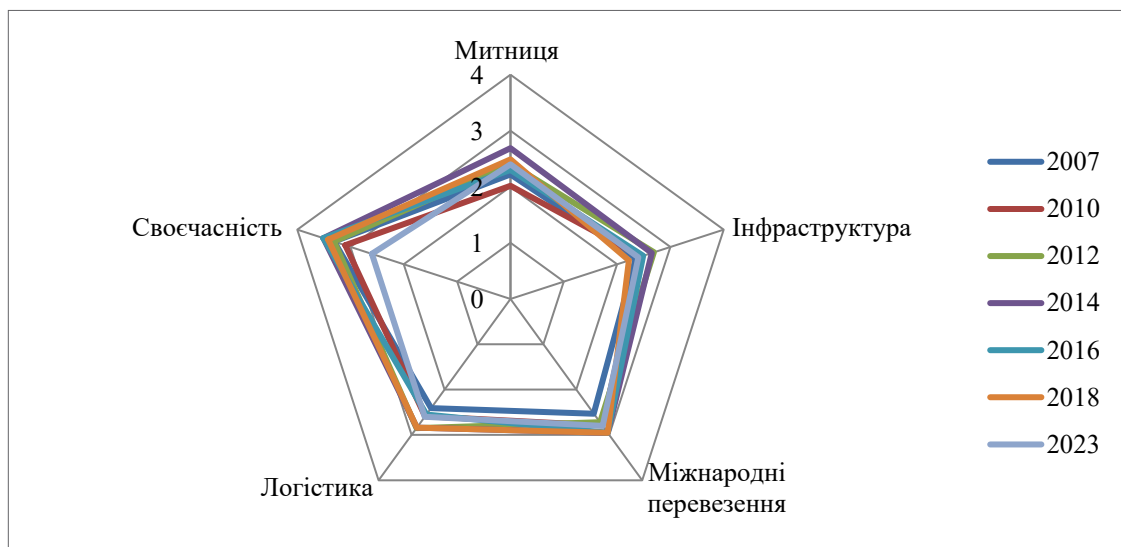


Рис. 8. Субіндекс LPI України за 2007–2023 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [11]

Попри суб'єктивність в оцінці індексу LPI, слід зазначити наявність об'єктивних перешкод, пов'язаних із низькою активністю інвесторів у розвитку національної транспортно-логістичної інфраструктури, зокрема: рівень розвитку транспортно-логістичної інфраструктури все ще низький та послуги; недоопрацьовані закони про логістику, земельні відносини, інвестиційну підтримку, міжнародні стандарти оцінки, включно з міжнародною системою вимірювання CESMM; явний характер державно-приватного партнерства щодо фінансування транспортної інфраструктури та відсутність приватних інвестицій; відсутність правових механізмів повернення інвестицій для іноземних інвесторів та податкових пільг; високий рівень корупції та ризиків; слабка інтеграція української транспортно-логістичної системи в транспортно-логістичну систему Європи та Євразії; рівень технічної оснащеності транспортної галузі (авіаційний, залізничний, водний) тощо [15, с. 28].

Інфраструктурні проекти, реалізовані в період 2020–2023 рр. (переважно пов'язані з масштабним будівництвом), покращили якість транспортної інфраструктури на 8,1%. Однак це лише єдиний позитивний результат впроваджених рішень у сфері транспортної логістики. Ефективність митного та прикордонного контролю знизилася на 3,6%, здатність організувати постачання за конкурентоспроможними цінами знизилася на 1,1%, пропускна здатність і якість логістичних послуг значно знизилася на 8,5%, а заплановані або очікувані терміни доставки зменшилися на 24,0%. Навпаки, українські системи транспортної логістики змогли впоратися з викликом і забезпечити транспортування товарів першої необхідності в Україну та з України, попри значні потрясіння, яких система зазнала на початку війни, і незважаючи на зниження ефективності [16, с. 701].

Тому питання оптимізації транспортно-логістичних процесів та їх раціоналізації є надзвичайно важливим. Нагальність вирішення цієї проблеми також зумовлена реаліями війни. Війна накладає серйозні обмеження на всі сфери життєдіяльності. Передусім це стосується логістичного сектору (доставка, транспорт тощо). Вітчизняний бізнес у логістичному процесі стикається з новими, досі невикористаними загрозами [17].

Але не дивлячись на усі складнощі, вплив глобалізації диктує певні правила і норми для розвитку транспортної логістики. Глобалізація трансформує транспортну логістику, створюючи як нові можливості, так і багато ризиків, які потребують аналізу.

Економічні ризики, пов'язані з впливом глобалізації на розвиток транспортної логістики систематизовано у табл. 3.

Регуляторне середовище в Україні може бути складним для транспортної логістики через високий рівень бюрократії, регуляції, що постійно змінюються, а іноді й незрозумілі закони. Це створює додаткові перешкоди для логістичних компаній, особливо у сфері митного оформлення та отримання необхідних ліцензій. Військові дії Росії та анексія Криму та інших територій мали значний вплив на логістичні маршрути, транспортну безпеку та міжнародні торгові відносини. Закриття традиційних судноплавних маршрутів, блокування доступу до портів в Азовському морі та зростання військових загроз призвели до необхідності пошуку альтернативних маршрутів та збільшення витрат на логістику.

Для підвищення ефективності та конкурентоспроможності транспортної логістики України необхідна подальша інтеграція з глобальними транспортно-логістичними мережами. Це потребує адаптації до міжнародних стандартів, підвищення якості обслуговування та застосування сучасних логістичних тех-

Таблиця 3

Економічні ризики впливу на розвиток транспортної логістики в умовах глобалізації

Економічні ризики	Причини впливу	Характеристика
Ризик збоїв у ланцюгах постачання	Зовнішні фактори	Геополітична нестабільність, стихійні лиха та пандемії можуть спричинити серйозні перебої в глобальних ланцюгах постачання. Це створює ризик для компаній, які сильно залежать від імпорту.
	Економічний вплив	Порушення в ланцюгах постачання можуть збільшити транспортні витрати, призвести до дефіциту продукції та затримок у постачанні, зменшити доходи компанії та підвищити ціни для кінцевих споживачів.
Коливання валютних курсів	Причина ризику	Глобальні бізнес-операції часто пов'язані з операціями в іноземній валюті. Коливання валютних курсів можуть призвести до валютних втрат.
	Наслідки	Це збільшує невизначеність у прогнозуванні результатів діяльності компанії та впливає на прибутковість угод і вартість логістичних операцій.
Протекціонізм і зміна тарифів	Політичний ризик	Деякі країни вживають протекціоністських заходів, таких як підвищення імпортованих тарифів та квот. Це може обмежити доступ до ринку та збільшити вартість товарів.
	Економічний вплив	Протекціоністська політика призводить до зростання транспортних витрат, оскільки компанії змушені шукати альтернативні маршрути постачання або сплачувати додаткові тарифи.
Ризики екологічних обмежень та регуляцій	Посилення регуляцій	Екологічні стандарти в транспортній галузі, включаючи викиди парникових газів і використання екологічних технологій, стають все більш жорсткими в усьому світі.
	Економічний вплив	Це може вимагати додаткових інвестицій у транспорт та інфраструктуру, що може збільшити витрати на логістику.
Конкурентні ризики та консолідація ринку	Зростання конкуренції	Зростаюча консолідація глобальних компаній може зменшити можливості для малих компаній та збільшити попит на інновації.
	Економічний вплив	Конкуренція посилює тиск на ціни та прибутковість логістичних компаній, що може призвести до необхідності скорочення витрат та підвищення ефективності.

Джерело: авторська розробка

Таблиця 4

Ризики та можливості розвитку транспортної логістики

Ризики	Можливості
Економічні ризики: – залежність від глобальних ринків; – коливання ціни на енергоносії	Розширення ринків та зростання торгівлі – інтеграція світових ринків; – збільшення обсягів міжнародної торгівлі
Політичні ризики: – геополітична нестабільність; – митні бар'єри	Ефективність та зниження витрат – оптимізація логістичних ланцюгів; – впровадження інноваційних технологій
Екологічні ризики: – кліматичні зміни; – екологічні вимоги	Зростання ролі мультимодальних перевезень: – глобалізація покращення розвитку мультимодальних транспортних систем
Технологічні ризики – кіберзагрози; – застарілі технології	Впровадження сталих транспортних рішень: – глобалізація стимулює компанії інвестувати в зелені технології
Соціальні та культурні ризики – кадрові проблеми; – соціальні протести	Збільшення інвестицій у транспортну інфраструктуру: – глобалізація сприяння розвитку інфраструктури
Регуляторні ризики: – зміни в міжнародних стандартах	

Джерело: авторська розробка

нологій. Інвестиції в модернізацію інфраструктури, спрощення регуляторного середовища, підвищення безпеки та надійності руху, а також активне просування технологічних інновацій та міжнародного

співробітництва можуть бути важливими кроками вперед. Такі заходи забезпечать сталий розвиток логістичної галузі України та сприятимуть економічному зростанню та міжнародній інтеграції країни.

Позитивні наслідки глобалізації для розвитку транспортної логістики:

1. Розширення ринків: розвиток нових ринків стимулює попит на логістичні послуги та створює нові можливості для логістичних операторів.

2. Технологічні інновації: впровадження цифрових технологій, таких як інтернет речей (IoT) та блокчейн, сприяє підвищенню ефективності управління ланцюгами постачання.

3. Економія на масштабах: компанії можуть збільшити обсяги виробництва та знизити витрати на одиницю продукції завдяки глобальним ланцюгам постачання.

Глобалізація відкриває нові можливості для розвитку транспортно-логістичних послуг, але водночас створює низку економічних ризиків, якими підприємства повинні активно керувати. Успіх залежить від

здатності швидко адаптуватися до змін, ефективно управляти ризиками, знижувати витрати та інвестувати в інноваційні технології, які підвищують надійність постачання.

Це, з одного боку, відкриває нові можливості для міжнародної торгівлі, ринкової інтеграції та впровадження нових технологій, а з іншого боку створює ризики, пов'язані з економічною, політичною, екологічною та соціальною нестабільністю (табл. 4).

Глобалізація відкриває багато можливостей для розвитку послуг транспортної логістики, включаючи доступ до нових ринків, технологічні інновації та підвищення ефективності транспорту. Однак це також має багато потенційних ризиків.

Проаналізуємо найважливіші світові тенденції, які безпосередньо впливають на напрями та потенційні перспективи розвитку транспортної логістики (табл. 5).

Таблиця 5

Основні глобальні тренди транспортної логістики

Тренди	Характерна особливість
Цифрова трансформація у транспортній логістиці	Однією з успішних концепцій є Центр цифрової логістики, який допомагає логістичним компаніям досягти успіху: – електронний обмін даними; – планування ланцюгів постачання в кінцевому підсумку знижує логістичні витрати; – планування інтермодальних перевезень; – швидке реагування на дорожні умови та черги на кордонах за допомогою комп'ютерних систем допомагає збільшити пропускну здатність.
Організація логістики інтернет-торгівлі	Стрімке зростання транскордонної електронної комерції в середньому на 20% на рік збільшить частку експрес-доставки, що зумовить необхідність будівництва логістичних складів для безмитного зберігання великогабаритних вантажів та цифрової трансформації галузі (електронний документообіг, складські роботи).
Контейнеризація	Обсяг вантажів, що перевозяться в контейнерах, продовжує зростати, що підвищує безпеку вантажів, значно знижує витрати на транспортування і зберігання та збільшує швидкість доставки.
Монополізація транспортно-логістичних компаній (злиття та поглинання)	Управління ланцюгами постачання можна зробити ефективнішим за рахунок: – синхронізація бізнес-процесів, зокрема точність планування через єдині інформаційні канали, що дозволяють прогнозувати попит; – постійний моніторинг всього ланцюга постачання; – ефективність бізнес-процесів, що знижує витрати на логістику
Зростання вимог до якісних показників транспортної логістики та кастомізація виробництва	Глобалізація світової економіки призвела до помітного посилення конкуренції. Основною сучасною тенденцією у виробництві є кастомізація, тобто надання продукції характеристик і параметрів, які відповідають конкретним вимогам споживачів, що також висуває нові вимоги до логістики, такі як узгодження індивідуальних вимог до продукції та її постачання.
Мультимодальні транспортно-логістичні центри	В МТЛЦ інтегруються товарні, інформаційні та фінансові потоки, а також різні види транспорту (залізничний, автомобільний). Ефективне управління товарними потоками через МТЛЦ з використанням цифрових технологій забезпечує максимальну синергію на основі координації різних видів транспорту.
Збільшення інвестицій у логістичні стартапи з боку венчурних фондів	Венчурні інвестиції в перспективні логістичні стартапи зростають, особливо в нові технології управління складом, роботизовані складські операції, електричний транспорт, дрони та цифрові рішення. Окрім фінтех-компаній, з'явився термін «логістичні компанії». Логістичні компанії прагнуть створювати не лише нові технології, але й нові бізнес-моделі для логістики, засновані на спільному використанні транспорту, такі як Uber Freight.
Екологічна логістика	Екологічні вимоги до логістичних систем з кожним роком зростають. Вводяться заборони на використання транспортних засобів, які забруднюють навколишнє середовище, створюють високий рівень шуму і не обладнані спеціальними системами, що знижують ризики при водінні і маневруванні. Логістична галузь стає все більш вуглецево ефективною.

Джерело: побудовано автором на основі [18]

Таким чином, глобалізація є багатогранним процесом, який включає соціально-економічні, політичні, технологічні та культурні аспекти суспільства. Головними передумовами цього процесу є інформація, нові технології, політичні зміни та розвиток економічної інтеграції, які і впливатимуть на розвиток транспортної логістики.

З одного боку, глобалізація позитивно впливає на економічну інтеграцію транспортної логістики, сприяючи вільному переміщенню товарів і послуг, технологічному розвитку, підвищенню економічної продуктивності, культурному обміну та розвитку капіталу. З іншого боку, це призводить до економічної нерівності, негативного впливу на місцевих виробників, екологічних проблем, політичних конфліктів і втрати культурної ідентичності. Використання глобальних ланцюгів і каналів постачання в бізнесі вимагає все більш кваліфікованого та інтегрованого цифрового управління міжнародними транспортно-логістичними процесами.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Основними рушійними силами глобалізації ринку транспортної логістики сьогодні є економічне зростання, перспективи розвитку світового ринку, регіоналізація, міжнародна конкуренція, технологічна експансія, дерегуляція транспорту та розвиток логістичної інфраструктури. В умовах зростаючої конкуренції на ринку виграє той, хто першим доставить споживачам товари належної якості та забезпечить необхідний рівень обслуговування. Успішна глобалізація з перевагами інтеграції може бути досягнута шляхом вибору найкращої стратегії.

Транспортно-логістичний сектор України активно розвивався під час військових дій на території нашої країни і перебуває в процесі адаптації до мінливого глобального ринкового середовища. Розвиток інфраструктури, інтеграція новітніх технологій, збільшення обсягів міжнародних автомобільних перевезень та вирішення суперечок з іноземними перевізниками є важливими аспектами логістичного майбутнього країни.

Подолання цих проблем, безумовно, є актуальним завданням у контексті того, що ринок транспортно-логістичних послуг розвивається позитивно завдяки розширенню економічних зв'язків і міжнародної співпраці. Це призводить до транспортних потоків, у яких особливу роль відіграють міжнародні транспортні коридори, розвивається транспортно-логістична інфраструктура та формуються нові транспортно-логістичні послуги. Крім того, сучасні тенденції розвитку глобальних транспортно-логістичних послуг характеризуються підвищенням вимог споживачів до якості послуг та вимог іноземних партнерів до кадрового потенціалу та системи управління.

Усе це свідчить про зростання ролі транспортної логістики у світовій економіці. Глобалізація і транспортна логістика є взаємозалежними процесами. Глобалізація стимулює розвиток і вдосконалення логістичних послуг, тоді як транспортна логістика створює основу для розширення світової економіки. Водночас обидва процеси стикаються з такими викликами, як геополітичні зміни, регуляторні обмеження та екологічні вимоги, які вимагають інноваційних підходів для подальшого розвитку.

Література

1. Сташенко Ю.В., Гавриловський О.С. Сучасні тенденції розвитку глобального ринку транспортно-логістичних послуг. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1427> (дата звернення: 25.09.2024).
2. Бут-Гусаїм О.Г. Умови та вплив глобалізаційних перетворень на діяльність бізнес-структур. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 29–45.
3. Хмелевський О.В. Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 61–67.
4. Зубров С.М. Ефективний логістичний менеджмент в умовах глобальних ризиків та трансформацій для України. *Економіка: реалії часу*. 2024. № 3 (73). С. 104–112. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/104.pdf> (дата звернення: 25.09.2024).
5. Logistics Market Size to Attain Around USD18.23 Trillion by 2032. *GlobeNewswire*. 2023. URL: <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2023/02/24/2615323/0/en/Logistics-Market-Size-to-Attain-Around-USD-18-23-Trillion-by-2032.html> (дата звернення: 25.09.2024).
6. Круковська О.В. Логістика як інструмент ринкової економіки. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. 2024. Вип. 19. С. 69–76.
7. World Trade Statistical Review 2023. *WTO*. 2023. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtsr_2023_e.pdf (дата звернення: 25.09.2024).
8. *Євростат*. URL: https://commission.europa.eu/index_en (дата звернення: 25.09.2024).
9. *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 25.09.2024).

10. Кордяк М. О., Романенко Д. О. Аналіз логістичної ефективності України за міжнародним індексом LPI. *POLIT. Challenges of science today*. 2021. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/50518> (дата звернення: 25.09.2024).
11. Індекс ефективності логістики. URL: <https://lpi.worldbank.org/> (дата звернення: 25.09.2024).
12. Сігаєва Т. Є., Місюкевич В. І., Тимченко А. М. Логістичне забезпечення міжнародної торгівлі: необхідність та стан в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2726> (дата звернення: 25.09.2024).
13. Калюжна Н. Г., Шеремет А. С. Логістична система України: актуальні проблеми та пріоритети відновлення. *Бізнес Інформ*. 2022. № 4. С. 90–96.
14. Новальська Н. І., Клименко В. В., Москаленко О. І., Селіщев С. В. Особливості трансформації транспортно-логістичних послуг в Україні. *Науковий журнал*. 2021. № 4(52). С. 389–397.
15. Виклюк М. І. Аналіз інвестиційної діяльності у сфері розвитку транспортно-логістичної інфраструктури України. *Інфраструктура ринку*. 2023. Вип. 72. С. 28–34.
16. Яновська В., Парфентьева О. Підходи до вимірювання ефективності логістики та транспорту. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 22 листопада 2023 р.). Київ: ДУІТ, ХНУРЕ, МНТУ, 2023. 821 с.
17. Кузяк В. В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2833> (дата звернення: 25.09.2024).
18. Шевчук А. Тренди розвитку міжнародної транспортної логістики. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. *Bun.* 2. С. 55–61. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/55> (дата звернення: 25.09.2024).

References

1. Stashenko, Yu. V., & Havrylovskiy, O. S. (2022). Suchasni tendentsii rozvytku hlobalnoho rynku transportno-lohistychnykh posluh [Current trends in the global market of transport and logistics services]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 39. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1427> [in Ukrainian].
2. But-Husaim, O. H. (2024). Umovy ta vplyv hlobalizatsiinykh peretvoren na diialnist biznes-struktur [Conditions and impact of globalization transformations on the activities of business structures]. *Biznes Inform*, 1, 29–45 [in Ukrainian].
3. Khmelevskiy, O. V. (2019). Mizhnarodna lohistyka u kliuchovykh trendakh yii rozvytku [International logistics in key trends of its development]. *Infrastruktura rynku*, 38, 61–67 [in Ukrainian].
4. Zubrov, S. M. (2024). Efektyvnyi lohistychnyi menedzhment v umovakh hlobalnykh ryzykiv ta transformatsii dlia Ukrainy [Effective logistics management in the context of global risks and transformations for Ukraine]. *Ekonomika: realii chasu*, 3 (73), 104–112. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/104.pdf> [in Ukrainian].
5. Logistics Market Size to Attain Around USD18.23 Trillion by 2032. *GlobeNewswire*. 2023. URL: <https://www.globenewswire.com/en/news-release/2023/02/24/2615323/0/en/Logistics-Market-Size-to-Attain-Around-USD-18-23-Trillion-by-2032.html>.
6. Krukovska, O. V. (2024). Lohistyka yak instrument rynkovoї ekonomiky [Logistics as a tool of the market economy]. *Tavriyskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, 19, 69–76 [in Ukrainian].
7. World Trade Statistical Review 2023. *WTO*. 2023. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtsr_2023_e.pdf.
8. *Yevrostat*. URL: https://commission.europa.eu/index_en.
9. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy — State Statistics Service of Ukraine*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
10. Kordiak, M. O., & Romanenko, D. O. (2021). Analiz lohistychnoi efektyvnosti Ukrainy za mizhnarodnym indeksom LPI [Analysis of Ukraine's logistics efficiency according to the international LPI index]. *Challenges of science today*. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/50518> [in Ukrainian].
11. *Indeks efektyvnosti lohistyky — Logistics efficiency index*. URL: <https://lpi.worldbank.org/> [in Ukrainian].
12. Sihaieva, T. Ie., Misiukevych, V. I., & Tymchenko, A. M. (2023). Lohistychnе zabezpechennia mizhnarodnoi torhivli: neobkhdnist ta stan v suchasnykh umovakh [Logistics support of international trade: necessity and status in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2726> [in Ukrainian].
13. Kaliuzhna, N. H., Sheremet, A. S. (2022). Lohistychna systema Ukrainy: aktualni problemy ta priorytety vidnovlennia [Ukraine's logistics system: current problems and priorities for recovery]. *Biznes Inform*, 4, 90–96 [in Ukrainian].
14. Novalska, N. I., Klymenko, V. V., Moskalenko, O. I., & Selishchev, S. V. (2021). Osoblyvosti transformatsii transportno-lohistychnykh posluh v Ukraini [Features of the transformation of transport and logistics services in Ukraine]. *Naukoiemni tekhnolohii*, 4(52), 389–397 [in Ukrainian].
15. Vykliuk, M. I. (2023). Analiz investytsiinoї diialnosti u sferi rozvytku transportno-lohistychnoi infrastruktury Ukrainy [Analysis of investment activity in the development of transport and logistics infrastructure in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*, 72, 28–34 [in Ukrainian].

16. Yanovska, V., & Parfentieva, O. (2023). Pidkhody do vymiriuvannia efektyvnosti lohistyky ta transport [Approaches to measuring the efficiency of logistics and transportation]. *Materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*. Kyiv: DUIT, KhNURE, MNTU [in Ukrainian].

17. Kuziak, V. V. (2023). Upravlinnia lohistychnymy protsesamy v Ukraini: problemy ta shliakhy rozviazannia v umovakh voiennoho stanu [Management of logistics processes in Ukraine: problems and solutions under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2833> [in Ukrainian].

18. Shevchuk, A. (2022). Trendy rozvytku mizhnarodnoi transportnoi lohistyky [Trends in the development of international transport logistics]. *Modeling the development of the economic systems*, (2), 55–61. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/55> [in Ukrainian].

Петренко Тарас Олександрович

аспірант

ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»

Petrenko Taras

Postgraduate of the

Ukrainian State University of Chemistry and Technology

ORCID: 0009-0009-5655-1681

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10327

ЕВОЛЮЦІЯ ОФІСУ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

EVOLUTION OF THE PROJECT MANAGEMENT OFFICE AT THE ENTERPRISE

Анотація. Вступ. У сучасних умовах зростаючої конкуренції та швидкого розвитку технологій, ОУП (РМО) стає критичним елементом для досягнення стратегічних цілей організації. Стаття присвячена аналізу розвитку офісу управління проектами на підприємстві, акцентуючи увагу на його ключових етапах: формуванні, становленні та зрілості. Дослідження Project Management Institute показують, що понад 85% великих компаній вже мають функціонуючий офіс управління проектами, а з них 61% відзначають, що офіс управління проектами безпосередньо сприяє досягненню їхніх стратегічних цілей. Один із ключових аспектів роботи офісу управління проектами – впровадження цифрових технологій, що дозволяє скоротити час на виконання рутинних завдань на 30–40%, зменшуючи витрати на управління проектами на 15–20%.

Мета. Метою статті є ідентифікація основних характеристик розвитку офісу управління проектами на підприємствах та дослідження його впливу на підвищення ефективності управлінських процесів і досягнення стратегічних цілей організації.

Матеріали і методи. Літературний огляд: монографії, наукові статті та звіти, які висвітлюють зміни в управлінні проектами, розвиток офісів управління проектами. Аналіз статистичних даних та аналітичних звітів, які демонструють динаміку впровадження офісів управління проектами в різних галузях. Порівняльний аналіз різних моделей РМО та їх еволюції, включаючи досвід міжнародних компаній.

Результати. Розглянуто основні моделі управління, зокрема консультативну, контрольну, директивну та гібридну, кожна з яких має свої переваги та застосування залежно від специфіки підприємства. Ефективність офісу управління проектами значною мірою залежить від підтримки з боку керівництва, якості команди, інтеграції з основними бізнес-процесами та впровадження сучасних технологій. Наголошено, що всі етапи розвитку офісу управління проектами, від його формування до зрілості, вимагають безперервної адаптації та вдосконалення. Акцентовано, що на зрілому етапі підприємства, що інтегрують ОУП з ключовими бізнес-процесами та використовують сучасні цифрові інструменти, досягають на 20% кращих фінансових результатів, згідно з дослідженнями Gartner. Проаналізовано розвиток офісу управління проектами на підприємстві, визначає основні виклики та можливості на кожному етапі, підкреслюючи роль цифрових технологій та стратегічного управління в досягненні високої ефективності та конкурентоспроможності.

Перспективи. Перспективи подальших досліджень включають поставку системи цілей в формі ключових показників ефективності в контексті розвитку офісу управління проектами.

Ключові слова: проектний менеджмент, офіс управління проектами, стратегічний розвиток підприємства, ефективність проектного управління, впровадження проектного управління.

Summary. Introduction. In today's conditions of growing competition and rapid technological development, the PMO becomes a critical element for achieving the organization's strategic goals. The article is devoted to the analysis of the development of the project management office at the enterprise, focusing on its key stages: formation, formation and maturity. Research by the Project Management Institute shows that more than 85% of large companies already have a project management office in place, and of those, 61% report that the project management office directly contributes to their strategic goals. One of the key aspects of the work of the project management office is the implementation of digital technologies, which allows to reduce the time for performing routine tasks by 30–40%, reducing project management costs by 15–20%.

Goal. The purpose of the article is to identify the main characteristics of the development of the project management office at enterprises and to study its impact on increasing the efficiency of management processes and achieving the organization's strategic goals.

Materials and methods. Literature review: monographs, scientific articles and reports that highlight changes in project management, the development of project management offices. Analysis of statistical data and analytical reports that demonstrate the dynamics of implementation of project management offices in various industries. Comparative analysis of different PMO models and their evolution, including the experience of international companies.

The results. The main management models are considered, including consultative, control, directive and hybrid, each of which has its own advantages and applications depending on the specifics of the enterprise. The effectiveness of the project management office largely depends on the support from the management, the quality of the team, the integration with the main business processes and the implementation of modern technologies. It was emphasized that all stages of project management office development, from its formation to maturity, require continuous adaptation and improvement. It is emphasized that at the mature stage, enterprises that integrate OMP with key business processes and use modern digital tools achieve 20% better financial results, according to Gartner research. The development of the project management office at the enterprise is analyzed, the main challenges and opportunities are identified at each stage, emphasizing the role of digital technologies and strategic management in achieving high efficiency and competitiveness.

Prospects. Prospects for further research include the delivery of a system of goals in the form of key performance indicators in the context of project management office development.

Key words: project management, project management office, strategic development of the enterprise, effectiveness of project management, implementation of project management.

Постановка проблеми. В умовах зростаючої конкуренції, підприємства все частіше стикаються з необхідністю ефективного управління складними проектами. У відповідь на ці виклики, на підприємствах набирає популярності створення офісів управління проектами (ОУП), які забезпечують структурований підхід до планування, виконання та контролю проектів. ОУП виступає ключовим елементом у досягненні стратегічних цілей підприємства, сприяючи підвищенню ефективності використання ресурсів, мінімізації ризиків та оптимізації процесів прийняття рішень. Наукові дослідження і практика показують, що впровадження ОУП на підприємствах дозволяє значно покращити показники успішності проектів, підвищити рівень контролю над виконанням завдань та збільшити гнучкість у відповідь на зміни ринкового середовища. Проте, успіх функціонування ОУП залежить від багатьох факторів, включаючи організаційну культуру, рівень підтримки з боку керівництва, а також кваліфікацію та досвід команди ОУП. Відповідно ключовим питанням є вивчення розвитку ОУП на підприємствах, а також визначення основних чинників, що впливають на його ефективність. Це є першорядним питанням для різноманітних груп стейкхолдерів, а саме керівників підприємств, фахівців у сфері управління проектами, аналітиків і дослідників, які займаються питаннями оптимізації управлінських процесів. Дані науково-практичні набутки можуть стати основою для прийняття рішень щодо розвитку і вдосконалення функціонування офісів управління проектами, що в свою чергу сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток офісу управління проектами на підприємствах є важливою темою в сучасному управлінні

проектами, оскільки цей підрозділ відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного виконання проектів та досягненні стратегічних цілей організації. У науковій літературі існує значна кількість досліджень, які розкривають різні аспекти функціонування та розвитку ОУП, зокрема його роль у новому продукті, у державному секторі та в умовах цифрових змін.

Barbalho S. [1] досліджує функції ОУП та їхній вплив на задоволеність персоналу, зайнятого в розробці нових продуктів. Автор наголошує на тому, що ОУП є важливим елементом у процесі інноваційного розвитку, оскільки сприяє узгодженню цілей проекту з потребами ринку та забезпечує ефективне управління ресурсами. Це дослідження акцентує увагу на необхідності адаптації функцій ОУП відповідно до специфіки нових продуктів, що сприяє підвищенню задоволеності та продуктивності персоналу.

Obradović V. [2] зосереджується на розвитку ОУП в державному секторі, представляючи концептуальну дорожню карту для впровадження ОУП в урядових організаціях. Автор підкреслює важливість систематичного підходу до впровадження ОУП, що включає врахування особливостей державного управління, таких як бюрократичні процедури та політичні чинники. Це дослідження вказує на те, що ОУП у державному секторі має значний потенціал для підвищення ефективності та прозорості проектів.

Vukadinović D., Fabac R. [3] аналізують виникнення цифрових ОУП в умовах цифрових трансформацій. Дослідження демонструє, як уникнення посередників завдяки цифровізації та нові технології змінюють традиційні підходи до управління проектами, зокрема через використання цифрових інструментів та платформ для управління проектами. Автори вказують на те, що цифровий ОУП є

ключовим елементом для успішної адаптації організацій до нових викликів цифрового середовища.

Carden L., Brace C. [4] розглядають ОУП як критичний елемент у забезпеченні успішної реалізації IT-проектів. Автори підкреслюють важливість структурованого підходу до управління проектами, який забезпечує координацію між різними відділами організації та дозволяє досягати високих показників ефективності. Автори також аналізують вплив ОУП на якість управління проектами та його роль у мінімізації ризиків, пов'язаних із реалізацією IT-проектів

Mahabir R., Pun K. [5] пропонують модель управління ефективністю ОУП на основі КРІ. Дослідження показує, як ОУП може використовувати КРІ для моніторингу та оцінки результатів проектів, що дозволяє забезпечити постійне вдосконалення процесів управління проектами та підвищення конкурентоспроможності організації. Автори підкреслюють, що такий підхід сприяє розвитку більш прозорої та результативної системи управління проектами.

Mijic D. [6] досліджує розвиток ОУП в контексті організаційного управління проектами. Автор підкреслює, що розвиток ОУП сприяє покращенню управління проектами через стандартизацію процесів та забезпечення єдиної платформи для управління проектними активностями. Дослідження наголошує на необхідності адаптації функцій ОУП до потреб організації, враховуючи її специфіку та стратегічні цілі.

Робота [7] зосереджується на ролі ОУП в розробці нових продуктів у високотехнологічних компаніях. Автори підкреслюють значення ОУП у забезпеченні інтеграції між різними відділами та оптимізації управління ресурсами. Автори також звертають увагу на необхідність узгодження функцій ОУП з інноваційними цілями організації, що дозволяє підвищити ефективність процесів розробки нових продуктів.

Sandhu M., Ameri T., Wikström K. [8] вивчають стратегічні ролі ОУП при розробці бізнес-екосистем. Автори пропонують підхід до бенчмаркінгу, що дозволяє оцінити ефективність різних стратегічних ролей ОУП у контексті розвитку бізнес-екосистем. Автори підкреслюють, що ОУП може виконувати кілька стратегічних функцій, включаючи координацію між партнерами, управління знаннями та забезпечення відповідності стратегічним цілям організації. Це дослідження демонструє, що ефективне функціонування ОУП сприяє розвитку стійких та успішних бізнес-екосистем.

Polat M., Meydanli I. [9] представляють дослідження, присвячене впровадженню офісу управління проектами у організації, розташованій в багатьох різних локаціях. Автори підкреслюють складність управління проектами в умовах багатолокаційності та розглядають впровадження ОУП як ключовий інструмент для подолання таких викликів. Автори зазначають, що ОУП допомагає стандартизувати процеси управління проектами та забезпечує єди-

ний підхід до координації та моніторингу проектів, що особливо важливо для організацій, розташованих в багатьох різних локаціях.

Багашова Н. [10] досліджує глобальні та національні тенденції розвитку управління проектами, звертаючи увагу на важливість впровадження інноваційних підходів до управління проектами, які відповідають сучасним викликам. Автор підкреслює, що глобалізація, діджиталізація та підвищення складності проектів вимагають нових підходів та інструментів, зокрема через розвиток та вдосконалення ОУП. Важливим аспектом дослідження є висвітлення ролі національних особливостей у формуванні практик управління проектами, що сприяє більш ефективній адаптації світових тенденцій до місцевих умов.

Овечья О., Кукудук Н. [11] аналізують стан та перспективи розвитку управління проектами на підприємствах, наголошуючи на важливості впровадження сучасних методологій та інструментів управління проектами. Автори зазначають, що розвиток ОУП на підприємствах є необхідним елементом для підвищення їх конкурентоспроможності та адаптивності до змін. Автори також підкреслюють, що перспективи розвитку управління проектами на підприємствах залежать від здатності організацій інтегрувати новітні технології та підходи, зокрема через впровадження і розвиток ОУП.

Бушуев С., Бушуев Д., Ярошенко Р. [12] досліджують управління проектами в умовах парадигми поведінкової економіки, підкреслюючи важливість врахування людського фактору та поведінкових аспектів у процесі управління проектами. Автори вказують на те, що впровадження ОУП має врахувати поведінкові аспекти учасників проекту, що дозволяє підвищити ефективність управління та досягти стратегічних цілей. Автори також акцентують увагу на необхідності адаптації методологій управління проектами до нових умов, що дозволить підвищити рівень зрілості управління проектами.

Батенко Л., Лезіна А., Москалюк В. [13] розглядають забезпечення зрілості управління проектами як ключовий фактор успіху проектів. Автори пропонують методичні підходи до оцінки та підвищення рівня зрілості управління проектами на підприємствах, наголошуючи на важливості впровадження систематизованих та стандартизованих процесів. Автори вказують на те, що розвиток ОУП є необхідним для досягнення високого рівня зрілості управління проектами, що дозволяє організаціям ефективно реалізовувати складні проекти та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Таким чином, масив попередніх досліджень демонструє важливість впровадження та розвитку офісів управління проектами як ключового інструменту для підвищення ефективності управління проектами та досягнення стратегічних цілей організації. Попередні дослідження підкреслюють значення адаптації сучасних підходів до управління

проектами, враховуючи як глобальні тенденції, так і національні особливості та поведінкові аспекти.

Мета статті — визначити ключові аспекти розвитку офісу управління проектами на підприємствах та дослідити вплив функціонування ОУП на підвищення ефективності управлінських процесів і досягнення стратегічних цілей підприємства. В рамках сформованої мети виділено ряд завдань:

- проаналізувати сучасні особливості функціонування офісу управління проектами на підприємствах;
- охарактеризувати основні моделі впровадження та управління офісом управління проектами;
- визначити основні фактори, що впливають на ефективність функціонування ОУП в контексті підприємства;
- розкрити етапи розвитку офісу управління проектами на підприємстві від початку формування, до становлення зрілості.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах динамічного розвитку бізнесу та зростаючої конкуренції на ринку, офіс управління проектами стає все більш необхідним елементом у структурі підприємства. Згідно з дослідженням РМІ [14], понад 85% великих компаній у світі мають функціонуючий ОУП, причому з них 61% вказують, що їх ОУП безпосередньо сприяє досягненню стратегічних цілей організації.

Однією з основних особливостей сучасних ОУП є зростаюча роль цифрових технологій у процесах управління проектами. Так, за даними Gartner [15], понад 72% офісів управління проектами впровадили або планують впровадити автоматизовані інструменти управління проектами, що дозволяють значно підвищити ефективність роботи. Впровадження таких технологій, як штучний інтелект та машинне навчання, дозволяє скоротити час на виконання рутинних завдань на 30–40%, знижуючи витрати на управління проектами на 15–20%.

Інша важлива особливість функціонування ОУП в сучасних умовах — це орієнтація на управління змінами. Згідно з дослідженням McKinsey [16], компанії, які активно інтегрують управління змінами в свої ОУП, на 35% частіше досягають успіху в реалізації своїх проєктів, ніж ті, які цього не роблять. У середньому, такі підприємства скорочують час реалізації проєктів на 20% і збільшують їхню ефективність на 25%.

Крім того, сучасні ОУП активно працюють над управлінням ризиками, що стає особливо важливим в умовах економічної нестабільності та геополітичних викликів. Наприклад, згідно з дослідженням PwC [17], компанії, які інтегрували ризик-менеджмент у свої офіси управління проектами, змогли зменшити кількість провалених проєктів на 50% порівняно з тими, хто не використовує ці підходи.

Важливою особливістю сучасних ОУП є їх здатність адаптуватися до різних організаційних структур та галузей. Наприклад, в ІТ-секторі, за даними дослідження IDC [18], 78% компаній використовують гнучкі моделі управління проектами, такі як Agile

та Scrum, що дозволяє швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі та підвищувати конкурентоспроможність.

Таким чином, сучасні офіси управління проектами демонструють високу ефективність завдяки використанню цифрових технологій, управлінню змінами та ризиками, а також адаптації до специфіки галузей. Ці особливості дозволяють підприємствам не лише підвищувати свою продуктивність, але й успішно досягати стратегічних цілей у складних умовах сучасного ринку.

Управління проектами на сучасних підприємствах набуває дедалі більшого значення, особливо в умовах зростаючої конкуренції та динамічного розвитку ринків. Впровадження ОУП дозволяє підприємствам ефективніше керувати своїми проектами, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей. Існує декілька основних моделей впровадження та управління ОУП, кожна з яких має свої особливості та переваги залежно від специфіки підприємства та його стратегічних завдань. Розглянемо дані моделі.

Консультативна модель ОУП (Supportive PMO) надає підприємствам консультації та рекомендації щодо управління проектами, не втручаючись безпосередньо в їх реалізацію. Ця модель особливо ефективна для компаній, де управління проектами здійснюється децентралізовано, і де кожен проєктний менеджер має високий рівень автономії. Згідно з дослідженням РМІ [14], близько 30% великих підприємств обирають цю модель, оскільки вона дозволяє зберігати гнучкість у прийнятті рішень, водночас забезпечуючи єдині стандарти управління проектами.

Контрольна модель (Controlling PMO) передбачає більш жорстке управління проектами, з чітким контролем за дотриманням стандартів, методологій та процедур. ОУП у цьому випадку виконує роль контролера, забезпечуючи виконання всіх проєктів відповідно до встановлених вимог. Така модель є найбільш ефективною для великих і структурованих організацій, де важливо забезпечити одноманітність і передбачуваність у виконанні проєктів. За даними McKinsey [19], близько 40% підприємств використовують контрольну модель, що дозволяє знизити ризики та підвищити якість реалізації проєктів.

Директивна модель ОУП (Directive PMO) передбачає, що ОУП безпосередньо керує усіма проектами на підприємстві, контролюючи всі етапи від початкового планування до завершення. Ця модель забезпечує максимальний контроль з боку керівництва підприємства і дозволяє досягати високої узгодженості між стратегічними цілями та реалізацією проєктів. Дана модель є оптимальною для підприємств, які реалізують велику кількість взаємозалежних проєктів. Згідно з даними PwC [17], близько 20% підприємств обирають директивну модель, що дозволяє значно знизити кількість проєктів, які не досягають своїх цілей.

Гібридна модель ОУП (Hybrid PMO) поєднує елементи різних моделей ОУП, що дозволяє адаптувати

управління проектами до специфічних потреб підприємства. Ця модель є гнучкою та динамічною, дозволяючи підприємствам комбінувати підходи залежно від типу проекту, його масштабу та важливості для стратегічного розвитку компанії. Дослідження Gartner [20] показує, що гібридна модель набирає популярності, особливо серед підприємств ІТ-сектору, де важлива гнучкість та швидка адаптація до змін.

Зауважимо, що вибір моделі впровадження та управління ОУП залежить від багатьох факторів, включаючи розмір підприємства, галузеву специфіку, рівень зрілості процесів управління проектами та стратегічні пріоритети компанії. Кожна з моделей має свої переваги та недоліки, і успіх їхнього впровадження залежить від того, наскільки добре вони відповідають потребам і цілям підприємства. Правильно обрана модель ОУП може значно підвищити ефективність управління проектами, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей підприємства.

Ефективність функціонування ОУП є ключовим елементом успішного управління проектами на підприємстві. Від того, наскільки ефективно працює ОУП, залежить досягнення стратегічних цілей, оптимізація ресурсів та мінімізація ризиків. Визначення основних факторів, що впливають на ефективність ОУП, дозволяє підприємствам адаптувати свої підходи до управління проектами та підвищити загальну продуктивність. Розглянемо дані фактори.

Одним із найважливіших факторів, що впливають на ефективність ОУП, є рівень підтримки з боку вищого керівництва. Згідно з дослідженням PMI [14], у 78% компаній з високою підтримкою керівництва ОУП успішно реалізують стратегічні проекти, тоді як у компаніях з низьким рівнем підтримки цей показник становить лише 47%. Підтримка керівництва забезпечує необхідні ресурси, увагу та політичну вагу для ОУП, що сприяє його успішному функціонуванню.

Організаційна культура також значно впливає на ефективність ОУП. У підприємствах з відкритою та інноваційною культурою управління проектами, де співробітники залучені до процесу прийняття рішень і мають можливість впливати на проекти, ОУП досягає кращих результатів. Згідно з дослідженням McKinsey [21], підприємства, які сприяють розвитку проектно-орієнтованої культури, збільшують успішність проектів на 32%.

Якість команди ОУП є критично важливим фактором для його ефективності. Висококваліфіковані фахівці з досвідом у сфері управління проектами здатні швидко адаптуватися до змін та ефективно вирішувати проблеми, що виникають у процесі реалізації проектів. За даними PwC [17], підприємства з висококваліфікованою командою ОУП мають на 25% вищу ймовірність успішної реалізації проектів порівняно з підприємствами, де рівень кваліфікації є нижчим.

Інтеграція ОУП з основними бізнес-процесами підприємства є ще одним важливим фактором, що

впливає на його ефективність. За умов, коли ОУП добре інтегрований з іншими функціональними підрозділами, наприклад, фінансовим або маркетинговим відділами, це дозволяє краще координувати зусилля та забезпечувати синергію між проектами. Дослідження Gartner [22] показує, що підприємства з високим рівнем інтеграції ОУП з бізнес-процесами досягають на 20% кращих фінансових результатів.

Впровадження сучасних цифрових технологій у роботу ОУП є одним із ключових факторів підвищення його ефективності. Автоматизація процесів, використання програмного забезпечення для управління проектами та аналітичних інструментів дозволяють значно знизити час на виконання рутинних завдань та покращити якість прийнятих рішень. За даними дослідження IDC [23], підприємства, що активно використовують цифрові технології в управлінні проектами, підвищують ефективність роботи ОУП на 28%.

Ефективність функціонування ОУП значною мірою залежить від рівня підтримки керівництва, організаційної культури, кваліфікації команди, інтеграції з бізнес-процесами та використання сучасних технологій. Врахування та оптимізація цих факторів дозволяють підприємствам підвищити ефективність управління проектами, досягти стратегічних цілей та забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Розвиток ОУП на підприємстві проходить через декілька ключових етапів, кожен з яких характеризується специфічними завданнями, викликами та рівнем зрілості. Цей процес можна умовно поділити на три основні етапи: формування, становлення та зрілість.

Етап 1. Формування: даний етап є початковою стадією розвитку ОУП, коли підприємство лише починає усвідомлювати необхідність систематизованого підходу до управління проектами. Основними завданнями на цьому етапі є створення базової структури ОУП, визначення його функцій і ролі в організації, а також початок розробки стандартів і процедур для управління проектами. На даному етапі ключовим є визначення місії та цілей ОУП — підприємство визначає, які стратегічні цілі будуть досягнуті за допомогою ОУП (наприклад, підвищення ефективності реалізації проектів, оптимізація використання ресурсів тощо). Крім того, важливим питанням на даному етапі розвитку є створення базової структури — формується команда ОУП, визначаються її основні функції, такі як планування, моніторинг, звітність та координація проектів. Крім того, важливим аспектом є розробка початкових процедур — встановлюються базові процеси та методології для управління проектами, які ОУП буде використовувати в подальшій роботі. Основними викликами на даному етапі є недостатнє розуміння ролі ОУП на рівні керівництва; обмежені ресурси для впровадження і розвитку ОУП; опір змінам з боку окремих співробітників або відділів.

Етап 2. Становлення: цей етап пов'язаний з розвитком його функціоналу та інтеграцією в організа-

ційну структуру підприємства. На цьому етапі ОУП починає відігравати більш активну роль у процесі управління проектами, впроваджуються нові інструменти і методи для підвищення ефективності роботи. На даному етапі відбувається розширення функцій — ОУП починає виконувати більш складні завдання, такі як управління портфелем проектів, аналіз ризиків, оцінка ефективності проектів та управління ресурсами. Крім того, важливим є впровадження стандартів і методології — встановлюються єдині стандарти та методології для управління проектами на рівні всього підприємства, що забезпечує узгодженість і передбачуваність у виконанні проектів. Відбувається інтеграція з іншими підрозділами — ОУП починає активно співпрацювати з іншими функціональними підрозділами підприємства, що дозволяє досягти синергії у реалізації проектів. Характерними викликами даного етапу розвитку є забезпечення узгодженості між ОУП та іншими підрозділами; необхідність адаптації до зростаючих вимог та складнощів управління проектами; пошук і утримання кваліфікованих кадрів.

Етап 3. Зрілість: даний етап характеризується тим, що ОУП стає невід'ємною частиною організаційної структури підприємства і відіграє ключову роль у досягненні його стратегічних цілей. На цьому етапі ОУП досягає високого рівня ефективності та автоматизації, а також активно сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. На

даному етапі розвитку основним питанням є максимальна інтеграція з бізнес-процесами — ОУП стає центральним вузлом для управління всіма проектами підприємства, забезпечуючи тісну інтеграцію з основними бізнес-процесами. До того ж, важливим питанням є належний рівень автоматизації — впроваджуються сучасні цифрові інструменти та системи управління проектами, що дозволяє значно підвищити ефективність роботи ОУП. Окремо маємо виділити акцент на стратегічному управлінні — ОУП бере активну участь у стратегічному плануванні, управлінні змінами та інноваціями, а також в управлінні портфелем проектів. На даному етапі ключовими викликами є підтримка та розвиток високого рівня ефективності ОУП; управління складністю проектів і змінами в зовнішньому середовищі; забезпечення постійного розвитку та навчання команди ОУП для підтримки конкурентоспроможності. Результати даного аналізу виділено в табл. 1.

Розглядаючи еволюцію офісу управління проектами в контексті розвитку управління проектами на підприємстві можна виділити п'ять етапів розвитку.

Спочатку на підприємстві група співробітників спробує кілька проектів реалізувати використовуючи проектну методологію. Потім керівництво підприємства вирішує, що управління проектами потребує професійного підходу і створює офіс управління проектами на підприємстві. ОУП створює методологію і впроваджує проектне управління та буде

Таблиця 1

Характеристики етапів розвитку ОУП підприємства

Етап розвитку ОУП	Основні завдання та характеристики	Основні виклики
Формування	<ul style="list-style-type: none"> – Визначення місії та цілей ОУП; – Створення базової структури; – Розробка і впровадження початкових процедур, стандартів і методології; – Реалізація першої групи проектів або портфелю проектів на підприємстві за новою встановленою методологією. 	<ul style="list-style-type: none"> – Недостатнє розуміння ролі ОУП на рівні керівництва, необхідність показати швидкі результати. – Обмежені ресурси для впровадження та розвитку ОУП; – Опір змінам з боку окремих співробітників або відділів
Становлення	<ul style="list-style-type: none"> – Розширення функцій ОУП; – Доопрацювання стандартів і методології; – Інтеграція з іншими підрозділами, максимальне охоплення діяльності підприємства, там де це потрібно і дає ефект. – Покращення процесів, розширення метрик, за якими вимірюється ефективність управління проектами та портфелем проектів на підприємстві. 	<ul style="list-style-type: none"> – Забезпечення узгодженості між ОУП та іншими підрозділами; – Адаптація до зростаючих вимог та складнощів управління проектами; – Пошук і утримання кваліфікованих кадрів; – Забезпечення балансу між гнучкістю і формалізацією, вибір рівня документування і формалізації процедур, який дозволяє контролювати управління проектами, але не є надто обтяжливим і витратним по ресурсам.
Зрілість	<ul style="list-style-type: none"> – Максимальна інтеграція з бізнес-процесами; – Високий рівень автоматизації та контролю ефективності процесів і результатів. – Високий рівень адаптивності. – Акцент на стратегічному управлінні. 	<ul style="list-style-type: none"> – Підтримка та розвиток високого рівня ефективності ОУП; – Управління складністю проектів і змінами в зовнішньому середовищі; – Забезпечення постійного розвитку та навчання команди ОУП; – Забезпечення адаптивності.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [2–14]

системне управління проектами. Підприємства досягають найбільш високих стадій розвитку проектного управління, коли через управління проектами ОУП допомагає реалізовувати стратегію підприємства і формувати клієнтські цінності і компетенції бізнесу. Через цінності і компетенції бізнесу підприємство отримує довгострокову конкурентну перевагу в бізнесі.

Еволюція офісу управління проектами на підприємстві показано на рис. 1.

Розвиток ОУП на підприємстві проходить через три ключові етапи, а саме формування, становлення та зрілість. Кожен з цих етапів має свої унікальні завдання, виклики та можливості. Успішне проходження всіх етапів дозволяє підприємству створити ефективний інструмент для управління проектами, який сприятиме досягненню стратегічних цілей і створенню довгострокових цінностей для клієнтів що забезпечує підвищення довгострокової конкурентоспроможності на ринку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Розвиток офісу управління проектами на підприємстві є ключовим фактором для забезпечення ефективності реалізації проектів та досягнення стратегічних цілей організації. Аналіз показує, що актуальність створення та розвитку ОУП підтверджується дослідженням РМІ: понад 85% великих компаній світу вже впровадили ОУП, причому 61% з них визнають його важливість для досягнення своїх стратегічних цілей. Це підкреслює необхідність

наявності структурованого підходу до управління проектами, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Одним з основних факторів підвищення ефективності роботи ОУП є впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект та автоматизовані інструменти. За даними Gartner, понад 72% ОУП вже використовують або планують використовувати автоматизовані системи управління проектами, що дозволяє скоротити час виконання рутинних завдань на 30–40% та знизити витрати на управління проектами на 15–20%. Така інтеграція технологій є потужним драйвером для підвищення продуктивності підприємства.

Важливу роль відіграє інтеграція управління змінами та ризик-менеджменту в діяльність ОУП, що суттєво підвищує успішність проектів. Згідно з дослідженням McKinsey, компанії, які активно впроваджують ці елементи, на 35% частіше досягають успіху в реалізації своїх проектів. Дослідження PwC підтверджують, що інтеграція ризик-менеджменту дозволяє зменшити кількість провалених проектів на 50%, що вказує на важливість адаптивного підходу до управління проектами в умовах сучасних викликів.

Вибір моделі впровадження та управління ОУП має значний вплив на його ефективність. Контрольна модель, наприклад, забезпечує жорстке дотримання стандартів і знижує ризики, що робить її оптимальною для великих організацій. Директивна модель, в свою чергу, дозволяє підприємствам з великою кількістю

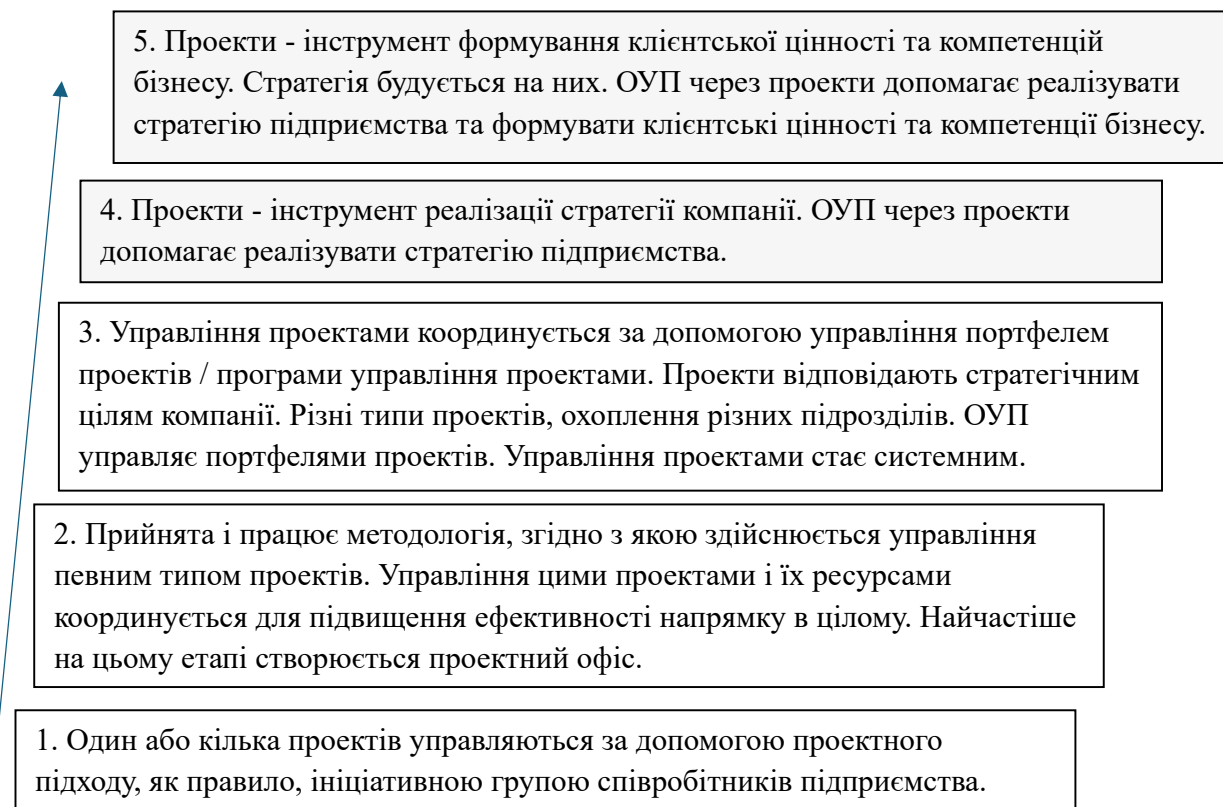


Рис 1. Етапи розвитку управління проектами і проектного офісу на підприємстві
Джерело: розроблено автором

проектів досягати високої узгодженості між стратегічними цілями та їх реалізацією. Це підтверджують дані PwC, згідно з якими близько 20% підприємств обирають цю модель для підвищення своєї ефективності.

Етапи розвитку ОУП, від формування до зрілості, потребують постійної адаптації та вдосконалення. На етапі зрілості підприємства, що інтегрують ОУП з основними бізнес-процесами та впроваджують сучасні цифрові інструменти, досягають на 20% кращих фінансових результатів, як зазначається в дослідженнях Gartner. Це свідчить про необхід-

ність постійного розвитку та адаптації ОУП для підтримання його ефективності. Загалом, сучасний ОУП виступає важливим елементом управління проектами, що дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність, знижувати ризики та успішно досягати стратегічних цілей в умовах динамічного ринкового середовища.

Перспективи подальших досліджень включають поставку системи цілей в формі ключових показників ефективності в контексті розвитку офісу управління проектами.

Література

1. Barbalho S. Functions of project management offices and the satisfaction of project personnel in new product development. *International Journal of Business Innovation and Research*. 2022. № 27(3). P. 281–296.
2. Obradović V. Project management office in the public sector: a conceptual roadmap. *European Project Management Journal*. 2022. № 12(2). P. 63–70.
3. Vukadinović D., Fabac R. Project Management in Digital Disruption: Emergence of Digital Project Management Office. *Proceedings of the ENTRENOVA — Enterprise Research Innovation Conference*. 2022. № 8(1). P. 310–328.
4. Carden L., Brace C. Project Management Office: Using Projects as Strategies for Managing Organizational and Human Resources. *International Journal of Information Technology Project Management*. 2022. № 13(1). P. 1–13.
5. Mahabir R., Pun K. Revitalising project management office operations in an engineering-service contractor organisation: a key performance indicator based performance management approach. *Business Process Management Journal*. 2022. № 28(4). P. 936–959.
6. Mijić D. Development of Project Management Offices in organizational project management. *23rd Telecommunications Forum Telfor (TELFOR)*. 2015. P. 37–40.
7. Barbalho S., De Toledo J., Rojic J., De Aguiar Sillos M. Functions of project offices in product development: action research in a high-tech company. *Production*. 2013. № 24(2). P. 322–336.
8. Sandhu M., Ameri T., Wikström K. Benchmarking the strategic roles of the project management office when developing business ecosystems. *Benchmarking an International Journal*. 2019. № 26(2). P. 452–469.
9. Polat M., Meydanli I. Case study: Project Management Office implementation in a multilocation organization. *Proceedings of PICMET '13: Technology Management in the IT-Driven Services (PICMET)*. 2013. P. 1785–1798.
10. Багашова Н. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проектами. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. С. 1–7.
11. Овечька О., Кукудяк Н. Управління проектами: стан та перспективи розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2(46). С. 139–147.
12. Бушуев С., Бушуев Д., Ярошенко Р. Управління проектами в умовах «поведінкової економіки». *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 33. С. 26–30.
13. Батенко Л., Лезіна А., Москалюк В. Забезпечення зрілості управління проектами: методичні підходи та практична реалізація. *Економічний аналіз*. 2020. № 30(1). С. 22–37.
14. Project Management Institute. PMI's Pulse of the Profession Report 2023. 2023. URL: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/power-skills-redefining-project-success> (дата звернення: 12.08.2024).
15. Gartner. Gartner Magic Quadrant for Project and Portfolio Management. 2019. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/3917095> (дата звернення: 12.08.2024).
16. McKinsey & Co. How do we manage the change journey? 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/how-do-we-manage-the-change-journey> (дата звернення: 12.08.2024).
17. Pw C. Insights and Trends: Current Portfolio, Programme, and Project Management Practices. URL: <https://www.pwc.com/tr/en/publications/arastirmalar/pages/pwc-global-project-management-report-small.pdf> (дата звернення: 12.08.2024).
18. IDC. 80% of CIOs to Embrace AI and Automation for Agility and Insights-Driven Businesses by 2028. 2024. URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prAP51917824> (дата звернення: 12.08.2024).
19. McKinsey & Co. Secrets to implementation success. 2015. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/secrets-to-implementation-success> (дата звернення: 12.08.2024).
20. Gartner. Modernize PMO Identity and Services to Elevate Strategic Impact. 2024. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/5619291> (дата звернення: 12.08.2024).
21. McKinsey & Co. Insights to shape organization culture for success. 2024. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/insights-to-shape-organization-culture-for-success> (дата звернення: 12.08.2024).

22. Gartner. Gartner Predicts 3 Digital Business Impacts on PPM. 2019. URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-predicts-3-digital-business-impacts-on-ppm> (дата звернення: 12.08.2024).
23. IDC. IDC FutureScape: Worldwide CIO Agenda 2024 Predictions. 2023. URL: <https://www.idc.com/events/futurescape> (дата звернення: 12.08.2024).

References

1. Barbalho, S. (2022). Functions of project management offices and the satisfaction of project personnel in new product development. *International Journal of Business Innovation and Research*, 27(3), 281–296.
2. Obradović, V. (2022). Project management office in the public sector: A conceptual roadmap. *European Project Management Journal*, 12(2), 63–70.
3. Vukadinović, D., & Fabac, R. (2022). Project management in digital disruption: Emergence of digital project management office. *Proceedings of the ENTRENOVA — Enterprise Research Innovation Conference*, 8(1), 310–328.
4. Carden, L., & Brace, C. (2022). Project management office: Using projects as strategies for managing organizational and human resources. *International Journal of Information Technology Project Management*, 13(1), 1–13.
5. Mahabir, R., & Pun, K. (2022). Revitalising project management office operations in an engineering-service contractor organisation: A key performance indicator based performance management approach. *Business Process Management Journal*, 28(4), 936–959.
6. Mijić, D. (2015). Development of project management offices in organizational project management. In *Proceedings of the 23rd Telecommunications Forum Telfor (TELFOR)* (pp. 37–40).
7. Barbalho, S., De Toledo, J., Rojic, J., & De Aguiar Sillos, M. (2013). Functions of project offices in product development: Action research in a high-tech company. *Production*, 24(2), 322–336.
8. Sandhu, M., Ameri, T., & Wikström, K. (2019). Benchmarking the strategic roles of the project management office when developing business ecosystems. *Benchmarking: An International Journal*, 26(2), 452–469.
9. Polat, M., & Meydanli, I. (2013). Case study: Project management office implementation in a multilocation organization. In *Proceedings of PICMET '13: Technology Management in the IT-Driven Services (PICMET)* (pp. 1785–1798).
10. Bagashova, N. (2015). Svitovi ta vitchyzniani tendentsii rozvytku upravlinnia proektamy [Global and domestic trends in project management development]. *Efektivna ekonomika*, 6, 1–7 [in Ukrainian].
11. Ovetska, O., & Kukudyak, N. (2022). Upravlinnia proiektamy: Stan ta perspektyvy rozvytku pidprijemstva [Project management: Current state and development prospects of the enterprise]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 2(46), 139–147 [in Ukrainian].
12. Bushuieiev, S., Bushuieiev, D., & Yaroshenko, R. (2018). Upravlinnia proektamy v umovakh “povedinkovoi ekonomiky” [Project management in the context of the “behavioral economy”]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*, 33, 26–30 [in Ukrainian].
13. Batenko, L., Lezina, A., & Moskaliuk, V. (2020). Zabezpechennia zriloshti upravlinnia proektamy: Metodychni pidkhody ta praktychna realizatsiia [Ensuring project management maturity: Methodological approaches and practical implementation]. *Ekonomichniy analiz*, 30(1), 22–37 [in Ukrainian].
14. Project Management Institute. (2023). PMI's Pulse of the Profession Report 2023. Retrieved from <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/power-skills-redefining-project-success>.
15. Gartner. (2019). Gartner Magic Quadrant for Project and Portfolio Management. Retrieved from <https://www.gartner.com/en/documents/3917095>.
16. McKinsey & Co. (2020). How do we manage the change journey? Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/how-do-we-manage-the-change-journey>.
17. Pw C. (n.d.). Insights and trends: Current portfolio, programme, and project management practices. Retrieved from <https://www.pwc.com/tr/en/publications/arastirmalar/pages/pwc-global-project-management-report-small.pdf>.
18. IDC. (2024). 80% of CIOs to embrace AI and automation for agility and insights-driven businesses by 2028. Retrieved from <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prAP51917824>.
19. McKinsey & Co. (2015). Secrets to implementation success. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/secrets-to-implementation-success>.
20. Gartner. (2024). Modernize PMO identity and services to elevate strategic impact. Retrieved from <https://www.gartner.com/en/documents/5619291>.
21. McKinsey & Co. (2024). Insights to shape organization culture for success. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-organization-blog/insights-to-shape-organization-culture-for-success>.
22. Gartner. (2019). Gartner predicts 3 digital business impacts on PPM. Retrieved from <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-predicts-3-digital-business-impacts-on-ppm>.
23. IDC. (2023). IDC FutureScape: Worldwide CIO agenda 2024 predictions. Retrieved from <https://www.idc.com/events/futurescape>.

Романчук Любов Анатоліївна

кандидат філологічних наук,
замдиректора ФОП «Дмитро Щитов» (м. Дніпро, Україна)

Romanchuk Lyubov

Candidate of Philological Sciences,
Deputy Director of the "Dmytro Shchytov" FOP (Dnipro, Ukraine)

ORCID: 0000-0001-5759-0126

Щитов Дмитро Миколайович

кандидат економічних наук, докторант
Університет митної справи та фінансів

Shchytov Dmytro

Candidate of Economic Sciences, Doctoral Student
University of Customs and Finance

ORCID: 0000-0003-4306-8016

Мормуль Микола Федорович

кандидат технічних наук, доцент
Університет митної справи та фінансів

Mormul Mykola

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
University of Customs and Finance

ORCID: 0000-0002-8036-3236

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10286

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ УКРАЇНИ: ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ, ІМІТАЦІЙНІ МОДЕЛІ

THE APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN E-COMMERCE IN UKRAINE: TRENDS, CHALLENGES, SIMULATION MODELS

Анотація. Вступ. Сьогодні штучний інтелект (ШІ) стає ключовою технологією, яка змінює різні сфери життя, включаючи електронну комерцію. Використання ШІ в цій галузі відкриває нові можливості для бізнесу, значно підвищує ефективність, покращує досвід користувачів, дозволяє автоматизувати багато аспектів, включаючи управління запасами, персоналізацію пропозицій, аналіз даних та обслуговування клієнтів, що значно підвищує ефективність, знижує витрати і покращує взаємодії з клієнтами. Однак, разом із перевагами використання ШІ виникають ризики та загрози, які слід враховувати. Все це вимагає нових досліджень, уважного аналізу ролі ШІ та обмеження доступу до баз даних, з якими він працює.

Метою дослідження є визначення напрямів використання штучного інтелекту в електронній комерції, зазначення та обґрунтування загроз та перешкод у цьому процесі, пропозиції щодо співпраці ШІ та е-комерсантів. Для досягнення поставленої мети слід вирішити наступні питання.

1. Вивчити, які технології та інструменти ШІ вже використовуються в електронній комерції, їх можливості та обмеження.
2. Оцінити переваги і результати впровадження ШІ, з'ясувати, як він впливає на ефективність бізнес-процесів та інші аспекти е-комерції.
3. Дослідити можливі загрози, такі як проблеми з конфіденційністю даних, високі витрати на технології, складнощі в інтеграції нових систем.
4. Визначити потреби компаній у сфері е-комерції для успішного впровадження ШІ, а також виклики, з якими вони стикаються.

5. Дослідити, як інтеграція ШІ вплине на ринок праці в е-комерції.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що провадять свої науково-практичні дослідження у галузі застосування штучного інтелекту в електронній торгівлі; 2) практичний досвід авторів статті у веденні е-комерції.

В процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: 1) порівняльний; 2) узагальнення та групування; 3) емпіричний; 4) статистичний аналіз; 5) прогнозування; 6) метод моделювання.

Результати. У статті досліджено роль штучного інтелекту (ШІ) у розвитку та трансформації електронної комерції. Розглядаються основні напрямки використання ШІ, такі як персоналізація покупок, автоматизація обслуговування клієнтів, управління запасами та аналітика даних. Аналізуються переваги інтеграції ШІ, зокрема підвищення ефективності бізнес-процесів, покращення взаємодії з клієнтами та оптимізацію маркетингових стратегій. Водночас акцентується увага на потенційних ризиках, з якими стикаються компанії при впровадженні ШІ, таких як можливе збільшення нерівності на ринку праці і зростання безробіття в результаті автоматизації. Через детальний огляд ключових аспектів, можливостей, перешкод та можливих загроз, стаття забезпечує комплексний аналіз того, як ШІ може змінити ландшафт електронної комерції, і які фактори необхідно враховувати для успішного впровадження та використання цієї технології. Вона також підкреслює важливість адаптивності і готовності до змін як на рівні підприємств, так і на рівні політики і освіти, щоб максимізувати переваги від ШІ та мінімізувати негативні наслідки для бізнесу та суспільства.

Перспективи. Надалі пропонується розширити дослідження щодо застосування штучного інтелекту в електронній комерції та поширити його на інші галузі господарства: педагогіку, промисловість, сільське господарство, освіту тощо, і визначити, де і як в них може використовуватись штучний інтелект, які може нести загрози та як їх усунувати.

Ключові слова: штучний інтелект, електронна комерція, дрон, база даних, загрози, персоналізація, конфіденційність.

Summary. Introduction. Today, artificial intelligence (AI) is becoming a key technology that is transforming various areas of life, including e-commerce. The use of AI in this field opens up new opportunities for businesses, significantly enhances efficiency, improves user experience, and allows for the automation of many aspects, including inventory management, personalized offerings, data analysis, and customer service, which greatly boosts efficiency, reduces costs, and enhances customer interactions. However, alongside the benefits of AI come risks and threats that need to be considered. This requires new research, careful analysis of the role of AI, and restricting access to the databases it works with.

The aim of the research is to identify the directions for the use of artificial intelligence in e-commerce, highlight and justify the threats and obstacles in this process, and propose suggestions for collaboration between AI and e-commerce professionals. To achieve this goal, the following questions should be addressed:

1. Examine which AI technologies and tools are currently used in e-commerce, their capabilities, and limitations.
2. Assess the benefits and outcomes of implementing AI, and determine how it impacts the efficiency of business processes and other aspects of e-commerce.
3. Investigate potential threats such as data privacy issues, high technology costs, and challenges in integrating new systems.
4. Identify the needs of e-commerce companies for the successful implementation of AI, as well as the challenges they face.
5. Explore how AI integration will affect the labor market in e-commerce.

Materials and Methods. The materials for the research include: 1) works by domestic and international authors conducting scientific and practical research in the field of artificial intelligence in electronic commerce; 2) the practical experience of the authors in managing e-commerce.

The following scientific methods were used in the research: 1) comparative; 2) generalization and grouping; 3) empirical; 4) statistical analysis; 5) forecasting; 6) modeling.

Results. The paper examines the role of artificial intelligence (AI) in the development and transformation of e-commerce. It discusses the main areas of AI application, such as personalization of purchases, automation of customer service, inventory management, and data analytics. The advantages of AI integration are analyzed, including improved efficiency of business processes, enhanced customer interaction, and optimized marketing strategies. At the same time, attention is drawn to potential risks faced by companies when implementing AI, such as possible increases in market inequality and unemployment due to automation. Through a detailed review of key aspects, opportunities, obstacles, and potential threats, the paper provides a comprehensive analysis of how AI could change the e-commerce landscape and what factors need to be considered for the successful implementation and use of this technology. It also emphasizes the importance of adaptability and readiness for change at both the enterprise and policy levels to maximize the benefits of AI and minimize negative impacts on business and society.

Prospects. Further research is recommended to extend the study of artificial intelligence applications in e-commerce to other sectors of the economy, including education, industry, agriculture, and more, to determine where and how AI can be used, what potential threats it may pose, and how to address them.

Key words: artificial intelligence, e-commerce, drone, database, threats, personalization, privacy.

Постановка проблеми. Штучний інтелект (ШІ) сьогодні стає однією з найважливіших технологій, що трансформують різні сфери життя, включаючи електронну комерцію, яка охоплює купівлю та продаж товарів і послуг через Інтернет. Застосування ШІ в цій сфері відкриває нові можливості для бізнесу, значно покращує ефективність і користувацький досвід, дозволяє автоматизувати управління запасами, персоналізацію пропозицій, аналітику даних і обслуговування клієнтів. Це призводить до значного підвищення ефективності бізнес-процесів, зниження витрат і покращення взаємодії з клієнтами. Проте також викликає певні проблеми, що потребують уваги. Однак, крім переваг, є певні ризики та загрози, які слід враховувати.

Між тим, кількість напрямів, в яких штучний інтелект може бути використаний в електронній комерції, постійно зростає. З розвитком технологій розширюються можливості ШІ для вдосконалення бізнес-процесів, але це також спричиняє зростання потенційних загроз і негативних наслідків. Перекладання все більшого числа функцій на ШІ може призвести до нових форм вразливостей та ризиків, таких як залежність від технологій, помилки в алгоритмах і неефективна автоматизація.

Все це вимагає нових досліджень, ретельних переглядів ролі штучного інтелекту та баз даних, до яких доступ йому має бути обмежений.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед численних зарубіжних джерел, присвячених інтегруванню ШІ у різні аспекти е-комерції, варто виділити такі видання:

- книгу Джейсона Л. Андерсона «Artificial Intelligence for Business: A Roadmap for Getting Started with AI» (2020), яка надає загальний огляд застосування ШІ в бізнесі, зокрема в електронній комерції;
- монографію Ендрю Ина «Machine Learning Yearning» (2018), яка забезпечує фундаментальні знання про машинне навчання, яке є основою для багатьох рішень у сфері e-commerce;
- посібник «Recommender Systems Handbook» (2010), який охоплює різні методи створення рекомендаційних систем, які використовуються в електронній комерції для персоналізації покупок;
- дослідження Марка Ньюмана «Personalization Technologies: A process-oriented perspective» (2004), присвячене технологіям, що використовуються для персоналізації користувацького досвіду в e-commerce;
- книгу Ручіки Гупти «Chatbots and Conversational AI: An Essential Guide» (2020), яка надає розгорнутий аналіз використання чат-ботів і систем обробки природної мови (NLP) в електронній комерції;
- книгу Сета Ерлі «The AI-Powered Enterprise: Harness the Power of Ontologies to Make Your Business Smarter, Faster, and More Profitable Hardcover» (2020), яка охоплює використання ШІ для авто-

матизації бізнес-процесів, включаючи обслуговування клієнтів;

- колективний том «Data Science for Marketing Analytics: Data Science for Marketing Analytics: A Practical Guide to Forming a Killer Marketing Strategy Through Data Analysis with Python» (2021), в якому описується використання аналітики даних для маркетингових стратегій в електронній комерції;
- книгу Майка Григсбі «Marketing Analytics: A Practical Guide to Real Marketing Science» (2015), в якій розглядається, як маркетологи можуть використовувати ШІ для аналізу даних і прийняття рішень;
- статтю Вінсента С. Мюллера «Ethics of Artificial Intelligence and Robotics» (2020) в журналі «Stanford Encyclopedia of Philosophy», де обговорюються етичні питання, пов'язані з використанням ШІ, включаючи його застосування в електронній комерції;
- книгу «Artificial Intelligence for Sustainable Finance and Sustainable Technology» (2021), присвячену етичним і правовим питанням, які можуть вплинути на впровадження ШІ у бізнесі.

Огляд праць українських дослідників стосовно застосування штучного інтелекту (ШІ) в електронній комерції також є важливим для розуміння того, як ці технології інтегруються в український контекст.

Стаття Т. О. Музиченко, О. А. Скорба та А. А. Шевчук «Штучний інтелект як засіб оптимізації бізнес-процесів в електронній комерції» (2023) присвячена дослідженню особливостей використання штучного інтелекту в бізнес-процесах компаній з електронної комерції [1]. Автори роботи [2] за допомогою прикладів висвітлюють, яким чином програми на основі штучного інтелекту можуть впливати на основні компоненти онлайн-довіри та обговорюють характеристики штучного інтелекту, які можуть мати значення для успіху чи неуспіху інтеграції програм ШІ в інтернет-магазини для зміцнення прихильності та довіри споживачів. У роботі [6] дослідники аналізують низку організацій, які використовують штучний інтелект у сфері торгівлі, та визначають основні сфери застосування ШІ на підприємствах комерції. В. Козуб, І. Бобень та Ю. Боярінова розглядають етичні і правові аспекти застосування ШІ в електронній комерції, особливо в контексті українського законодавства і практики [8]. А. Я. М. Шуміло досліджує використання інструментів штучного інтелекту для управління поведінкою економічних агентів в маркетинговій діяльності [9].

Отже, українські дослідники активно займаються різними аспектами застосування штучного інтелекту в електронній комерції, від персоналізації і рекомендаційних систем до автоматизації обслуговування клієнтів і управління запасами. Проте, питання етики і виклики, пов'язані з впровадженням ШІ, залишаються важливими для подальших досліджень і практичних рішень.

Метою дослідження є виявлення напрямів застосування штучного інтелекту в електронній

комерції, а також визначення та обґрунтування можливих загроз і викликів, пов'язаних з цим процесом. Крім того, дослідження спрямоване на розробку пропозицій щодо ефективної співпраці між ШІ та підприємцями в галузі електронної комерції.

Матеріали і методи. Матеріалами для цього дослідження стали: 1) наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які займаються дослідженням застосування штучного інтелекту в електронній торгівлі; 2) практичний досвід авторів статті у сфері електронної комерції.

В процесі дослідження було використано такі наукові методи:

1. Порівняльний метод — для аналізу різних підходів до застосування штучного інтелекту в електронній комерції;

2. Узагальнення та групування — для систематизації інформації;

3. Емпіричний метод — для збору та аналізу даних з реальних електронних комерційних платформ, які використовують штучний інтелект для підвищення ефективності бізнес-процесів;

4. Статистичний аналіз — для обробки зібраних даних, що дозволило зробити висновки щодо ефективності впровадження штучного інтелекту в електронній комерції;

5. Прогнозування — для передбачення майбутніх тенденцій і можливих результатів використання штучного інтелекту;

6. Метод моделювання — для розробки моделей, що імітують використання штучного інтелекту в електронній комерції.

Викладення основного матеріалу. Штучні інтелекти залежно від їх здатності до вирішення завдань та рівня інтелекту поділяють на наступні типи [7; 10].

1. Слабкий ШІ обмежений в своїй здатності та можливостях. Він зазвичай використовується для вирішення конкретних простих завдань: переказ текстів своїми словами, пошук в базах даних запитів людини.

2. Сильний ШІ має широкий спектр здатностей та можливостей, які наближають його до рівня людського інтелекту. Він може вирішувати складні завдання та взаємодіяти з навколишнім середовищем на високому рівні, застосовуючи інтелект до будь-якої проблеми, а не тільки до однієї конкретної. А головне — він, як і люди, здатен розвивати власні способи мислення, причому за долі секунди, розуміти абстракції, володіти творчими навичками та повністю відтворювати когнітивні здібності людини.

3. Обмежений ШІ здатен вирішувати обмежені завдання відносно конкретної галузі. Він не має широкого спектру здатностей, як сильний ШІ, але ефективно працює в обмеженій сфері.

4. Генералізований (чи генеративний) ШІ може застосовувати знання та навички, набуті в одній галузі, до інших сфер, адаптуватися до будь-яких

умов, що змінюються, та вирішувати різноманітні завдання: генерувати текст, зображення або інші медіа, використовуючи породжувальні моделі. Застосовують його у живопису, письменництві, написанні сценаріїв, для розробки програмного забезпечення чи ігор, у маркетингу та моді.

5. ШІ спеціального призначення використовується для вирішення конкретних завдань у досить вузькій сфері. Приміром, у військовій (для налагодження польотів бойових дронів, для ведення розвідки, вибору оптимального плану наступу, тощо), будівельній (для побудови різних проєкцій архітектурних планів; виготовлення, згідно з запитом, проєктів забудови), рекламній (для створення відповідних зображень, слоганів, відео). Особливо широко такі ШІ використовуються у медичній сфері: для діагностування на підставі даних обстежень та результатів аналізів, моніторингу стану пацієнтів, швидкої й точної обробки величезних обсягів медичних даних. Системи розпізнавання зображень на основі ШІ можуть аналізувати медичні зображення, такі як рентгенівські, магнітно-резонансні та комп'ютерні томографи, щоб виявляти аномалії та допомагати радіологам у постановці точніших діагнозів. ШІ все частіше використовується для прогнозування аналітики, допомагаючи постачальникам медичних послуг ідентифікувати пацієнтів із підвищеним ризиком розвитку певних захворювань. Моделі машинного навчання можуть аналізувати електронні медичні записи та генетичні дані, щоб передбачити ймовірність таких станів, як хвороби серця, рак або діабет, що дає змогу вживати проактивних заходів і складати індивідуальні плани лікування. У хірургії роботизовані системи, керовані ШІ, стали незамінними інструментами для точних процедур. Роботизовані операції пропонують більшу точність і менші розрізи, що приводить до зменшення болю, скорочення терміну перебування в лікарні та швидшого відновлення пацієнтів [11].

В електронній торгівлі використовується сильний та генеративний ШІ (чат-бот ChatGPT, що розшифровується як Generative Pre-trained Transformer — генеративний попередньо тренований трансформер), іноді — ШІ спеціального призначення (для реклами, аналізу ринкових тенденцій та аналізу попиту на ті чи інші товари). Системи на базі ШІ можуть оперувати з великими обсягами даних про поведінку користувачів, їхні переваги та історію покупок, щоб запропонувати персоналізовані рекомендації. Наприклад, алгоритми машинного навчання можуть передбачати, які продукти можуть бути цікаві конкретному користувачеві, на основі його попередніх пошуків та покупок.

Найпопулярнішими в українських компаніях серед ШІ-сервісів у 2023 році стали такі: чат-бот з генеративним штучним інтелектом ChatGPT (88%), породжувальний ШІ для створення цифрових зображень за словесними описами — Midjourney (56%), ШІ для допомоги у спілкуванні англійською мовою —

Grammarly (50%), «обгортка» GPT-3 для перекладів, написання статей та програм — Notion AI (21%), нейронна модель для створення цифрових зображень на основі описів природною мовою — DALL-E (16%), модель глибокого навчання для перетворення тексту в зображення — Stable Diffusion (8%) [12, с. 362]. Причому найактивніше з цими ШІ співпрацюють дизайнери, копірайтери, маркетологи та піарники. Ця тенденція спостерігається і у 2024 році (рис. 1).

Що стосується компаній по інтеграції ШІ у бізнес-процеси в Україні, то, за версією Ukrainian Business Award, до ТОП-10 у 2023 році увійшли: SoftServe, N-ix (аутсорсингова компанія), Infopulse, Intellias, GlobalLogic, Sigma, Data Science UA і Lemberg Solutions, Artelogic та Innovecs [14].

Всі ці компанії є в тій чи іншій мірі розробниками ПЗ (програмного забезпечення), інформаційної безпеки, IT-операцій та консалтингу. Компаній електронної комерції у цьому списку немає. Поки що. Тому важливо приділити увагу питанням найшвидшого впровадження ШІ у цю сферу та перешкодам на цьому шляху.

Але спочатку поміркуємо, які функції виконує (і може виконувати у майбутньому) штучний інтелект у е-комерції.

Одним з основних застосувань ШІ в цій сфері є персоналізація. Вона не тільки покращує користувацький досвід, але й збільшує ймовірність здійснення покупок і лояльність клієнтів. Це також дозволяє підприємствам пропонувати таргетовану рекламу, що є більш ефективною у порівнянні з загальною рекламою.

Штучний інтелект також використовується для автоматизації обслуговування клієнтів через чат-боти та віртуальних асистентів. Ці інструменти можуть відповідати на запити користувачів, допомагати у вирішенні проблем та надавати інфор-

мацію про продукти 24/7 (які доступні в будь-який час і зазвичай щодня). Завдяки природній обробці мови (NLP) ці системи стають все більш розумними і здатні розпізнавати та розуміти людську мову на високому рівні. Це дозволяє знизити витрати на підтримку, прискорити процес обробки запитів і покращити загальний рівень обслуговування.

ШІ відіграє ключову роль в управлінні запасами. Інтелектуальні системи можуть прогнозувати попит на товари на основі історичних даних, сезонних коливань і тенденцій ринку. Це дозволяє оптимізувати рівень запасів, зменшити витрати на зберігання і уникнути дефіциту товарів. Системи управління запасами на базі ШІ можуть також автоматично замовляти нові поставання, коли рівень запасів досягає певного мінімуму, що знижує ризики виникнення ситуацій, коли товару не вистачає.

Аналітика даних є ще одним важливим напрямком застосування ШІ в електронній комерції. Інструменти на основі ШІ можуть обробляти величезні обсяги даних для виявлення закономірностей, трендів та інсайтів, які можуть бути використані для прийняття стратегічних рішень. Зокрема, аналіз даних може допомогти у визначенні найбільш ефективних маркетингових стратегій, оптимізації цінової політики, виявленні нових можливостей для продажу та розробці нових продуктів.

Ще одним напрямком є моніторинг тенденцій ринку, коливань попиту на різні товари, перегляд конкурентів, і на цій основі видача пропозицій по товарній структурі та обсягам е-комерції. Але тут штучний інтелект має низку обмежень. Хоча він сам по собі не має вбудованих обмежень щодо доступу до баз даних за конкретний рік, проте існують різні форми обмежень (регуляторні, політичні, технічні та інфраструктурні), які можуть впливати на те, які дані, і як само ШІ може їх використовувати.

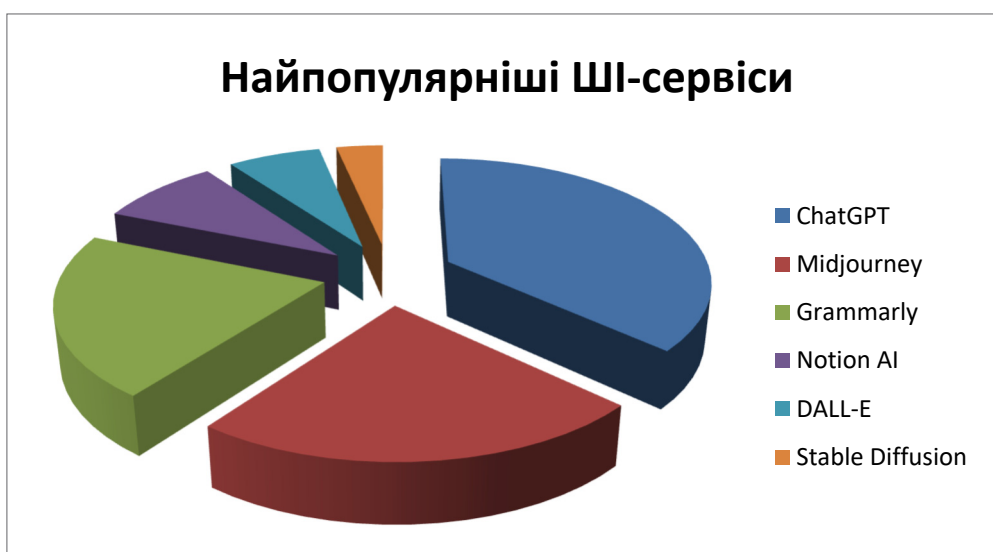


Рис. 1. Використання ШІ-сервісів в Україні у 2023 році
Джерело: складено за [12; 13]

Таблиця 1

Напрями застосування штучного інтелекту в електронній комерції

№ з/п	Назва напрямку	Коментар
1.	Персоналізація.	ШІ (quickchat.ai, ChatGPT) дозволяє компаніям створювати персоналізований досвід для користувачів. Зокрема, системи рекомендацій на основі машинного навчання аналізують поведінку покупців (наприклад, перегляди, покупки, пошукові запити) і пропонують продукти, що відповідають інтересам і уподобанням користувача. Це підвищує ймовірність продажу і задоволеність клієнтів.
2.	Обробка природної мови (NLP).	ШІ в електронній комерції використовує обробку природної мови для автоматизації комунікацій з клієнтами. Чат-боти і віртуальні помічники можуть відповідати на запити, надавати інформацію про продукти, обробляти замовлення і навіть вирішувати проблеми без втручання людини. Це допомагає знижувати витрати на обслуговування клієнтів і підвищувати швидкість реагування.
3.	Аналіз даних.	ШІ здатен аналізувати великі обсяги даних для виявлення патернів і трендів. Це дозволяє компаніям краще розуміти споживчі поведінки, прогнозувати попит на продукцію і оптимізувати запаси. Прогностичний аналіз допомагає також виявляти потенційні проблеми або можливості для розширення бізнесу.
4.	Ціноутворення.	Інструменти на основі ШІ можуть автоматично коригувати ціни на продукти в залежності від ринкових умов, конкуренції, попиту та інших факторів. Це допомагає компаніям залишатися конкурентоспроможними і максимізувати прибутки.
5.	Визначення шахрайства і забезпечення безпеки.	ШІ допомагає виявляти підозрілі транзакції і шахрайські дії, аналізуючи аномалії в даних і поведінці користувачів. Системи на основі ШІ можуть миттєво реагувати на потенційні загрози, що забезпечує більший рівень безпеки для обробки платежів і захисту особистих даних клієнтів.
6.	Управління ланцюгом постачання.	ШІ може допомогти в управлінні ланцюгами постачання, прогнозуючи потреби в запасах і оптимізуючи логістичні процеси. Це включає автоматизацію процесів закупівлі, моніторинг постачальників і управління запасами для зменшення витрат і покращення ефективності.
7.	Креативний контент.	ШІ також може використовуватися для створення контенту, такого як автоматичне написання описів продуктів, генерація рекламних матеріалів або створення персоналізованих електронних листів. Це дозволяє зменшити навантаження на креативні команди і забезпечити більш швидке виробництво контенту.
8.	Управління рекламними кампаніями.	Завдяки ШІ можливе автоматичне налаштування рекламних кампаній у реальному часі, оптимізація бюджету, аналіз ефективності оголошень і націлювання реклами на конкретні сегменти аудиторії. Це дозволяє підвищити ефективність реклами та зменшити витрати на маркетинг.
9.	Доставка товарів.	Сьогодні штучний інтелект активно використовується у військових технологіях. Наприклад, дрони та керовані боеприпаси, здатні нести заряд до вказаної цілі, самостійно виявляти і знищувати ворожу техніку, навіть якщо вона прихована. Вони використовують штучний інтелект для розпізнавання цілей, визначення їх координат і аналізу даних. Це дозволяє покращити точність і швидкість прийняття рішень на полі бою. Так само ШІ може бути задіяний у доставці товарів дронами, які компанії вже поступово впроваджують у практику — як американські (Domino's, Pizza, Amazon), так і українські (Нова пошта, Укрпошта, Dronarium).
10.	Дизайн.	За допомогою ШІ можна отримувати рисунки для сайту (товарів, процедур, схем тощо) та їх різноманітні комбінації, а також різного роду відео.
11.	Прогнозування.	Алгоритми машинного навчання можуть допомогти підприємствам передбачити майбутні тенденції, такі як попит на продукцію, поведінка клієнтів, зміни на ринку, нові технології, ризики та можливості. Це дозволяє компаніям краще готуватися до можливих змін і розробляти більш ефективні стратегії.
12.	Оцінка стратегії.	Штучний інтелект також може оцінювати ефективність вже впроваджених стратегій та перевіряти, чи досягаються поставлені цілі. Це дозволяє компаніям покращувати свої стратегії з часом. Наприклад: McKinsey використовує ШІ для прогнозування попиту на продукти та послуги, що допомагає клієнтам вдосконалювати свої продуктові портфелі; Walmart застосовує ШІ для оптимізації ланцюга постачання, прогнозування попиту та персоналізації цін і пропозицій, що підвищує залучення та лояльність клієнтів; Amazon використовує ШІ для прогнозування попиту та автоматизації складських операцій, що робить ланцюг постачання ефективнішим.

Продовження табл. 1

13.	Інформування, складання документів, програмних кодів, слоганів.	ChatGPT (або rytr.me чи copy.ai) може створювати: – інформаційні матеріали (розсилки, пости, повідомлення для внутрішнього користування, офіційні документи) на основі ключових тез; – робочий код або простий додаток на мові Java, Python, C++, JavaScript; – слогани та ідеї для рекламних матеріалів на основі ключових слів (неймінг та брей-нштормінг)
-----	---	---

Джерело: розроблено на підставі [2; 3; 4; 5; 6; 12; 15] та авторського досвіду

Ключові аспекти використання ШІ в електронній торгівлі виокремлені у таблиці 1.

Хоча використання ШІ в електронній комерції має багато безсумнівних переваг, важливо врахувати і можливі загрози [16].

Так, для успішної інтеграції ШІ в бізнес-процеси необхідно забезпечити належний захист даних, вжити заходів для уникнення упереджень, під-

тримувати баланс між автоматизацією і людським контактом, а також бути готовим до потенційних юридичних і соціальних викликів. Ретельне планування та адаптація стратегій можуть допомогти зменшити ризики і максимізувати переваги від впровадження ШІ. Низка загроз у використанні штучного інтелекту в електронній комерції наведена у табл. 2.

Таблиця 2

Загрози у використанні штучного інтелекту в електронній комерції

№ з/п	Назва загрози	Коментар
1.	Захист даних і конфіденційність.	ШІ обробляє великі обсяги особистих і фінансових даних користувачів. Це підвищує ризик витоку даних і їх зловживанням. Неадекватні заходи безпеки можуть призвести до порушень конфіденційності і загрози для особистої інформації клієнтів.
2.	Шахрайство і маніпуляції.	ШІ може бути використано для створення фальшивих профілів, маніпулювання цінами, або навіть для автоматизованих атак на сайти електронної комерції. Системи на основі ШІ можуть також бути піддані атакам, які використовують вразливості в алгоритмах для шахрайства.
3.	Етичні питання і упередження.	Алгоритми ШІ можуть відображати або посилювати існуючі упередження і стереотипи, якщо вони навчаються на необ'єктивних даних. Це може призвести до несправедливих рішень або дискримінації в рекомендаціях або ціноутворенні.
4.	Залежність від технологій.	Залежність від ШІ може створити проблеми, якщо системи зламаються або відмовлять. Це може вплинути на функціонування бізнесу, особливо в критичних випадках, таких як автоматизоване управління запасами або обробка платежів.
5.	Втрата людської взаємодії.	Збільшення автоматизації через ШІ може зменшити рівень особистого контакту між компанією та клієнтами. Це може призвести до зниження якості обслуговування і задоволення клієнтів, які віддають перевагу особистому підходу.
6.	Неправильна або неточна інформація.	Системи на основі ШІ можуть іноді надавати неточні або помилкові рекомендації і результати, якщо вони навчені на некоректних даних або мають дефекти в алгоритмах. Це може вплинути на задоволення клієнтів і довіру до бренду.
7.	Вартість впровадження і підтримки.	Впровадження і підтримка технологій ШІ може бути коштовними. Малі і середні підприємства можуть зітхнути з фінансовими труднощами при впровадженні і підтримці складних систем ШІ.
8.	Юридичні та регуляторні проблеми.	Згідно з новими нормами і регуляціями, компанії можуть зітхнути з юридичними питаннями, пов'язаними з використанням ШІ. Це включає дотримання законів про захист даних і забезпечення прозорості в алгоритмах.
9.	Зміна ринку праці.	Автоматизація через ШІ може призвести до скорочення робочих місць, особливо в сферах, де процеси можуть бути автоматизовані. Це може мати соціальні наслідки і вимагати перегляду професійних навичок і підготовки.
10.	Нерівність та безробіття.	Впровадження штучного інтелекту може спричинити нерівність на ринку праці і збільшити безробіття, особливо в секторах електронної комерції, оскільки автоматизовані системи можуть замінити багато робочих місць, що потребують менше працівників.
11.	Проблеми з приватністю та безпекою.	Широке використання ШІ може загрожувати приватності та безпеці особистої інформації. Неналежний захист даних може призвести до витоку конфіденційної інформації або її неналежного використання.
12.	Вплив на робочі місця та економіку.	Масове впровадження ШІ змінить характер робочих місць і вимагатиме нових навичок від працівників. Це може потребувати перепідготовки та перекваліфікації, що вплине на структуру зайнятості та рівень заробітної плати.

Джерело: розроблено на підставі [9; 10; 16]

Ще одна екзистенціальна загроза — можливість штучного інтелекту перехопити керування багатьма процесами і в такий спосіб стати свого роду «володарем світу» чи якоїсь його сфери, як це показано у фільмах Стенлі Кубріка «2001 рік: Космічна Одісея» (1968), Джозефа Сарджента «Колос: проект Форбіна» (1970), Джеймса Кемерона «Термінатор» (1984), братів Вачовські «Матриця» (1999), Пола Андерсона «Оселя зла» (2002), Алекса Пройаса «Я, робот» (2004), Уоллі Пфістера «Перевага» (2014) [16, с. 104–106].

Щоб запобігти цієї загрози, ІІІ обмежують у доступі до певних ресурсів, у доступі до баз даних останніх років, у тому числі наукових статей певної тематики, статистичних даних різних галузей, конфіденційних відомостей, фейків тощо. Ці обмеження допомагають забезпечити безпечно, етично та ефективно впровадження і використання ІІІ технологій.

Основні аспекти обмеження штучного інтелекту зібрані у таблиці 3.

Наостанок наведемо кілька моделей, що імітують використання штучного інтелекту в електронній

комерції. Вони можуть бути різноманітними і охоплювати різні аспекти бізнес-процесів (табл. 4).

Для більшого уявлення, як це працює, нижче наведений програмний код на мові python для моделі динамічного ціноутворення (рис. 2).

Пояснення коду:

1. Клас `DynamicPricingModel` реалізує модель динамічного ціноутворення. Має конструктор для ініціалізації базової ціни, чутливості до попиту та пропозиції.

2. Метод `calculate_price` обчислює нову ціну на основі вхідних параметрів (попит і пропозиція). Ціна коригується залежно від попиту та пропозиції, а також чутливості до цих факторів.

3. Ініціалізація параметрів моделі: базова ціна, чутливість до попиту і пропозиції, а також початкові значення попиту і пропозиції.

4. Розрахунок ціни: викликаємо метод `calculate_price` для отримання нової ціни і виводимо результат.

Цей код є базовим прикладом і може бути розширений для врахування інших факторів, таких як сезонність, конкуренція, історичні дані про ціни тощо.

Таблиця 3

Основні аспекти обмеження штучного інтелекту

№ з/п	Аспект	Коментар
1.	Принципи етики.	Розробляються керівництва і кодекси поведінки для розробників і користувачів ІІІ, щоб уникнути дискримінації, порушення приватності та інших етичних порушень.
2.	Заборони на небезпечні використання.	Наприклад, забороняється використання ІІІ для створення фейкових новин або маніпуляцій.
3.	Технічні обмеження.	ІІІ системи можуть мати обмежений доступ до даних, щоб уникнути перевантаження або неправильного використання особистої інформації. А також для забезпечення захисту систем від зломів і зловживань через вразливості в кодї чи інфраструктурі.
4.	Регуляторні обмеження.	У різних країнах існують закони і правила, що регулюють використання ІІІ, наприклад, GDPR в Європейському Союзі для захисту особистих даних. А регуляторні органи встановлюють стандарти для розробки і застосування ІІІ технологій.
5.	Контроль за використанням.	Ведеться постійний моніторинг та контроль за тим, як ІІІ системи використовуються в реальних умовах, щоб забезпечити відповідність встановленим стандартам і принципам.
6.	Обмеження ресурсів.	Обмеження ресурсів робиться для запобігання надмірному споживанню обчислювальної потужності та енергії, що може вплинути на екологію та економіку. Штучний інтелект також обмежений у доступі (або взагалі немає доступу) до ряду ресурсів і даних з метою забезпечення безпеки, приватності та етики: – особисті дані (приватна інформація, паролі, біометричні дані); – інтелектуальна власність (дані про безпеку державних установ, критичну інфраструктуру або військові операції; запатентовані технології та торгові марки); – чутливі дані (інформація про безпеку); – дані, що підлягають регулюванню законами (наприклад, інформаційні ресурси, пов'язані з нелегальною діяльністю); – інформація про невідомі або чутливі події (наприклад, інформація про невідомі події, які потребують конфіденційності і не можуть бути розголошеними); – обмежені дані за замовчуванням (в деяких випадках доступ до певних типів даних обмежений для запобігання негативному впливу, наприклад, інформації, яка може бути використана для маніпуляцій або зловживань).
7.	Обмеження доступу в технологічних системах.	Технічні системи можуть бути налаштовані так, щоб обмежити доступ ІІІ до баз даних, що містять дані до певного року або до даних, які не є актуальними. Це може бути частиною управління даними або архівування старих даних.
8.	Інфраструктурні обмеження.	Інфраструктура, на якій працює ІІІ, може бути обмежена певними типами даних або форматами даних, що також може вплинути на те, до яких баз даних ІІІ має доступ.

Джерело: розроблено на підставі [17] та власних міркувань

Таблиця 4

Імітаційні моделі використання ІІІ в е-комерції

№ з/п	Модель	Опис
1.	Модель прогнозування попиту	Використовується для аналізу попиту на товари на основі аналізу історичних даних продажів, поведінки споживачів, сезонності та інших факторів. Може бути побудована на основі алгоритмів машинного навчання, таких як регресійний аналіз, дерева рішень, нейронні мережі або методи ансамблевого навчання, і застосовується для оптимізації запасів, планування виробництва та логістики.
2.	Модель рекомендаційної системи	Створена для персоналізованих рекомендацій товарів чи послуг на основі аналізу поведінки користувачів, їхніх уподобань та історії покупок. Найбільш поширені моделі включають колаборативну фільтрацію, контентну фільтрацію та гібридні підходи. Застосовується для підвищення конверсії, утримання клієнтів, збільшення середнього чека покупки.
3.	Модель аналізу настроїв (Sentiment Analysis Model)	Використовується для аналізу відгуків клієнтів, коментарів та інших текстових даних. Моделі цього типу базуються на методах обробки природної мови (NLP) і машинного навчання. Застосовується для моніторингу репутації бренду, управління якістю обслуговування клієнтів, вдосконалення продуктів.
4.	Модель динамічного ціноутворення (Dynamic Pricing Model)	Визначає оптимальні ціни на товари в реальному часі на основі аналізу попиту, конкуренції, часу доби, дня тижня та інших факторів. Алгоритми можуть включати лінійне програмування, машинне навчання, а також елементи теорії ігор. Застосовується для максимізації прибутку, конкурентоспроможності на ринку.
5.	Модель виявлення шахрайства (Fraud Detection Model)	Ідентифікує підозрілі транзакції або поведінкові шаблони, які можуть вказувати на шахрайські дії. В ній використовуються алгоритми класифікації, такі як логістична регресія, деревовидні моделі, нейронні мережі або методи ансамблю. Застосовується ця модель для захисту від фінансових втрат, підвищення безпеки платіжних систем.
6.	Модель автоматизації обслуговування клієнтів (Customer Service Automation Model)	Використовує чат-ботів (або віртуальних помічників) для автоматичного вирішення запитів клієнтів. Вона може базуватися на алгоритмах NLP, системах розпізнавання мови та машинного навчання. Застосовується для підвищення ефективності роботи служби підтримки, зниження витрат на обслуговування клієнтів.
7.	Оптимізація логістики та складу	Моделі ІІІ допомагають у плануванні і управлінні ланцюгами постачання, прогнозуванні попиту і оптимізації складу на основі історичних даних і тенденцій, оптимізації рівнів запасів на складі для зменшення витрат і покращення обслуговування клієнтів, оптимізації маршрутів доставки для зменшення витрат і часу доставки.

Джерело: авторська розробка

```
import numpy as np

class DynamicPricingModel:
    def __init__(self, base_price, demand_sensitivity, supply_sensitivity):
        self.base_price = base_price
        self.demand_sensitivity = demand_sensitivity
        self.supply_sensitivity = supply_sensitivity

    def calculate_price(self, demand, supply):
        # Модель визначення ціни
        # Ціна залежить від базової ціни, попиту та пропозиції
        price = self.base_price + (self.demand_sensitivity * (demand - supply)) - (self.supply_sensitivity * supply)
        return max(price, 0) # ціна не може бути від'ємною

# Параметри моделі
base_price = 100 # базова ціна
demand_sensitivity = 2 # чутливість до попиту
supply_sensitivity = 1 # чутливість до пропозиції

# Ініціалізація моделі
pricing_model = DynamicPricingModel(base_price, demand_sensitivity, supply_sensitivity)

# Вхідні дані: попит та пропозиція
current_demand = 150
current_supply = 80

# Розрахунок ціни
current_price = pricing_model.calculate_price(current_demand, current_supply)
print(f"Визначена ціна: {current_price:.2f}")
```

Рис. 2. Програмний код для моделі динамічного ціноутворення

Джерело: розроблено авторами

Перелічені моделі показують, як ШІ може бути інтегровано в електронну комерцію для покращення ефективності бізнесу і підвищення задоволення клієнтів. Вони допомагають підприємствам автоматизувати, оптимізувати і покращити різні аспекти їх діяльності, підвищуючи конкурентоспроможність та задоволеність клієнтів. Так, компанія Amazon використовує алгоритми моделі 7 для автоматизації складів і планування доставок, а рекомендаційні системи (модель 2) — для пропозицій товарів на основі попередніх переглядів і покупок. Рітейлери, такі як Walmart і Target, використовують динамічне ціноутворення (модель 4) для максимізації прибутковості і конкурентоспроможності. Платформи, такі як TripAdvisor або Yelp, користуються моделлю 3 для покращення якості обслуговування і управління репутацією. І т. ін.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведена розвідка дозволяє зробити наступні висновки щодо ролі штучного інтелекту у сфері електронної торгівлі.

1. Застосування штучного інтелекту в електронній комерції відкриває численні можливості для покращення бізнес-процесів і підвищення ефективності. Завдяки ШІ підприємства можуть оптимізувати свої операції, поліпшити персоналізацію обслуговування клієнтів, прогнозувати попит та ефективніше управляти ланцюгами постачання. Це сприяє збільшенню ефективності та конкурентоспроможності компаній.

2. Впровадження ШІ в е-комерцію охоплює різні аспекти, включаючи аналіз поведінки користувачів, автоматизацію складських процесів, персоналізацію пропозицій, управління цінами. Це дозволяє компаніям створювати більш привабливі та адаптовані продукти та послуги для своїх клієнтів.

3. Незважаючи на переваги, використання ШІ має потенційні негативні наслідки. Автоматизація може призвести до скорочення робочих місць і збільшення безробіття в певних секторах. Це створює потребу у перепідготовці працівників та зміні навичок, що вимагає активної політики підтримки.

4. ШІ може ставити під загрозу приватність та безпеку особистих даних. Збирання та аналіз великих обсягів інформації потребує ретельної уваги до захисту даних, щоб уникнути їх витоку або зловживання.

5. Для забезпечення сталого розвитку е-комерції з використанням ШІ важливо враховувати не тільки технологічні, але й соціальні аспекти. Сприятлива політика держави, інвестиції в освіту та перепідготовку працівників, ефективне регулювання захисту даних є край важливими для максимізації переваг і мінімізації ризиків, пов'язаних із застосуванням ШІ.

Все це підкреслює важливість комплексного підходу до впровадження штучного інтелекту в електронну комерцію, врахування як потенційних вигод, так і можливих викликів, щоб забезпечити збалансований розвиток галузі.

У подальшому пропонується розширити дослідження використання штучного інтелекту в електронній комерції і застосувати подібний підхід до інших сфер господарства, таких як педагогіка, промисловість, сільське господарство та освіта. Це дозволить вивчити, як штучний інтелект може бути впроваджений у ці галузі, які переваги може принести, а також виявити можливі ризики та загрози, і розробити стратегії для їх усунення.

Наприклад, в педагогіці штучний інтелект може допомогти в персоналізації навчання, автоматизації оцінювання та підтримці учнів з особливими потребами. В промисловості — в оптимізації виробничих процесів, моніторингу обладнання і зменшенні витрат. У сільському господарстві — в прогнозуванні врожайності, моніторингу здоров'я рослин і тварин, а також в управлінні ресурсами. В освіті — в адаптивних системах навчання, управлінні освітнім контентом та підтримці дистанційного навчання. Кожна з цих галузей матиме свої специфічні виклики і можливості. Тому важливо ретельно аналізувати, як штучний інтелект може бути впроваджений, які можуть виникнути проблеми, і знайти ефективні рішення для їх подолання, щоб максимально використати потенціал нових технологій.

Література

- Музиченко Т. О., Скорба О. А., Шевчук А. А. Штучний інтелект як засіб оптимізації бізнес-процесів в електронній комерції. *Академічні візії*. 2023. № 25. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/696> (дата звернення: 01.09.2024).
- Сидоренко О. В., Могилевська О. Ю., Слободяник А. М., Бігдай В. П. Використання штучного інтелекту у формуванні довіри споживача в електронній комерції. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 216–222. doi: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-30>.
- Кучинська М. Майбутнє електронної комерції: як штучний інтелект революціонує галузь. 2023. URL: <https://nachasi.com/tech/2023/05/01/majbutnye-elektronnoyi-komertsiyi-yak-shtuchnyj-intelekt-revoljutsionizuye-galuz/> (дата звернення: 01.09.2024).
- Сербін В. І. Штучний інтелект як інструмент створення динамічних описів товарів в електронній комерції. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 4. С. 79–94. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/330> (дата звернення: 01.09.2024).

5. Закревський А. Використання штучного інтелекту у цифровій комерції. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* (3 листоп. 2023 р., м. Київ). Київ: КНЕУ, 2023. С. 29–30. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/42170> (дата звернення: 01.09.2024).
6. Загарчук В.І., Клим О.С., Антохова І.М. Використання штучного інтелекту у торгівлі. *International scientific e-journal ΛΟΓΟΣ.ONLINE*. 2020. № 15. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.15.23.html> (дата звернення: 01.09.2024).
7. Краус К.М., Краус Н.М., Манжура О.В. Електронна комерція та Інтернет-торгівля: навчально-методичний посібник. Київ: Аграр Медіа Груп, 2021. 454 с.
8. Козуб В., Бобень І., Боярінова Ю. Етичні аспекти використання штучного інтелекту в аналізі даних. *Наука і техніка сьогодні*. 2024. № 6(34). С. 880–892.
9. Шуміло Я.М. Інструменти штучного інтелекту для управління поведінкою економічних агентів в маркетинговій діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2022. Вип. 15. С. 60–66. doi: 10.26565/2310-9513-2022-15-07.
10. Застосування ШІ на роботі та в побуті. 2024. URL: <https://www.softkey.ua/ua/useful/articles/zastosuvannya-shi-na-roboti-ta-v-roboti/> (дата звернення: 01.09.2024).
11. Співак І.С., Голенко М.К. Інноваційні технології в медичній галузі. *Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 3 т.* Том 3. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2023. С. 294–296.
12. Коробейникова Д.В., Хурдей В.Д. Вплив штучного інтелекту на формування стратегії підприємства. *Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (26 квітня 2024 р.). Дніпро: УМСФ, 2024. С. 362–364.
13. Шимкович В. Як використовувати ШІ для бізнесу: досвід українських підприємців. 2024. URL: <https://ain.ua/2024/03/25/yak-vykorystovuvaty-shi-dlya-biznesu-dosvid-ukrayinskykh-pidpryemcziv/> (дата звернення: 01.09.2024).
14. Топ-10 компаній по інтеграції ШІ в бізнес-процеси Україна 2024. 2024. URL: <https://uba.top/companies-for-the-integration-of-artificial-intelligence-into-business-processes-in-ukraine/> (дата звернення: 01.09.2024).
15. Доставка дронами: сьогодення та майбутнє. 2023. URL: <https://store.quadro.ua/dostavka-dronami-sogodennya-ta-maybutnje/> (дата звернення: 01.09.2024).
16. Романчук Л.А., Щитов О.М., Мормуль М.Ф., Щитов Д.М. Штучний інтелект та людство: взаємини, проблеми, майбутнє. *Modern engineering and innovative technologies*. Karlsruhe (Germany): Sergeieva&Co, 2024. № 32, part 1. С. 96–109. URL: <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/issue/view/meit32-01/meit32-01> (дата звернення: 01.09.2024).
17. Європарламент ухвалив перший у світі закон про обмеження штучного інтелекту. *Українська правда*. 2024. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2024/03/13/7446314/> (дата звернення: 01.09.2024).

References

1. Muzychenko, T. O., Skorba, O. A., Shevchuk, A. A. (2023). Shtuchnyi intelekt yak zasib optymizatsii biznes-protseсів v elektronni komertsii [Artificial intelligence as a means of optimizing business processes in e-commerce]. *Akademichni vizii*, 25. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/696> [in Ukrainian].
2. Sydorenko, O. V., Mohylevska, O. Yu., Slobodianyk, A. M., Bihdai V. P. (2024). Vykorystannia shtuchnoho intelektu u formuvanni doviry spozhyvacha v elektronni komertsii [Use of Artificial Intelligence in Building Consumer Trust in E-Commerce]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, 4, Pp. 216–222. doi: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2024-4-30> [in Ukrainian].
3. Kuchynska, M. (2023). Maibutnie elektronnoi komertsii: yak shtuchnyi intelekt revoliutsionizuie haluz [The Future of E-Commerce: How Artificial Intelligence is Revolutionizing the Industry]. URL: <https://nachasi.com/tech/2023/05/01/majbutnye-elektronnoi-komertsii-yak-shtuchnyj-intelekt-revoliutsionizuye-galuz/> [in Ukrainian].
4. Serbin, V. I. (2023). Shtuchnyi intelekt yak instrument stvorennia dynamichnykh opysiv tovariv v elektronni komertsii [Artificial Intelligence as a Tool for Creating Dynamic Product Descriptions in E-Commerce]. *Marketynh i tsyfrovii tekhnologii*, T. 7, 4, 79–94. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/330> [in Ukrainian].
5. Zakrevskiy, A. (2023). Vykorystannia shtuchnoho intelektu u tsyfrovii komertsii [Utilizing Artificial Intelligence in Digital Commerce]. *Suchasni tekhnologii komertsiiinoi diialnosti i lohistyky: zb. materialiv III Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf.* (pp. 29–30). Kyiv: KNEU. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/42170> [in Ukrainian].
6. Zaharchuk, V. I., Klym, O. S., Antokhova, I. M. (2020). Vykorystannia shtuchnoho intelektu u torhivli [Using Artificial Intelligence in Retail]. *International scientific e-journal ΛΟΓΟΣ.ONLINE*, 15. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.15.23.html> [in Ukrainian].
7. Kraus, K. M., Kraus, N. M., Manzhura, O. V. (2021). Elektronna komertsiiia ta Internet-torhivlia: navchalno-metodychnyi posibnyk [E-Commerce and Online Retail: A Teaching and Methodological Guide]. Kyiv: Ahrar Media Hrup. 454 p. [in Ukrainian].
8. Kozub, V., Boben, I., Boiarinova, Yu. (2024). Etychni aspekty vykorystannia shtuchnoho intelektu v analizi danykh [Ethical Aspects of Using Artificial Intelligence in Data Analysis]. *Nauka i tekhnika sohodni*, 6(34), 880–892 [in Ukrainian].

9. Shumilo, Ya. M. (2022). Instrumenty shtuchnoho intelektu dlia upravlinnia povedinkoiu ekonomichnykh ahentiv v marketynhovii diialnosti [Artificial Intelligence Tools for Managing Economic Agents' Behavior in Marketing Activities]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina*, 15, 60–66. doi: 10.26565/2310-9513-2022-15-07 [in Ukrainian].
10. Zastosuvannia AI na roboti ta v pobuti [Applications of AI in the Workplace and Daily Life]. (2024). URL: <https://www.softkey.ua/ua/useful/articles/zastosuvannya-shi-na-roboti-ta-v-pobuti/> [in Ukrainian].
11. Spivak, I. S., Holenko, M. K. (2023). Innovatsiini tekhnologii v medychnii haluzi [Innovative Technologies in the Medical Field]. *Ekonomiko-pravovi ta upravlinsko-tekhnolohichni vymiry sohodennia: molodizhnyi pohliad: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii: u 3 t. Tom 3*. Dnipro: Universytet mytnoi spravy ta finansiv, pp. 294–296 [in Ukrainian].
12. Korobeinykova, D. V., Khurdei, V. D. (2024). Vplyv shtuchnoho intelektu na formuvannia stratehii pidpriemstva [Impact of Artificial Intelligence on Shaping Business Strategy]. *Innovatsiini rishennia v ekonomitsi, biznesi, suspilnykh komunikatsiakh ta mizhnarodnykh vidnosynakh: materialy IV Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii*. (pp. 362–364). Dnipro: UMSF [in Ukrainian].
13. Shymkovich, V. (2024). Yak vykorystovuvaty ShI dlia biznesu: dosvid ukrainskykh pidpriemtsiv [How to Use AI for Business: Insights from Ukrainian Entrepreneurs]. URL: <https://ain.ua/2024/03/25/yak-vykorystovuvaty-shi-dlya-biznesu-dosvid-ukrayinskyh-pidpryemcziv/> [in Ukrainian].
14. Top-10 kompanii po intehratsii ShI v biznes-protsesy Ukraina 2024 [Top 10 Companies for Integrating AI into Business Processes in Ukraine 2024]. (2024). URL: <https://uba.top/companies-for-the-integration-of-artificial-intelligence-into-business-processes-in-ukraine/> [in Ukrainian].
15. Dostavka dronamy: sohodennia ta maibutnie [Drone Delivery: The Present and Future]. (2024). URL: <https://store.quadro.ua/dostavka-dronami-sogodennya-ta-maybutnje/> [in Ukrainian].
16. Romanchuk, L. A., Shchytov, O. M., Mormul, M. F., Shchytov, D. M. (2024). Shtuchnyi intelekt ta liudstvo: vzaie-myny, problemy, maibutnie [Artificial Intelligence and Humanity: Relationships, Challenges, and the Future]. *Modern engineering and innovative technologies*. Karlsruhe (Germany): Sergeieva&Co, 32, part 1, 96–109. URL: <https://www.moderntechno.de/index.php/meit/issue/view/meit32-01/meit32-01> [in Ukrainian].
17. Yevroparlament ukhvalyv pershyi u sviti zakon pro obmezhennia shtuchnoho intelektu [The European Parliament Passes the World's First Law to Regulate Artificial Intelligence]. (2024). *Ukrainska pravda*. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2024/03/13/7446314/> [in Ukrainian].

Самойленко Богдан Віталійович

*кандидат економічних наук, докторант кафедри економіки і торгівлі
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

Samoilenko Bohdan

*PhD in Economics, Doctoral Candidate at the
Department of Economics and Trade*

Lesya Ukrainka Volyn National University

ORCID: 0009-0006-2380-314X

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10102

ПОНЯТІЙНЕ МОДЕЛЮВАННЯ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ CONCEPTUAL MODELING OF THE MECHANISM OF REGULATION OF THE LOGISTICS SERVICES MARKET

Анотація. Вступ. Ринок логістичних послуг відіграє важливу роль у сучасній економіці, забезпечуючи переміщення товарів та інформації між різними елементами ланцюгів постачання. Ефективність роботи цього ринку має ключове значення для економічного зростання, конкурентоспроможності та добробуту суспільства. В Україні ринок логістики стикається з низкою проблем та викликів, які гальмують його розвиток та знижують конкурентоспроможність українських логістичних компаній на міжнародному рівні. Серед основних проблем можна виділити: відсутність чіткої та прозорої системи регулювання, низький рівень конкуренції, недостатній розвиток інфраструктури, обмежене застосування нових технологій, а також неефективну комунікацію та співпрацю між учасниками логістичного ланцюга.

Мета. Метою цієї статті є визначення та теоретичне окреслення концептуальних механізмів регулювання функціональних основ ринку логістичних послуг.

Матеріали і методи. Всі зазначені проблеми негативно впливають на розвиток ринку логістичних послуг та економіки України в цілому. Тому систематизація цих проблем дозволить створити сприятливі умови для розвитку конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг, підвищити їх якість та доступність, стимулювати впровадження інновацій та нових технологій, знизити логістичні витрати та зробити українські компанії більш конкурентоспроможними на світовому ринку, а також покращити координацію дій між учасниками логістичного ланцюга.

Результати. Вигідне географічне положення України сприяє зростанню транзиту вантажів між Азією та Європою, а також збільшенню експорту. Вітчизняні компанії активно освоюють нові ринки, що стимулює розвиток логістичної галузі. Це призводить до розширення ринку контрактної логістики. Логістика в Україні демонструє позитивні тенденції, впливаючи на економіку країни та розвиток суміжних галузей. Хоча ринок логістичних послуг в Україні розвивається повільніше, ніж у деяких інших країнах, він має значний потенціал для конкурентоспроможності. Зростання обсягів онлайн-торгівлі на 25–35% за останні роки привело до появи нових логістичних послуг для інтернет-бізнесу. Логістичний ринок в Україні тісно пов'язаний з розвитком торговельних мереж та електронної комерції. Збільшення кількості магазинів, необхідність управління ланцюгами постачання та нестача професійних логістичних центрів із різними температурними режимами є важливими факторами впливу. Доступ до логістичних послуг для українських торговельних мереж та представників електронної торгівлі потребує професійних логістичних операторів, які гарантуватимуть високий рівень сервісу у будь-якому регіоні країни.

Перспективи. Ринок логістичних послуг в Україні потребує значних змін і покращень для відповідності глобальним стандартам. Важливими кроками є вдосконалення законодавчої бази, що регулює діяльність митних органів, спрощення процедур митного контролю, а також оновлення інфраструктури та транспортного комплексу для задоволення потреб національної економіки.

Ключові слова: логістика, логістичний ринок, логістичні послуги, регулювання ринку логістики, логістична концепція.

Summary. Introduction. The logistics services market plays a vital role in the modern economy, ensuring the movement of goods and information between different elements of supply chains. The efficiency of this market is crucial for economic growth, competitiveness, and welfare of the society. In Ukraine, the logistics market faces several problems and challenges that hinder its development and reduce the international competitiveness of Ukrainian logistics companies. Among the main problems are

the need for a clear and transparent regulatory system, low level of competition, insufficient infrastructure development, limited use of new technologies, and inefficient communication and cooperation between the participants of the logistics chain.

Purpose. This article aims to define and theoretically outline the conceptual mechanisms for regulating the functional foundations of the logistics services market.

Materials and Methods. All these problems hurt the development of the logistics services market and the economy of Ukraine as a whole. Therefore, the systematization of these problems will create favorable conditions for the development of competitiveness in the logistics services market, improve their quality and availability, stimulate the introduction of innovations and new technologies, reduce logistics costs, and make Ukrainian companies more competitive in the world market, and improve coordination between the participants in the logistics chain.

Results. Ukraine's favorable geographical location facilitates the growth of cargo transit between Asia and Europe and exports. Domestic companies are actively exploring new markets, which stimulates the development of the logistics industry. This leads to the expansion of the contract logistics market. Logistics in Ukraine is showing positive trends, influencing the country's economy and the development of related industries. Although the logistics services market in Ukraine is developing more slowly than in some other countries, it has significant potential for competitiveness. The 25–35% growth in online commerce in recent years has led to the emergence of new logistics services for online businesses. The logistics market in Ukraine is closely linked to developing retail chains and e-commerce. The increasing number of stores, the need for supply chain management, and the lack of professional logistics centers with different temperature conditions are essential factors. Access to logistics services for Ukrainian retailers and e-commerce representatives requires professional logistics operators who can guarantee a high level of service in any region of the country.

Discussion. The logistics services market in Ukraine requires significant changes and improvements to meet global standards. Essential steps include improving the legal framework governing the activities of customs authorities, simplifying customs control procedures, and upgrading the infrastructure and transport complex to meet the needs of the national economy.

Key words: logistics, logistics market, logistics services, regulation of the logistics market, logistics concept.

Постановка проблеми. Ринок логістичних послуг відіграє ключову роль у сучасній економіці, забезпечуючи рух товарів та інформації між різними ланками ланцюгів постачання. Ефективне функціонування цього ринку є критично важливим для економічного зростання, конкурентоспроможності та добробуту суспільства. В Україні цей ринок зіштовхується з низкою проблем та викликів, які негативно впливають на його розвиток та конкурентоспроможність українських логістичних компаній на світовому ринку. До таких проблем та викликів належать:

- відсутність чіткої та прозорої системи регулювання, яка призводить до недобросовісної конкуренції, зловживань з боку монополістів та зниження якості послуг;
- низький рівень конкуренції, при якому державні монополії та великі компанії часто домінують на ринку, що обмежує доступ до нього для малих та середніх підприємств;
- недостатня розвиненість інфраструктури, яка виникає при застарілій транспортній та складській інфраструктурі, та може призвести до затримок поставок, пошкодження товарів та зростання витрат;
- низький рівень застосування нових технологій, що знижує ефективність логістичних процесів та робить українські компанії неконкурентоспроможними на світовому ринку;
- неефективна комунікація та співпраця між різними учасниками логістичного ланцюжка, що у свою чергу, призводить до дублювання зусиль, зростання витрат та зниження якості послуг.

Всі ці проблеми негативно впливають на розвиток ринку логістичних послуг та економіки України в ці-

лому. Тому чітка систематизація дозволить створити сприятливі умови для розвитку конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг, підвищити їх якість та доступність, стимулювати впровадження інновацій та нових технологій, знизити логістичні витрати та зробити українські компанії більш конкурентоспроможними на світовому ринку, поліпшити координацію дій різних учасників логістичного ланцюжка.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Джерелом дослідження транспортно-логістичної діяльності національної економіки є збір та аналіз статистичної, аналітичної інформації, суджень незалежних експертів-аналітиків, а також висновків світових організацій.

Наукові дослідження аналізу ринку логістичних послуг відображаються у працях вчених Ю. О. Крюкова [4], Т. В. Наконечна [7], С. С. Лиса [5], І. В. Петрик [11], О. Ю. Бочко [11], Є. В. Кривавського [1; 2; 3], Т. В. Наконечна [7], Н. Т. Гринів [7], Т. Б. Данилович [7], К. В. Павлов [8; 9; 10; 14], О. М. Павлова [8; 9; 10; 13], А. В. Бортнік [8; 9], В. В. Гупало [8], О. М. Сергійчук [12], А. П. Пінчук [13], О. М. Стрішенець [14], О. С. Яцюта [17].

Проте незадовільна ситуація на внутрішньому ринку логістичних послуг вимагає більш глибокого обґрунтування низки питань щодо розробки механізму регулювання логістичних послуг у нових економічних умовах.

Метою статті є визначення та теоретичне окреслення концептуальних механізмів регулювання функціональних основ ринку логістичних послуг.

Матеріали і методи. Всі зазначені проблеми негативно впливають на розвиток ринку логістич-

них послуг та економіки України в цілому. Тому систематизація цих проблем дозволить створити сприятливі умови для розвитку конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг, підвищити їх якість та доступність, стимулювати впровадження інновацій та нових технологій, знизити логістичні витрати та зробити українські компанії більш конкурентоспроможними на світовому ринку, а також покращити координацію дій між учасниками логістичного ланцюга.

Вклад основного матеріалу. Ринку логістичних послуг, як і будь-яка складна система, має свої особливості та потребує чіткої системи регулювання. Ця система повинна бути спрямована на досягнення певних цілей, ґрунтуватися на чітких принципах та використовувати ефективні інструменти. На основі таких елементів і формується концептуалізація механізму регулювання ринку логістичних послуг. (Рис. 1).

Механізм регулювання ринку логістичних послуг пропонуємо розглядати з огляду визначених цілей, які поділяємо на окремі групи [6]:

1. Економічні цілі, до яких відносимо:

- *розвиток логістичної інфраструктури* — збільшення обсягу та якості транспортних мереж (будівництво та реконструкція автомобільних доріг, залізничних колій, авіапортів, портів та інших логістичних об'єктів), впровадження сучасних технологій (використання нових видів транспорту, таких як мультимодальні перевезення, автоматизовані складські системи, безпілотні транспортні засоби) підвищення рівня доступності логістичних послуг (розширення доступу до логістичних послуг для всіх учасників ринку, незалежно від їхнього місця розташування та розміру).

- *підвищення якості логістичних послуг* — забезпечення відповідності логістичних послуг міжнародним стандартам, зокрема таких як ISO 9001, ISO 28000:2007, GDP, зниження рівня пошкодження та втрати вантажів за рахунок покращення упаковки, маркування та зберігання вантажів, а також використання сучасних систем відстеження та моніторингу, скорочення часу доставки вантажів за рахунок оптимізації маршрутів, використання мультимодальних перевезень та автоматизації логістичних процесів.

- *зниження цін на логістичні послуги*, що робить логістику більш доступною для українського бізнесу та споживачів, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності української економіки на світовому ринку. А саме за рахунок зниження адміністративних бар'єрів для входу на ринок, дерегуляції та підтримки малого та середнього бізнесу, спрощення бюрократичних процедур, зниження податків та зборів, а також надання фінансової підтримки логістичним компаніям, за рахунок публікації інформації про ціни на логістичні послуги та стимулювання логістичних компаній до оприлюднення своїх тарифів.

2. Соціальні цілі, які охоплюють:

- *створення нових робочих місць* у транспортній, складській та інших сферах логістики, що стимулюють розвиток логістичної інфраструктури та підвищення якості логістичних послуг. У свою чергу, держава допомагає наданням податкових пільг, фінансуванням програм профтехосвіти, підтримкою малого та середнього бізнесу;
- *підвищення рівня життя населення*, яке залежить від доступності та якості логістичних послуг. З боку

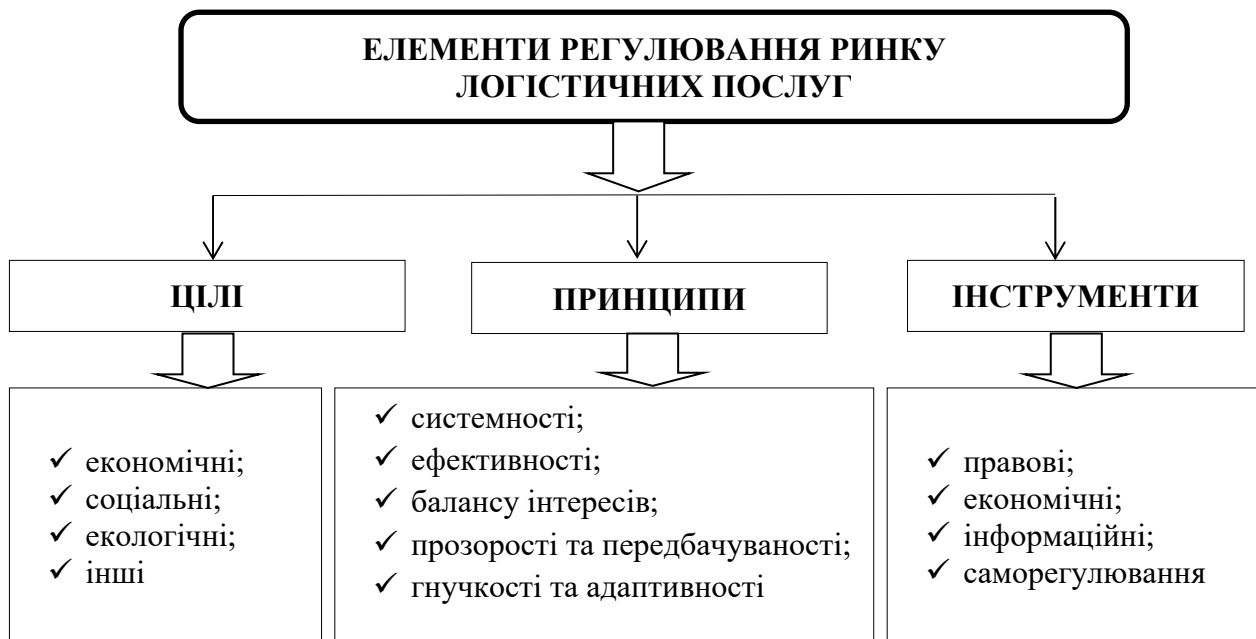


Рис. 1. Механізм регулювання ринку логістичних послуг
Джерело: розроблено автором

держави може виникати сприяння підвищенню рівня життя населення за допомогою зниження цін на логістичні послуги, розвитку логістичної інфраструктури у сільській місцевості, надання пільг на доставку товарів першої необхідності;

- *зниження рівня бідності* — це створення нових підприємств та робочих місць у сільській місцевості. За допомогою надання пільгових кредитів та грантів сільським підприємцям, розвитку сільського туризму, підтримки кооперативного руху;
- *покращення соціального обслуговування населення*, яке проявляється у доставці товарів та послуг населенню, у тому числі для доставки продуктів харчування, ліків, медичного обладнання і людям похилого віку та інвалідам, до віддалених населених пунктів;
- *рівень безпеки дорожнього руху* є однією з основних цілей логістичних послуг. Оскільки логістичні компанії відповідають за безпечне перевезення вантажів, доцільно здійснювати посилені контроль за дотриманням правил дорожнього руху логістичними компаніями, проводити інформаційні кампанії;
- *захист прав та законних інтересів людей з інвалідністю*. На сьогодні надзвичайно актуальним є питання сприяння доступності логістичних послуг для людей з інвалідністю, тобто набирає обертів розвиток інклюзивної інфраструктури;
- *підтримку малого та середнього бізнесу*. За допомогою надання пільг на логістичні послуги, розвитку логістичних центрів для малого бізнесу, проведення навчальних програм держава може надавати підтримку і зі своєї сторони;
- *підвищення рівня конкурентоспроможності економіки* — це ефективний елемент регулювання ринку логістичних послуг, який може сприяти зниженню цін на логістичні послуги, що в подальшому зробить економіку більш конкурентоспроможною.

3. Екологічні цілі:

Зниження викидів парникових газів може виникати за рахунок стимулювання використання енергоефективних транспортних засобів, розвитку мультимодальних перевезень (створення сприятливих умов для розвитку залізничного та водного транспорту, інтеграції різних видів транспорту), оптимізації маршрутів доставки;

Зниження забруднення атмосферного повітря, дотягатиметься на основі впровадження жорсткіших екологічних стандартів для транспортних засобів (це може стосуватися норм викидів шкідливих речовин, рівня шуму, енергоефективності), підтримки використання альтернативних видів палива (електромобілі, гібридні автомобілі, автомобілі на природному газі), розвитку інфраструктури для зарядки електромобілів (інвестування в будівництво зарядних станцій, стимулювання приватних інвестицій);

Зниження забруднення ґрунту та води — така ціль буде досягнута на основі застосування правил

зберігання та транспортування небезпечних вантажів, підтримки використання екологічно чистих технологій, розвитку системи збирання та переробки відходів.

Збереження біологічного різноманіття — захист природних територій від негативного впливу логістичної діяльності, підтримка сталого розвитку лісового господарства (сертифікація лісозаготівель, стимулювання відновлення лісів, підвищення рівня обізнаності про важливість збереження лісів), розвиток екотуризму (інвестування в інфраструктуру екотуризму, просування екотуристичних маршрутів, підвищення рівня екологічної свідомості).

До інших цілей віднесемо забезпечення безпеки логістичних процесів, підвищення транзитного потенціалу України, інтеграцію українського логістичного ринку з європейським.

Досягнення запропонованих нами цілей за окремими групами сприятиме створенню ефективного та конкурентоспроможного логістичного ринку в Україні, що, в свою чергу, буде стимулювати розвиток економіки країни, підвищувати рівень життя населення та покращувати екологічну ситуацію.

Важливо зазначити, що цілі ефективності механізму регулювання ринку логістичних послуг мають бути чітко визначеними, вимірними, досяжними, релевантними та обмеженими за часом (SMART). Держава, у свою чергу, має систематично оцінювати їх досягнення та вносити необхідні корективи до механізму регулювання.

Окрім цілей, для ефективного механізму регулювання ринку логістичних послуг в Україні, необхідно дотримуватись окремих принципів, які є початковими положеннями і в основу яких закладено побудову і функціонування системи логістичних послуг. Серед багатьох пропонуємо виокремити найголовніші, до яких віднесемо принципи:

- *системності*, на основі якого припускається формування інтегрованої системи управління матеріальними потоками у рамках виробничо-збутової системи. Дозволяється розробка і здійснення на практиці єдиного технологічного процесу виконання виробничих замовлень на стадіях закупівлі, виробництва і збуту продукції;
- *ефективності*, який орієнтований на досягнення чітко визначених цілей, таких як розвиток логістичної інфраструктури, підвищення якості логістичних послуг, зниження цін на них, а також прагнення державою до мінімізації витрат, пов'язаних з регулюванням логістичного ринку, при цьому не завдаючи шкоду його ефективності;
- *балансу інтересів*, який охоплює рівновагу між державним регулюванням та ринковими механізмами з метою забезпечення його ефективного функціонування, розвитку конкуренції та захисту прав та інтересів всіх учасників ринку, який стосується як постачальників логістичних послуг, так і споживачів, інвесторів та громадськості;

- *прозорості та передбачуваності*, при якому законодавство та регуляторні акти, що стосуються регулювання ринку логістичних послуг, мають бути чітко сформульовані, доступні та зрозумілі для всіх учасників ринку, а також держава має забезпечувати вільний доступ до інформації щодо діяльності логістичних компаній, ціни на послуги тощо. Це сприятиме кращому розумінню ринку та прийняттю обґрунтованих рішень;
- *гнучкості та адаптивності*, який охоплює динамічність та адаптацію до мінливих умов ринку, технологічні інновації та потреби суспільства, а також має ґрунтуватися на кращих світових практиках та використовувати сучасні методи аналізу та прогнозування. Це дозволяє приймати більш ефективні та обґрунтовані рішення; охоплює конструктивний діалог між державою та бізнесом, у випадку, коли держава має активно співпрацювати з логістичними компаніями, галузевими об'єднаннями та експертами для розробки та вдосконалення механізму логістичних послуг, а також залучення громадськості до процесу прийняття рішень, забезпечуючи прозорість та відкритість процесу, беручи до уваги думки та пропозиції громадськості.

Війна в Україні призвела до значних руйнувань логістичної інфраструктури. Для її відновлення та забезпечення подальшого економічного розвитку країни потрібні нові підходи з огляду системності. Тому інструменти регулювання ринку логістичних послуг доповнюють цілі та принципи і є необхідними для забезпечення ефективного функціонування ринку, адаптації до нових умов, відновлення логістичної галузі у післявоєнний період. З огляду на це, інструменти механізму регулювання ринку логістичних послуг пропонуємо розглядати за такими ознаками:

1. Економічна — охоплює:

- *ціноутворення*, яке формується на основі становлення державних цін або тарифів на певні види логістичних послуг (послуги з перевезення вантажів залізничним транспортом);
- *застосування податкових пільг або податкових кредитів* для стимулювання розвитку певних секторів логістики (пільги для розвитку мультимодального транспорту);
- *надання субсидій логістичним компаніям* для компенсації їхніх витрат (наприклад, субсидії на перевезення вантажів у віддалені регіони);
- *інвестування* — фінансування розвитку логістичної інфраструктури (будівництво доріг, мостів, портів), надання кредитів логістичним компаніям для розвитку їхнього бізнесу, створення державно-приватних партнерств для реалізації логістичних проектів.

2. Адміністративні інструменти поділяємо на:

- *ліцензування та сертифікацію*, які враховують видачу ліцензій логістичним компаніям на здійснення їхньої діяльності та сертифікацію логістичних послуг на відповідність стандартам якості;

- *встановлення норм і правил*, що вказує на розробку та прийняття нормативно-правових актів, які регулюють діяльність логістичних компаній (правила перевезення небезпечних вантажів), встановлення технічних норм і стандартів для логістичної інфраструктури (норми для будівництва доріг);
- *контроль та нагляд* — здійснення контролю та застосування санкцій до логістичних компаній, які порушують норми і правила.

3. Інформаційні інструменти:

- *збір та аналіз статистичних даних* про стан і розвиток ринку логістичних послуг;
- *надання інформації логістичним компаніям та споживачам* про норми і правила, що регулюють їх діяльність, про права та вибір логістичної компанії;

4. Інституційні інструменти поділяємо на:

- *створення державних органів регулювання ринку логістичних послуг* — агентств або інших органів влади, а також визначення повноважень та функцій цих органів;
- *створення саморегульованих організацій логістичних компаній*, які сприятимуть детальній роз'яснювальній інформації щодо розробки та застосування внутрішніх норм і правил.

Не менш важливим є забезпечення участі зацікавлених сторін у процесі регулювання за рахунок створення механізму для консультацій з зацікавленими сторонами (урядовими органами, бізнесом, громадськими організаціями, науковими установами) на всіх етапах розробки, враховувати думки та пропозиції зацікавлених сторін при прийнятті рішень на ринку логістичних послуг.

Ефективність механізму регулювання ринку логістичних послуг залежить від того, наскільки вдало він поєднує в собі різні інструменти та наскільки він відповідає потребам і інтересам усіх учасників ринку.

Багато праць відомих вітчизняних науковців присвячені проблемним питанням управління логістичними процесами в Україні, зокрема Є. В. Крикавський, відомий вчений-економіст, який зробив значний внесок у дослідження проблем логістичної діяльності, у своїх працях розглядає механізм регулювання ринку логістичних послуг з різних ракурсів, пропонуючи ґрунтовні та актуальні ідеї щодо його вдосконалення, серед них необхідність системного підходу до регулювання. У своїх працях автор підкреслює, що регулювання ринку логістичних послуг має ґрунтуватися на системному підході, який враховує всі аспекти логістичної діяльності, включаючи транспорт, складське господарство, інформаційні технології та інші. Вказує на важливість державного регулювання, підкреслюючи, що воно має бути орієнтоване на стимулювання розвитку логістики, а не на її жорсткий контроль. Для регулювання логістичної діяльності вчений пропонує використовувати ринкові механізми, такі як конкуренція, ціноутворення та контрактні відносини.



Рис. 2. Модель механізму регулювання ринку логістичних послуг
Джерело: розроблено автором

Також робить наголос на важливості інформаційної підтримки логістичної діяльності, яка має включати збір, обробку та надання логістичної інформації всім учасникам ринку.

Регулювання ринку логістичних послуг пропонуємо розглядати з точки зору окремих його видів, серед них — державне, саморегулювання, конкурентне середовище, міжнародне співробітництво. Кожен із них має визначені свої індивідуальні цілі, принципи та інструменти, які ми пропонуємо розглядати з метою системності регулювання логістичних послуг. Саме сукупність та взаємодоповнення представлених видів, які мають спільну мету, обумовлять ефективний механізм регулювання ринку логістичних послуг, що сприятиме розвитку логістики в країні і як результат, позитивно впливатиме на економіку в цілому (Рис. 2).

Глобалізація економіки та міжнародне співробітництво сприяють розвитку й посиленню конкуренції серед логістичних підприємств, яка стала частиною підприємницької стратегії. Логістичні послуги реалізуються сектором бізнесу і в той же час «залежать від положення державного сектора й вжиття державних заходів у ряді областей...» [17].

Саме державне регулювання відіграє суттєву роль у функціонуванні ринку логістичних послуг, забезпечуючи його ефективність, прозорість та відповідність суспільним інтересам. Воно ґрунтується на принципах законності, об'єктивності, справедливості, пропорційності та публічності.

До основних цілей державного регулювання ринку логістичних послуг слід віднести:

- створення сприятливих умов для розвитку конкуренції, адже саме держава стимулює входження нових «гравців» на ринок, що запобігає монополізації та недобросовісній конкуренції;
- забезпечення захисту прав та інтересів споживачів за рахунок стандартів якості логістичних послуг, на основі яких здійснюється контроль дотримання законодавства та розглядаються скарги споживачів;
- сприяння розвитку інфраструктури за рахунок інвестицій в будівництво та модернізацію транспортних мереж, логістичних терміналів та інших об'єктів інфраструктури;
- стимулювання інновацій, яке полягає в підтримці впровадження нових технологій та логістичних рішень;
- забезпечення екологічної безпеки, яке відбувається на основі встановлення екологічних нормативів для логістичної діяльності та контролює їх дотримання.

Інструментами державного регулювання ринку логістичних послуг є законодавче регулювання, на основі чого держава приймає закони та інші нормативно-правові акти, які визначають правила функціонування ринку логістичних послуг, ліцензування та сертифікація — держава видає ліцензії та сертифікати логістичним операторам, які відповідають встановленим вимогам, стандартизація — розробка та впровадження стандартів якості логістичних

послуг, цінове регулювання, інформаційне забезпечення, а також антимонопольна політика (Рис. 2).

Важливо зазначити, що державне регулювання ринку логістичних послуг має бути збалансованим. З одного боку, воно має бути достатнім для того, щоб забезпечити досягнення поставлених цілей. З іншого боку, воно не повинне надмірно обмежувати свободу підприємництва та гальмувати розвиток ринку. В Україні державне регулювання ринку логістичних послуг здійснюють Міністерство інфраструктури України, Державна служба України з безпеки на транспорті, Антимонопольний комітет України та інші органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування. Крім того, в Україні діють ряд громадських організацій, які представляють інтереси учасників ринку логістичних послуг.

Саморегулювання є наступним важливим видом механізму регулювання ринку логістичних послуг, який доповнює державне регулювання.

Саморегулювання — це добровільне прийняття та дотримання суб'єктами господарювання ринку логістичних послуг правил та стандартів поведінки, які розроблені та затверджені самостійно або спільно з громадськими організаціями, що представляють інтереси цих суб'єктів. Воно має ряд переваг, таких як: гнучкість, ефективність, економічність, співпраця.

Основними інструментами саморегулювання на ринку логістичних послуг є: кодекси професійної етики, стандарти, процедури вирішення спірних питань, а також система самоконтролю, яка передбачає проведення суб'єктами господарювання самоперевірок та оцінок відповідності їх діяльності правилам саморегулювання.

В Україні саморегулювання в сфері логістики здійснюється через СРО, які створюються та діють відповідно до Закону України «Про саморегулюванні організації».

СРО логістичних операторів мають право: розробляти та затверджувати кодекси поведінки та стандарти для своїх членів; здійснювати контроль за дотриманням членами СРО правил саморегулювання; видавати сертифікати відповідності, які підтверджують відповідність діяльності членів СРО встановленим стандартам; застосовувати заходи впливу до членів СРО, які порушують правила саморегулювання. Саморегулювання сприяє створенню сприятливого середовища для ведення бізнесу, підвищує якість логістичних послуг та захищає інтереси споживачів. Важливо зазначити, що саморегулювання не може повністю замінити державне регулювання. Держава має зберігати контроль над ринком логістичних послуг та втручатися у випадку порушення антимонопольного законодавства або інших норм.

Ефективне поєднання державного регулювання та саморегулювання може забезпечити стає та динамічне зростання ринку логістичних послуг, що сприятиме розвитку економіки України в цілому.

Конкурентне середовище на ринку логістичних послуг також відіграє суттєву роль у його регулюванні, стимулюючи ефективність та інновації.

Стимулювання ефективності може здійснюватися за рахунок зниження цін. Конкуренція змушує логістичні компанії шукати шляхи оптимізації витрат та пропонувати більш вигідні ціни для клієнтів. Це робить логістичні послуги доступнішими, стимулюючи загальне економічне зростання. Підвищення якості також є одним із багатьох елементів конкурентного середовища, оскільки для того, щоб залучити та утримати клієнтів, логістичні компанії змушені постійно вдосконалювати свої послуги, пропонуючи кращу швидкість, надійність, безпеку та інші характеристики. Конкурентна боротьба стимулює логістичні компанії впроваджувати нові технології, розробляти інноваційні рішення та оптимізувати логістичні ланцюги, що веде до загального підвищення ефективності ринку.

Завдяки конкуренції у споживачів з'являється широкий спектр логістичних послуг на вибір, що дає їм можливість знайти оптимальні варіанти за ціною, якістю та іншими характеристиками. Логістичні компанії, прагнучі завоювати лояльність клієнтів, змушені надавати їм якісне обслуговування, що включає ввічливість, уважність до потреб, швидке реагування на запити та вирішення проблем. Конкурентне середовище сприяє прозорості ціноутворення, адже логістичні компанії змушені чітко пояснювати свої тарифи та умови надання послуг, що унеможливорює необґрунтоване завищення цін.

Завдяки конкуренції на ринку з'являються нові типи логістичних послуг, які відповідають специфічним потребам різних галузей та груп клієнтів. Конкурентоспроможний ринок логістичних послуг стає більш привабливим для інвестицій, що стимулює розвиток інфраструктури, впровадження нових технологій та створення нових робочих місць.

Проте ефективне функціонування конкурентного середовища на ринку логістичних послуг потребує державної підтримки, в першу чергу, зі сторони забезпечення правового поля держава повинна створити чітке та прозоре законодавство, яке регулюватиме діяльність логістичних компаній, буде захищати права споживачів та стимулюватиме, тим самим, здорову конкуренцію. Державні антимонопольні органи повинні контролювати діяльність логістичних компаній, щоб не допустити виникнення монополій та зловживання ними своїм домінуючим становищем на ринку. Держава також може стимулювати розвиток конкурентного середовища на ринку логістичних послуг, надаючи податкові пільги, субсидії та інші форми підтримки логістичним компаніям.

В цілому, конкурентне середовище є потужним механізмом регулювання ринку логістичних послуг, який стимулює ефективність, захищає права споживачів та сприяє розвитку ринку.

Міжнародне співробітництво також відіграє важливу роль у регулюванні ринку логістичних послуг. Це пов'язано з тим, що логістичні ланцюги постачання часто є транскордонними, а логістичні послуги надаються компаніями з різних країн (Рис. 2).

До форм міжнародного співробітництва в цій сфері слід віднести:

- укладання міжнародних договорів та угод, які встановлюють загальні правила та принципи функціонування міжнародного ринку логістичних послуг. Вони стосуються таких питань, як: усунення торгових бар'єрів, гармонізації технічних стандартів, сприяння конкуренції, захисту прав споживачів, співпраці в боротьбі з нелегальною діяльністю;
- діяльність міжнародних організацій, які займаються регулюванням ринку логістичних послуг, а саме — Світової організації торгівлі (СОТ), Економічної і соціальної ради ООН (ЕКОСОП), Міжнародного союзу автомобільного транспорту (МСАТ), Міжнародної асоціації повітряного транспорту (ІАТА), Міжнародної морської організації (ІМО);
- співпрацю на регіональному рівні, де існують різні механізми співробітництва в галузі логістики, до яких відносять Міжурядові угоди, Програми співробітництва, Спільні проекти;
- обмін інформацією та досвідом в галузі логістики, яке може здійснюватися шляхом проведення конференцій та семінарів, публікацій наукових досліджень, обміну кращими практиками.

Міжнародне співробітництво в галузі логістики має багато переваг, а саме полегшує рух товарів та послуг через кордони, сприяє гармонізації технічних стандартів та усуненню торгових бар'єрів, підвищує якість логістичних послуг за рахунок впровадження кращих практик та інновацій, захищає права споживачів, сприяє взаєморозумінню та співпраці між країнами, зміцнює міжнародну співпрацю.

Однак, цей вид регулювання логістичних послуг має певні виклики. До прикладу — різноманіття національних норм та стандартів, різні політичні інтереси, недостатнє фінансування — все це дещо ускладнює на сьогодні гармонізацію правил та принципів функціонування, досягнення компромісу та обмежує їх ефективність на міжнародному ринку логістичних послуг.

Проте, незважаючи на ці виклики, міжнародне співробітництво залишається важливим інструментом регулювання ринку логістичних послуг. Воно сприяє розвитку міжнародної торгівлі, зниженню витрат на логістику, підвищенню якості логістичних послуг, захисту прав споживачів та зміцненню міжнародної співпраці.

Окресливши механізм регулювання ринку логістичних послуг за основними, пропонованими нами видами, а також в розрізі їх елементів, доцільно зацентрувати на їх спільних та відмінних рисах, які формують концептуальний підхід до пропонованої моделі механізму.

Доцільно зазначити, що представлені нами види механізму регулювання спрямовані на досягнення однакових цілей — забезпечення добросовісної конкуренції, захист прав споживачів, сприяння розвитку логістичної інфраструктури, підвищення екологічної ефективності логістичних процесів та забезпечення інформаційної прозорості ринку. Вони ґрунтуються на одних принципах — законності, обґрунтованості, ефективності, гнучкості, прозорості, співпраці. А також використовують одні й ті ж інструменти, до яких відносять нормативно-правове регулювання, ліцензування та сертифікацію, цінове регулювання, антимонопольну політику, контроль за дотриманням законодавства, стимулювання розвитку, інформаційне забезпечення.

Стосовно відмінних рис, то різні види механізму регулювання логістичних послуг доцільно відрізнити за своїм масштабом — Національним та Міжнародним, за методами — пряме та непряме регулювання, а також за результатами — ефективність, гнучкість, прозорість.

Вибір виду механізму регулювання логістичних послуг залежить від багатьох факторів, зокрема від рівня розвитку логістичної інфраструктури, конкурентної структури ринку, державної політики, міжнародних зобов'язань. При розробці системи регулювання логістичних послуг важливо враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін. Тільки при такому підході буде створено ефективну та справедливую систему регулювання, яка буде стимулювати розвиток логістичної галузі та сприяти добробуту суспільства. Доцільно зазначити, що успішний розвиток логістичного ринку будь-якої країни, включаючи Україну, тісно пов'язаний з економічним станом цієї країни. Логістичні оператори сприяють взаємодії між учасниками економічних відносин, з'єднують виробничі та логістичні ланцюги поставок. Обсяги логістичних послуг безпосередньо залежать від активності споживачів, динаміки виробництва, внутрішньої та зовнішньої торгівлі. За думкою фахівців, вітчизняний ринок логістичних послуг в найближчі роки стабілізується і покаже стійке зростання.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Вигідне географічне положення України сприяє збільшенню транзиту вантажів між Азією та Європою, а також зростанню експорту. Вітчизняні компанії активно розширюються на нові ринки, що стимулює розвиток логістичної галузі. Це призводить до збільшення ринку контрактної логістики. Логістика в Україні показує позитивні динаміки, впливає на економіку країни та сприяє розвитку суміжних сфер. Хоча ринок логістичних послуг України роз-

вивається повільніше, ніж у деяких інших країнах, проте він є потенційно конкурентоспроможним [5].

Сьогодні спостерігається збільшення обсягу вантажоперевезень на ринку логістичних послуг; змінюється їх структура за різними видами транспорту; зростає кількість покупок через Інтернет-магазини, що призводить до збільшення попиту на послуги логістичних операторів; спостерігаються позитивні зміни і у секторі складських послуг.

Транспортно-логістичний комплекс України є важливим та значущим сегментом країни як у політичному, так і в економічному та соціальному контексті. Логістика становить приблизно 12% валового внутрішнього продукту країни, пропонуючи співробітництво для 7% загальної працевздатної кількості населення [15; 16].

Зростання перевезень вантажів в основному зумовлено збільшенням автомобільного транспорту, оскільки обсяги перевезень іншими видами транспорту майже не змінилися. Автомобільні вантажоперевезення включають ризики через обмеження руху великогабаритних транспортних засобів, які можуть призвести до затримок у доставці через погодні умови.

Реалізація цих принципів учасниками логістичного ринку дозволить створити ефективний ланцюг постачання, забезпечити ефективне управління ланцюгом поставок завдяки впровадженню сучасних інформаційних, енергозберігаючих та економічно ефективних технологій та забезпечити необхідний рівень обслуговування.

Збільшення обсягів онлайн-торгівлі на 25–35% протягом останніх кількох років призвело до появи нових логістичних послуг для інтернет-бізнесу. Логістичний ринок в Україні тісно пов'язаний з розвитком торгових мереж та електронної торгівлі. Збільшення кількості магазинів у країні, необхідність управління ланцюгами постачання та нестача професійних та логістичних (розподільчих) центрів з різними температурними режимами є важливими факторами впливу. Доступ до логістичних послуг для українських торговельних мереж та представників електронної торгівлі вимагає на сьогодні професійних логістичних операторів, які гарантуватимуть високий рівень сервісу у будь-якому регіоні країни.

Отже, слід зазначити, що ринок логістичних послуг в Україні потребує значних змін і покращень для відповідності глобальним стандартам. Важливим етапом є вдосконалення законодавчої бази, що стосується діяльності митних органів, спрощення процедури митного контролю та оновлення інфраструктури та транспортного комплексу для задоволення потреб національної економіки.

Література

1. Крикавський В. В. Державне регулювання логістичної діяльності в Україні: теоретичні та практичні аспекти. К. : Ін-т економ. дослідж., 2008.
2. Крикавський В. В. Механізми регулювання ринку логістичних послуг в умовах глобалізації. К. : Знання, 2010.
3. Крикавський С. В. Економіка логістики: навч. Посібник / С. В. Крикавський, О. А. Похильченко, Н. В. Чорнописька, О. С. Костюк, Н. Б. Савіна, С. М. Нікшич, Л. Я. Якимішин; За заг. ред. С. В. Крикавського, О. А. Похильченко. Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2014. 640 с.
4. Крюкова Ю. О. Оцінка ефективності логістики. *ScienceRise*. 2015. № 1(1). С. 34–36.
5. Лиса С. С. Ринок логістичних послуг в Україні: динаміка, структура перспективи. *Товари і ринки*. 2017. № 2 (2). С. 52–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2017_2%282%29__6 (дата звернення: 23.06.2024).
6. Логістичний ринок України: логістичні оператори нарощують свою долю в сегменті складської логістики. *Logist FM*. 2018. URL: <https://logist.fm/publications/logistichniy-rinok-ukrayini-logistichni-operatori-naroshchuyut-svoyu-dolyu-v-segmenti> (дата звернення: 23.06.2024).
7. Наконечна Т. В., Гринів Н. Т., Данилович Т. Б. Особливості розвитку ринку логістичних послуг в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24, Ч. 2. С. 139–144. URL: <https://tinyurl.com/29wj87be> (дата звернення: 23.06.2024).
8. Павлов К. В., Павлова О. М., Бортнік А. В., Гупало В. В. Особливості розвитку міжнародних логістичних систем за умов глобалізації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 1–2. С. 29–35. URL: http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf (дата звернення: 23.06.2024).
9. Павлова О., Павлов К., Бортнік А., Волошин А., Мельник О. Методичні підходи до оцінки проектів у підприємстві, логістиці та торгівлі. *Успіхи досягнення у науці. Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. 2024. № 4(4). С. 803–817. doi: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817); URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/12632> (дата звернення: 23.06.2024).
10. Павлова О. М., Павлов К. В. Логістична взаємодія між суб'єктами газотранспортної галузі: механізм реалізації та перспективи. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія «Економічні науки»*. 2020. Т. 2, № 3(35). С. 46–51. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>.
11. Петрик І. В., Бочко О. Ю. Вимірювання ефективного функціонування логістики в Україні із застосуванням Logistics Performance Index. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. № 9. С. 574–581. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/98.pdf (дата звернення: 23.06.2024).
12. Самойленко Б. В., Павлов К. В., Павлова О. М., Сергійчук О. М. Аналіз розвитку ринку логістичних послуг України в умовах євроінтеграційних процесів. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997>.
13. Самойленко Б. В., Павлова О. М., Пінчук А. П. Концептуалізація механізму регулювання ринку логістичних послуг. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 6. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9996>.
14. Стрішенець О. М., Павлов К. В. Особливості конкурентних відносин на регіональних ринках нерухомості. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»: зб. наук. пр.* 2016. Т. 2, Вип. 1(47). С. 35–38. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/10435> (дата звернення: 23.06.2024).
15. Федорук Є. І. Державне регулювання логістичної сфери в агропромисловому комплексі України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2017. № 1(51). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-1/doc/2/03.pdf> (дата звернення: 23.06.2024).
16. Чорнописька Н. В., Шандрівська О. Є. Тенденції та перспективи ринку логістичних послуг України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Логістика»*. 2012. № 735. С. 244–249.
17. Яцюта О. С. Становлення системи державного регулювання ринку логістичних послуг в Україні. *Молодий вчений*. 2015. № 10(2). С. 112–116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_10%282%29__28 (дата звернення: 23.06.2024).

References

1. Krykavskyy V. V. Derzhavne rehulyuvannya lohistrychnoyi diyalnosti v Ukrayini: teoretychni ta praktychni aspekty [State regulation of logistics activities in Ukraine: theoretical and practical aspects]. K.: In-t ekonom. doslidzh., 2008.
2. Krykavskyy V. V. Mekhanizmy rehulyuvannya rynku lohistrychnykh posluh v umovakh hlobalizatsiyi [Mechanisms of regulation of the logistics services market in the conditions of globalization]. K.: Znannya, 2010.
3. Krykavskyy Ye. V. Ekonomika lohistryky: navch. posibnyk [Economics of logistics: teaching manual]. Ye. V. Krykavskyy, O. A. Pokhylchenko, N. V. Chornopyska, O. S. Kostyuk, N. B. Savina, S. M. Nikshych, L. Ya. Yakymyshyn; Za zah. red. Ye. V. Krykavskoho, O. A. Pokhylchenko. Lviv: Vydvo Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnikha", 2014. 640 s.
4. Kryukova Yu. O. Otsinka efektyvnosti lohistryky [Evaluation of logistics efficiency]. *ScienceRise*. 2015. № 1(1). S. 34–36.
5. Lysa S. S. Rynok lohistrychnykh posluh v Ukrayini: dynamika, struktura perspektyvy [The market of logistics services in Ukraine: dynamics, perspective structure]. *Tovary i rynky*. 2017. № 2 (2). S. 52–61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tovary_2017_2%282%29__6.

6. Lohistychnyy rynek Ukrainy: lohistrychni operatory naroshchuyut svoyu dolyu v sehmenti skladskoyi lohistryky [Logistics market of Ukraine: logistics operators are increasing their share in the warehouse logistics segment]. *Logist FM*. 2018. URL: <https://logist.fm/publications/logistichniy-rinok-ukrayini-logistichni-operatori-naroshchuyut-svoyu-dolyu-v-segmenti>.
7. Nakonechna T. V., Hryniv N. T., Danylovykh T. B. Osoblyvosti rozvytku rynku lohistrychnykh posluh v Ukraini [Peculiarities of the development of the logistics services market in Ukraine]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 2019. Vyp. 24, Ch. 2. S. 139–144. URL: <https://tinyurl.com/29wj87be>.
8. Pavlov K. V., Pavlova O. M., Bortnik A. V., Hupalo V. V. Osoblyvosti rozvytku mizhnarodnykh lohistrychnykh system za umov hlobalizatsiyi [Peculiarities of the development of international logistics systems under the conditions of globalization]. *Aktualni problemy innovatsiyanoi ekonomiky ta prava*. 2023. № 1–2. S. 29–35. http://apie.org.ua/wp-content/uploads/2023/07/apie_2023_r01_a05.pdf
9. Pavlova O., Pavlov K., Bortnik A., Voloshyn A., Melnyk O. Metodichni pidkhody do otsinky proyektiv u pidpryyemnytstvi, lohistrytsi ta torhivli [Methodical approaches to the evaluation of projects in entrepreneurship, logistics and trade]. *Uspikhy dosyahnennya u nauksi. Seriya “Sotsialni ta povedinkovi nauky”*. 2024. № 4(4). S. 803–817. doi: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817); URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/12632>.
10. Pavlova O. M., Pavlov K. V. Lohistrychna vzayemodiya mizh subyektamy hazotransportnoyi haluzi: mekhanizm realizatsiyi ta perspektyvy [Logistical interaction between subjects of the gas transport industry: implementation mechanism and prospects]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal “Internauka”. Seriya “Ekonomichni nauky”*. 2020. T. 2, № 3(35). S. 46–51. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>.
11. Petryk I. V., Bochko O. Yu. Vymiryuvannya efektyvnoho funktsionuvannya lohistryky v Ukraini iz zastosuvannyam Logistics Performance Index [Measuring the effective functioning of logistics in Ukraine using the Logistics Performance Index]. *Ekonomika ta upravlinnya pidpryyemstvamy*. 2017. № 9. S. 574–581. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/98.pdf.
12. Samoylenko B. V., Pavlov K. V., Pavlova O. M., Serhiychuk O. M. Analiz rozvytku rynku lohistrychnykh posluh Ukrainy v umovakh yevrointehratsiynnykh protsesiv [Analysis of the development of the logistics services market of Ukraine in the context of European integration processes]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal “Internauka”. Seriya: “Ekonomichni nauky”*. 2024. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9997>.
13. Samoylenko B. V., Pavlova O. M., Pinchuk A. P. Kontseptualizatsiya mekhanizmu rehulyuvannya rynku lohistrychnykh posluh [Conceptualization of the logistics services market regulation mechanism]. *Mizhnarodnyy naukovyy zhurnal “Internauka”. Seriya: “Ekonomichni nauky”*. 2024. № 6. doi: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9996>.
14. Strishenets O. M., Pavlov K. V. Osoblyvosti konkurentnykh vidnosyn na rehionalnykh rynkakh nerukhomosti [Peculiarities of competitive relations in regional real estate markets]. *Naukovyy visnyk uzhhorodskoho universytetu. Seriya “Ekonomika”: zbirnyk naukovykh prats*. 2016. T. 2, Vyp. 1(47). S. 35–38. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/10435>.
15. Fedoruk Ye. I. Derzhavne rehulyuvannya lohistrychnoyi sfery v ahropromyslovomu kompleksi Ukrainy [State regulation of the logistics sphere in the agro-industrial complex of Ukraine]. *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnya*. 2017. № 1(51). URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/apdu/2017-1/doc/2/03.pdf>.
16. Chornopyska N. V., Shandrivska O. Ye. Tendentsiyi ta perspektyvy rynku lohistrychnykh posluh Ukrainy [Trends and prospects of the logistics services market of Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu “Lvivska politekhnika”. Seriya “Lohistyka”*. 2012. № 735. S. 244–249.
17. Yatsyuta O. S. Stanovlennya systemy derzhavnogo rehulyuvannya rynku lohistrychnykh posluh v Ukraini [Formation of the system of state regulation of the logistics services market in Ukraine]. *Molody vchenyy*. 2015. № 10(2). S. 112–116. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2015_10%282%29_28.

УДК 339.9:352:353 (477)

Сербов Микола Георгійович

*доктор економічних наук,
професор кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
Одеський державний екологічний університет*

Serbov Mykola

*Doctor of Economic Sciences,
Professor of the Department of Public Administration and Environmental Management
Odesa State Environmental University
ORCID: 0000-0002-0220-6745*

Бурлуцький Сергій Юрійович

*аспірант кафедри публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
Одеського державного екологічного університету*

Burlutskyi Serhii

*Graduate Student of the Department of Public Administration and Management of Environmental Activities
Odesa State Environmental University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10325

**ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ
ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РЕГІОНАЛЬНОГО
УПРАВЛІННЯ ПРІСНОВОДНИМИ РЕСУРСАМИ
В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL TOOLKIT
FOR ASSESSING THE LEVEL OF REGIONAL
MANAGEMENT OF FRESHWATER RESOURCES
IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Анотація. Вступ. Серед головних цілей Сталого розвитку є забезпечення доступу до якісної води, що набуває важливого значення для суспільства, природи і всієї господарської діяльності. На сьогодні необхідно констатувати дефіцит водних ресурсів. Саме тому відновлення водних ресурсів до їх природного стану, збереження, очищення прісноводних ресурсів є важливим. У цьому контексті оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами з використанням сучасного інструментарію є рушійною силою запровадження інноваційних процесів очищення, збереження та відновлення прісноводних ресурсів країни. Саме тому, в контексті реалізації Цілей сталого розвитку, постає необхідність у дослідженні рівня фінансового забезпечення інноваційних процесів у природоохоронній діяльності регіонального управління прісноводними ресурсами, що дозволяє реалізовувати поставлені завдання. Важливим є адаптації світового досвіду управління прісноводними ресурсами для регіонів України в умовах імплементації Водної Рамкової Директиви ЄС. Визначені проблеми потребують поглиблено дослідження.

Мета. Метою дослідження є визначення економіко-екологічного інструментарію оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами в умовах сталого розвитку, який дозволяє визначати не тільки сучасний стан використання, а й додатково надавати можливості визначення фінансових стимулів для суб'єктів господарювання, які впроваджують ресурсозберігаючі технології. Економіко-екологічний інструментарій включає показники, що характеризують витрати на різних стадіях та складових інтегрованого управління прісноводними ресурсами.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення щодо раціонального використання та управління прісноводними ресурсами; 2) фондові матеріали органів державного керування з питань інтегрованого управління водними ресурсами територій; 3) праці вітчизняних та зарубіжних авторів, що проводять свої науково-практичні дослідження за тематикою концептуальних положень та стратегічних пріоритетів раціонального використання та відновлення прісноводних ресурсів.

Для вирішення поставлених завдань дослідження були використані методи:

- метод аналізу та синтезу при дослідженні інноваційних засад управління прісноводними ресурсами в контексті сталого розвитку;
- порівняльного зіставлення при проведенні аналізу та визначення основних принципів адаптації світового досвіду управління прісноводними ресурсами в умовах імплементації Водної рамкової директиви ЄС;
- логічного узагальнення та аналогій під час обґрунтування економіко-екологічного інструментарію оцінки рівня регіонального управління прісноводними ресурсами;
- монографічні та графоаналітичні методи дослідження були застосовані на всіх етапах дослідження зазначеної проблематики.

Результати. У науковій статті визначено, що економіко-екологічний інструментарій оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами в умовах сталого розвитку дозволяє визначити не тільки сучасний стан використання прісноводного ресурсу, а й додатково надавати можливість визначити стимули для суб'єктів господарювання впроваджуючих ресурсозберігаючі технології. Економіко-екологічний інструментарій включає показники, що характеризують витрати на різних стадіях та складових управління прісноводними ресурсами.

Запропонований теоретико-цільовий підхід до оцінювання ефективності використання прісноводного ресурсу базується економіко-екологічній моделі глибокого моніторингу та аналізу індикаторів, для пошуку оптимального вирішення розвитку водного басейну на основі прогностичної інформації майбутнього стану результативності як на національному, так і на регіональному рівнях, що забезпечить реалізацію цілей сталого збереження та відновлення регіональних екосистем.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях необхідно зосередити увагу на розробці інноваційної системи управління сталим водокористуванням територіально-економічної одиниці, яка враховує інтеграційний механізм управління басейнового принципу та включає основні складові (соціально-економічну, бюджетну, податкову, організаційну, інституційну, інвестиційно-інноваційну).

Ключові слова: сталий розвиток, економіко-екологічний інструментарій, прісноводні ресурси, інтегроване управління.

Summary. Introduction. Among the main goals of Sustainable Development is ensuring access to quality water, which is of great importance for society, nature and all economic activities. Today, it is necessary to state the deficit of water resources. That is why restoration of water resources to their natural state, preservation, and purification of freshwater resources is important. In this context, assessing the level of regional management of freshwater resources using modern instrumentation is the driving force behind the introduction of innovative processes for cleaning, preserving and restoring the country's freshwater resources. That is why, in the context of the implementation of the Sustainable Development Goals, there is a need to study the level of financial support for innovative processes in environmental protection activities of regional management of freshwater resources, which allows the implementation of the set tasks. It is important to adapt the world experience of managing fresh water resources for the regions of Ukraine in the context of the implementation of the EU Water Framework Directive. The identified problems require in-depth research.

Purpose. The purpose of the study is to determine the economic-ecological toolkit for assessing the level of regional management of freshwater resources in conditions of sustainable development, which allows not only to determine the current state of use, but also to additionally provide opportunities for determining financial incentives for business entities that implement resource-saving technologies. The economic-ecological toolkit includes indicators characterizing costs at different stages and components of integrated management of freshwater resources.

Materials and methods. The research materials are: 1) regulatory and legal support for the rational use and management of freshwater resources; 2) stock materials of state management bodies on issues of integrated management of territorial water resources; 3) works of domestic and foreign authors who conduct their scientific and practical research on the subject of conceptual provisions and strategic priorities of the rational use and restoration of freshwater resources.

To solve the research tasks, the following methods were used:

- the method of analysis and synthesis when researching innovative principles of freshwater resource management in the context of sustainable development;
- a comparative comparison during the analysis and determination of the main principles of adaptation of the world experience of managing freshwater resources in the context of the implementation of the EU Water Framework Directive;
- logical generalization and analogies during the justification of the economic-ecological tool for assessing the level of regional management of freshwater resources;
- monographic and grapho-analytic research methods were applied at all stages of the research of the mentioned issues.

Results. The scientific article determined that the economic-ecological toolkit for assessing the level of regional management of freshwater resources in conditions of sustainable development allows not only to determine the current state of use of freshwater resources, but also to additionally provide an opportunity to determine incentives for business entities implementing resource-saving technologies. The economic-ecological toolkit includes indicators characterizing costs at various stages and components of freshwater resource management.

The proposed theoretical and objective approach to evaluating the effectiveness of the use of freshwater resources is based on an economic-ecological model of in-depth monitoring and analysis of indicators, in order to find the optimal solution for the

development of the water basin based on prognostic information of the future state of performance both at the national and regional levels, which will ensure the realization of the goals sustainable preservation and restoration of regional ecosystems.

Discussion. In further scientific research, it is necessary to focus attention on the development of an innovative management system for sustainable water use of the territorial-economic unit, which takes into account the integration mechanism of the management of the basin principle and includes the main components (social-economic, budgetary, tax, organizational, institutional, investment-innovation).

Key words: sustainable development, economic and ecological tools, freshwater resources, integrated management.

Постановка проблеми. Відносини суспільства з навколишнім середовищем бувають дуже різними, але з економіко-екологічної точки зору це розмаїття становить інтерес щодо особливостей формування національної системи господарювання. Це пов'язано з тим, що нерівномірність економічного розвитку обумовлює різні типи господарювання і, відповідно, визначає специфіку продукування екологічних та соціальних конфліктів.

Важливість наукових розробок обумовлена формуванням у різних типах господарювання своїх уявлень про сталий розвиток. Тому дослідження феномену сталого розвитку сільських територій України має здійснюватися у напрямку пошуку механізмів узгодженості дій соціальних, природних і економічних законів на різних етапах розвитку суспільства.

На сьогодні сформовано вагоме теоретико-методологічне підґрунтя щодо переходу національного господарства України до моделі сталого розвитку загалом. Проте складність, масштабність окресленої в дослідженні проблематики управління прісноводними ресурсами на етапі сучасних глобалізаційних процесів в Україні та зміни кліматичних умов зумовлюють необхідність поглиблених наукових пошуків. До найактуальніших серед них сьогодні належить розроблення моделі сталого соціогуманітарного та екологічно збалансованого управління прісноводними ресурсами на регіональному рівні, що враховує інноваційні форми взаємодії у сфері водокористування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Напрацюванням ключових засад, концептуальних положень та стратегічних пріоритетів економіко-екологічного управління прісноводних ресурсів присвячена значна кількість досліджень відомих вчених-науковців, зокрема: Б. В. Буркинський, О. О. Веклич, К. Г. Гофман, Б. М. Данилишин, Є. О. Бойко, І. О. Іртищева, М. Я. Лексін, Л. Г. Мельник, В. С. Міщенко, І. М. Потравний, Л. В. Левковська, Т. В. Стрикаленко, М. І. Стегней, О. М. Теліженко, С. К. Харічков, М. А. Хвесик, Л. Хенс, Є. В. Хлобистов та інші [2; 3; 5; 12; 17]. Стратегічні вектори та напрями сталого природокористування й ресурсозбереження, а також проблеми впровадження інновацій в природоохоронну сферу всебічно досліджено зарубіжними вченими, а саме: Ф. Ванклаєм, Р. Коузом, Дж. Кібером, А. Паулевичем, В. Паулом, Є. Мішоном, А. Раселом та багатьма іншими [8; 11; 16].

В процесі наукових досліджень ефективності управління прісноводними ресурсами сформований

значний методичний інструментарій, що дозволяє оцінити різні процеси їх використання. Вважаємо, що існує необхідність у комплексному формуванні економіко-екологічного інструментарію оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами в умовах сталого розвитку.

Так, Матвійчук О. В. вважає, що «Залучення еколого-економічного оцінювання на підставі з'ясування системи спеціальних показників, створює науково обґрунтовані основи для економіко-правового стимулювання водоохоронної діяльності шляхом надання суб'єктам водогосподарської діяльності різного роду пільг, переваг, компенсацій та інших економічних форм заохочень, спрямованих на ініціативну реалізацію юридичними і фізичними особами заходів щодо ефективного використання водних ресурсів, охорони поверхневих та підземних вод та загалом екосистем річкового басейну. Умовами надання таких заохочень можуть бути: 1) регулярна та системна реалізація водоохоронних заходів; 2) перехід на зворотні системи водопостачання; 3) розвиток екологічно безпечних технологій та виробництв; 4) організація виробництва й впровадження ефективного водоочисного обладнання; 5) впровадження приладів контролю за водоспоживанням та якістю стічних вод; 6) реалізація заходів щодо гарантованого зниження скидів забруднюючих речовин у водні об'єкти; 7) здійснення інших водоохоронних заходів (наприклад, облаштування водоохоронних зон, впорядкування водних об'єктів тощо); 8) передачі коштів до природоохоронних (водоохоронних) позабюджетних фондів на договірних засадах юридичним та фізичним особам; 9) встановлення підвищених норм амортизації основних виробничих природоохоронних (водоохоронних) фондів» [8, с. 78].

Отже, інструментарій оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами в умовах сталого розвитку дозволяє не тільки визначити сучасний стан використання, а й додатково надає можливість визначити стимули для суб'єктів господарювання впроваджуючих ресурсозберігаючі технології. Крім того, необхідно зазначити, що економіко-екологічний інструментарій включає показники, що характеризують витрати на різних стадіях та складових управління прісноводними ресурсами.

Іванова В. Т. визначає, що «Еколого-економічні витрати — це вартісний вираз усіх засобів, спрямованих на економічне відновлення, охорону, змі-

ну фізичної величини природних ресурсів у межах певної країни або території. Вони характеризують вартість залучення природних ресурсів до господарського обігу як вимагають сучасні темпи розвитку продуктивних сил, виробничих відносин та рівень якості навколишнього середовища окремо взятого суспільства» [2].

Класифікація еколого-економічних показників за методологією Іванова В. Т. [2, с. 66] є найбільш розгорнутою (табл. 1) та включає: натуральні, натурально-вартісні, вартісні та локальні індикатори. Формується за рівнями визначення національним, регіональним, галузевим, мікрорівнем та технологічним. Темпоральність показників класифікуються на ретроспективні, фактичні, планові, прогнозні, поточні та оперативні. Форма застосування еколого-економічних показників поділяються на регулюючу, індикаторну та допоміжну.

У згаданих вище працях закладене вагоме методологічне та методичне підґрунтя для дослідження проблем сталого розвитку водноресурсного потенціалу регіону. Велика соціальна значущість та масштабність проблем сталого розвитку прісноводних ресурсів територій дає можливість знаходити все

нові недосліджені аспекти цієї проблеми та продовжувати наукові пошуки. Так, зокрема, найбільш актуальним напрямом, на наш погляд, є обґрунтування основних аспектів екологічно сталого розвитку в умовах глобальних викликів та загроз.

Метою статті є дослідження економіко-екологічного інструментарію оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами в умовах сталого розвитку, який дозволяє визначати не тільки сучасний стан їх використання, а й додатково надавати можливості визначення фінансових стимулів для суб'єктів господарської діяльності, які впроваджують ресурсозберігаючі технології. Економіко-екологічний інструментарій включає показники, що характеризують витрати на різних стадіях та складових інтегрованого управління прісноводними ресурсами.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) нормативно-правове забезпечення раціонального використання та управління прісноводними ресурсами за басейновим принципом; 2) фондові матеріали органів державного керування з питань інтегрованого басейнового управління водними ресурсами; 3) праці вітчизняних та зарубіжних науковців, що проводять свої науково-практичні дослідження за тематикою

Таблиця 1

Класифікація еколого-економічних показників

Зміст еколого-економічного показника	
Натуральні	Екологічність (екобезпе́чність) технологічних процесів, техніки (включаючи природоохоронне устаткування), виробничо-господарської діяльності (ступінь очищення промислових викидів, ресурсна ефективність виробництва, обсяги викидів (скидів) шкідливих речовин у навколишнє середовище та ін.)
Натурально-вартісні	Еколого-економічний збиток у розрахунку на одиницю продукції в натуральному вираженні, збиткоємність маси викиду (скиду), екологічний результат у розрахунку на одну гривню капітальних вкладень
Вартісні	Розмір економічного збитку в розрахунку на одиницю продукції у вартісному вираженні, повні екологічні витрати виробництва, екологічні платежі за забруднення довкілля
Локальні	Сукупність певних показників одного типу для формування інтегральних показників екологічності (екобезпе́чності) результатів виробничо-господарської діяльності
Узагальнюючі	Підсумкова оцінка еколого-економічної ефективності технологічних процесів, забезпеченості підприємства основними природоохоронними фондами, рівня впливу виробництва на навколишнє природне середовище тощо
Рівні визначення	
національний регіональний галузевий мікрорівень технологічний	
Темпоральність показників	
ретроспективні фактичні планові прогнозні поточні оперативні	
Об'єкт еколого-економічного оцінювання водокористування	
виробництво окремі етапи процесу виробництва окремих окремі види (складові) виробничо-загалом виробництва видів продукції господарської діяльності	
Форма застосування еколого-економічних показників	
Регулююча	Застосовують в процесі безпосереднього регулювання (управління) екологічності виробництва і якості навколишнього середовища, а також стану екосистем у процесі їх використання
Індикаторна	Використовується для формування узагальнюючої характеристики еколого-економічного рівня виробництва у процесі оцінювання.
Допоміжна	Виступає основою для розрахунку комплексних, узагальнюючих еколого-економічних показників

Джерело: [2, с. 66]

концептуальних положень та стратегічних пріоритетів раціонального використання та відновлення прісноводних ресурсів.

Для вирішення поставлених завдань дослідження були використані:

- метод аналізу та синтезу при дослідженні інноваційних засад управління прісноводними ресурсами в контексті сталого розвитку;
- порівняльного зіставлення при проведенні аналізу та визначення основних принципів адаптації світового досвіду управління прісноводними ресурсами в умовах імплементації Водної рамкової директиви Європейського Союзу;
- логічного узагальнення та аналогій під час обґрунтування економіко-екологічного інструментарію оцінки рівня регіонального управління прісноводними ресурсами;
- монографічні та графоаналітичні методи дослідження були застосовані на всіх етапах дослідження зазначеної проблематики.

Виклад основного матеріалу. На нашу думку, важливим в процесі оцінювання ефективності регіонального управління прісноводними ресурсами це комплексний аналіз інвестиційних, індикативних та рейтингових показників для виявлення основних проблемних питань та визначення завдань для їх реалізації.

Важливим в процесі економіко-екологічного оцінювання ефективності регіонального управління прісноводними ресурсами використання теоретико-цільового підходу (рис. 1).

Структура прісноводної ресурсної системи (рис. 3) складається з комплексу послідовних блоків, кожен із яких, з одного боку, виконує певну задану системою функцію, з другого боку, у комплексі багатofакторних і багаторівневих зв'язків забезпечує єдність функціонування системи водопідготовки.

Системи прісноводних ресурсів забезпечують такі види діяльності: побутова, господарська та виробнича, формуючись із наступних сукупностей окремих елементів: економічних, екологічних та соціальних (рис. 2). При цьому слід зазначити, що всі елементи прісноводної ресурсної системи тісно пов'язані між собою і постійно впливають один на одного результатами свого розвитку [4, с. 306].

Внаслідок здійснення побутової, господарської та виробничої видів діяльності утворюються стічні води. Їхня кількість залежить від досить великої кількості зовнішніх факторів, у т.ч. та від показників технологічного та морального зносу обладнання, а також від досконалості використовуваних технологій [1, с. 72].

Проведені в [9; 10, с. 93] дослідження показали, що прісноводна система складається з ряду взаємно пов'язаних блоків, сукупність яких забезпечує первинну та спеціальну підготовку прісних ресурсів до їх використання в побутовій, господарській та виробничій діяльності, а також забезпечує знешкодження стічні води, що утворюються при цьому, як правило, високо концентровані речовини, що забруднюють їх як природного, так і штучного походження.

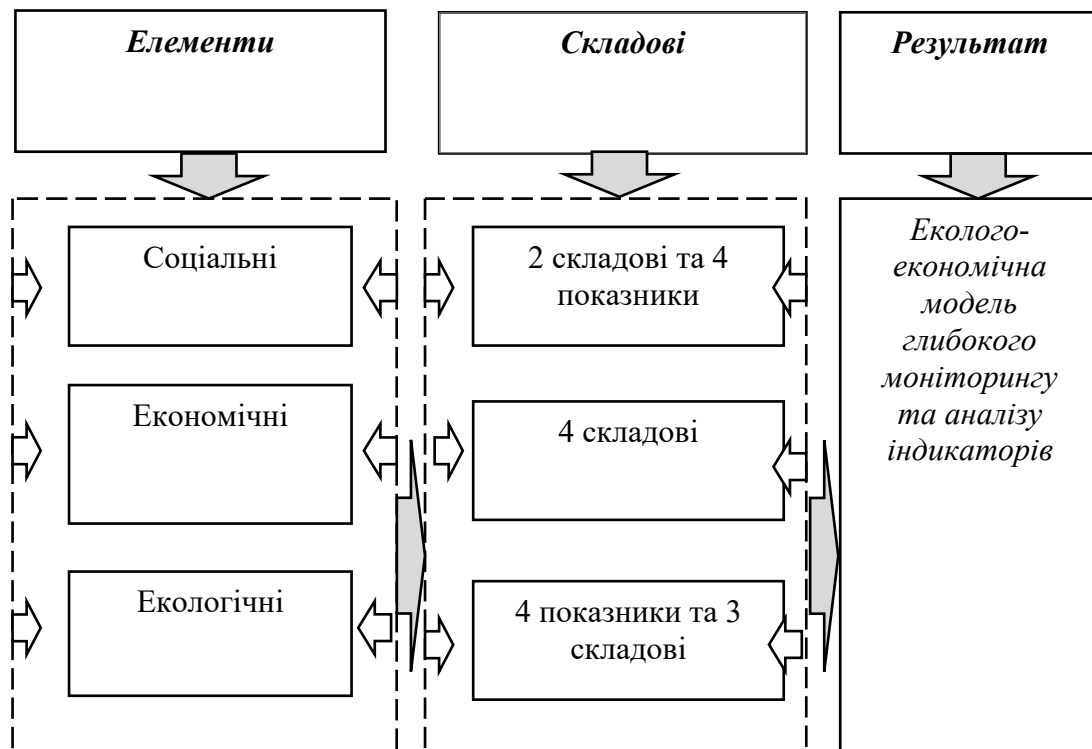


Рис. 1. Системний підхід до оцінювання ефективності використання води водного басейну
Джерело: запропоновано [6, с. 142]



Рис. 2. Склад прісноводних ресурсних систем
Джерело: запропоновано авторами

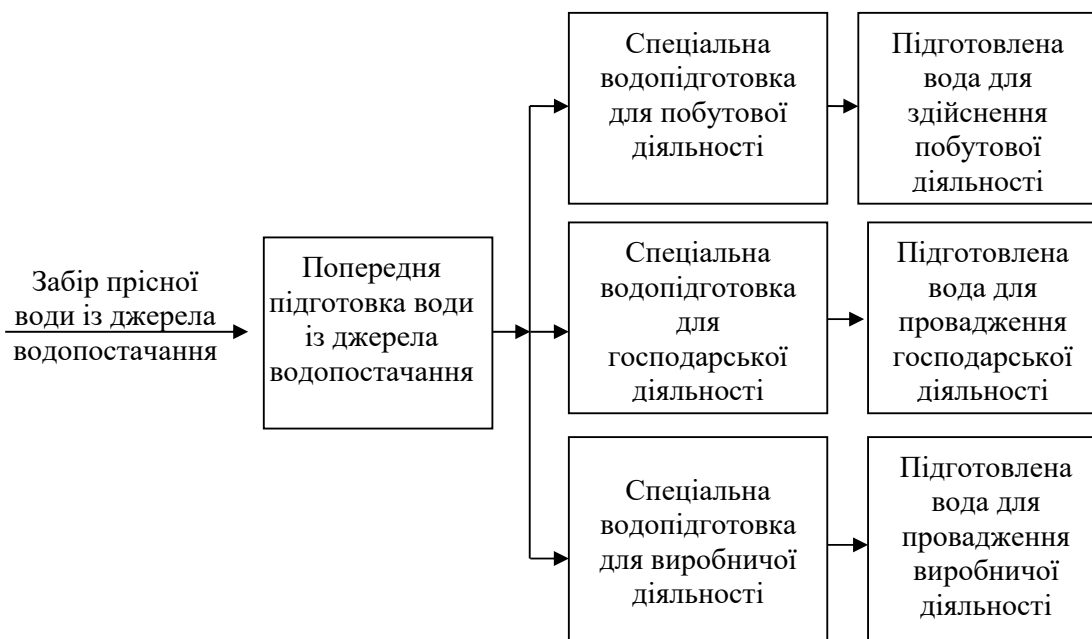


Рис. 3. Укрупнена структура підготовки прісної води
Джерело: авторська розробка

Уявлення про невичерпність прісноводних ресурсів так, як і про безмежні можливості самоочищення природних сфер не сприяло підвищенню безпеки існування населення та розвитку економіко-екологічних систем водних басейнів.

Статистичні дані показує, що потужність негативного на природні сфери подвоюється кожні десять-тринадцять років [15].

Посилення негативного на природні сфери надає негативний вплив і прісноводні ресурси. Стан зазначених ресурсів характеризується погіршенням їх якісних показників.

Згідно [12, с. 264] прісноводні ресурси, проходячи через технологічні процеси, утворюють забруднені стічні води, які надходять на систему очисних споруд.

$$QB_r = a_{vv} \times \Pi_r, \quad (1)$$

$$QB_v = a_{vr} \times \Pi_v, \quad (2)$$

$$QB_{поб} = a_{поб} \times \Pi_{поб}, \quad (3)$$

$$QB_i = QB_v + QB_r + QB_{поб}, \quad (4)$$

де QB_r — кількість прісноводних ресурсів необхідного для провадження господарської діяльності; $QB_{поб}$ — кількість прісноводних ресурсів, необхідних для здійснення побутової діяльності; QB_v — кількість прісноводних ресурсів, необхідних для здійснення виробничої діяльності; QB_i — кількість прісноводних ресурсів для провадження виробничої діяльності; a_{vr} — питома кількість водних ресурсів, що забезпечують господарську діяльність; a_{vv} — питома кількість водних ресурсів, що забезпечують виробничу діяльність; $a_{поб}$ — питома кількість водних ресурсів, що забезпечують побутову діяльність;

QB_{ic} — кількість прісноводних ресурсів після водопідготовки.

$$QB_{ic} = a_{ic} \times QB_i, \quad (5)$$

де a_{ic} — питома витрата прісноводних ресурсів при здійсненні водопідготовки.

$$Q_{оч} = a_{оч} \times Q_{ст}, \quad (6)$$

$$Q_{чо} = a_{чо} \times Q_{ст}, \quad (7)$$

$$Q_{ст} = a_{vr} \times QB_v, \quad (8)$$

$$Q_{ст} = a_{vr} \times QB_r, \quad (9)$$

$Q_{оч}$ — кількість повністю очищених стічних вод;

$Q_{чо}$ — кількість частково очищених стічних вод; $a_{оч}$ — питома кількість стічних вод, що очищаються;

$a_{чо}$ — питома кількість частково очищених стічних вод;

$a_{вир}$ — питома кількість стічних вод, що утворюються під час здійснення виробничої діяльності;

$a_{вр}$ — питома кількість стічних вод, що утворюються під час здійснення господарської діяльності.

$$S_{поб} = \sum S_{пд} \times \Pi_{пд}, \quad (10)$$

$$S_r = \sum y_{sr} \times \Pi_r, \quad (11)$$

$$S_v = \sum y_{sv} \times \Pi_v, \quad (12)$$

$$S_i = S_r + S_v + S_{пд}, \quad (13)$$

де S_r — витрати на впровадження господарської діяльності; $S_{пд}$ — витрати на впровадження виробничої діяльності; y_{sr} — питоми витрати під час здійснення господарської діяльності; $S_{пд}$ — витрати на впровадження побутової діяльності; $\Pi_{пд}$ — обсяг побутової діяльності; $\sum y_{пд}$ — питоми витрати під час здійснення побутової діяльності.

Відповідно до (1) — (13) фінансові витрати на використання водних ресурсів для забезпечення побутового, господарського та виробничого видів діяльності залежать від об'ємних показників та питомих витрат для кожного виду діяльності.

Питоми витрати на забезпечення прісноводними ресурсами побутової, господарської та виробничої видів діяльності та утворених при цьому забруднених стічних вод залежить від величини відповідних питомих витрат ($\sum y_{поб}$; y_{sr} ; y_{sv}) [12, с. 272].

Зазначені вище питоми витрати залежать від досконалості технологій, використовуваного обладнання, наявності та величини непродуктивних втрат під час транспортування прісноводних ресурсів до місця їх використання. Проведені в [7, с. 212; 13, с. 28] дослідження показують, що такі непродуктивні втрати досить часто можуть становити до 40–50% від транспортованого обсягу прісноводних ресурсів.

Сучасні умови господарювання, значний дефіцит водних ресурсів та їх забрудненість визначають низку відповідних проблем, пов'язаних з економіко-

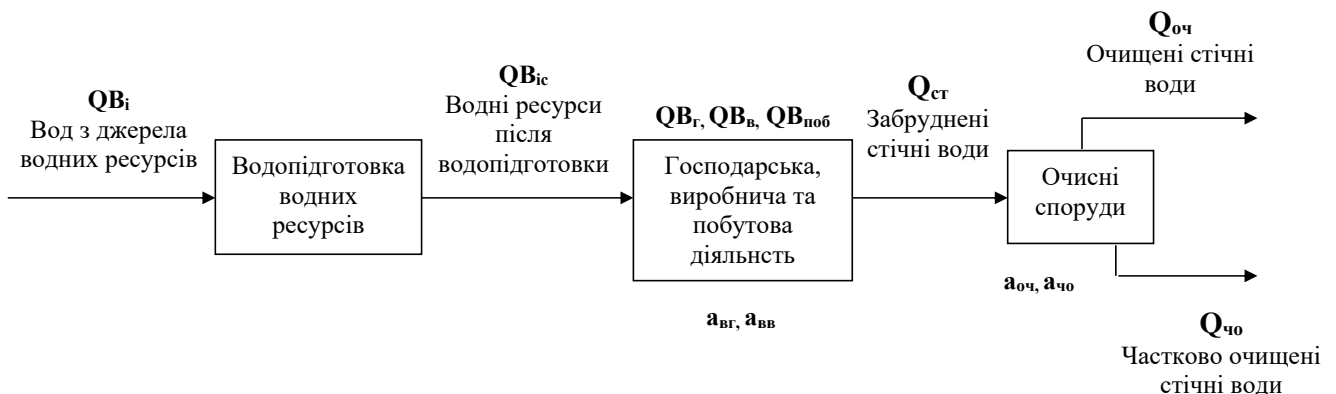


Рис. 4. Укрупнена блок-схема витрат на використання прісноводних ресурсів для господарської, виробничої та побутової діяльності

Джерело: запропоновано авторами

екологічною оцінкою прісноводних ресурсів при функціонуванні окремих виробничо-господарських та побутових об'єктів.

З метою вирішення цієї проблеми має бути єдиний методологічний підхід необхідною умовою розробки достовірної економічної оцінки прісноводних ресурсів, що базуватиметься на вивчені та створені його теоретичної основи. Економічна оцінка природних ресурсів при заданих режимах природокористування та екологічних обмеженнях на господарську та інші види діяльності є визначення їх цінності у грошовому еквіваленті у фіксованих соціально-економічних умовах виробництва [14].

Система економічного оцінювання прісноводних ресурсів повинна відповідати основним вимогам, таким як:

1. Визначення економічної сутності та завдання оцінювання прісноводних ресурсів, її основних видів, деталізовані та враховані призначення даних оцінок у системі раціонального господарювання.

2. На єдиній методологічній основі оцінювання всіх прісноводних ресурсів регіону. Зазвичай, економічна оцінка виходить з загальних методологічних принципів.

3. Облік оцінки використання прісноводних ресурсів потенційного (не фактичного) досягнутого економічного ефекту.

4. Методологічно регулярний облік наявних природних умов, які пов'язані з природними властивостями ресурсів.

5. Облік багатозв'язків структури системи прісноводних ресурсів.

Визначається та взаємообумовлюється єдністю трьох комплексних факторів раціональне природокористування:

- ефективністю використання ресурсів;
- забезпеченістю потреб прісноводними ресурсами;
- необхідною якістю навколишнього природного середовища.

Як об'єктів природокористування економічне оцінювання прісноводних басейнів — одна з базових складових техніко-економічного обґрунтування проектів раціонального використання прісноводних ресурсів у зазначених басейнах. Особливості економічного оцінювання водотоків та водоєм прісноводних басейнів як об'єктів природокористування пов'язані, перш за все, з необхідністю обліку водного фактора за існуючих та проектних умов. Потребує встановлення залежності корисності екологічних, соціальних та економічних властивостей територій постановка завдання, що можуть бути віднесені до конкретного водного басейну від різноманітних факторів водного режиму, встановлення об'єктивно обґрунтованих вимог щодо змін режиму водного басейну з точки зору соціальних факторів та за необхідності збереження існуючих екосистем. Визначення оцінювання необхідне, насамперед, для вирішення завдання з обґрунтування та відбору

оптимального варіанта господарського вирішення використання на певній території водного басейну об'єкта прісного водокористування за заданих вимог та умов господарювання за обов'язкового задоволення відповідних соціальних та екологічних обмежень.

Витрати на підготовку та здійснення використання прісноводних ресурсів складаються з витрат на первинну підготовку прісноводних ресурсів ($Z_{перв.}$), витрат на безпосередню підготовку ($Z_{під.}$) зазначених ресурсів залежно від характеру подальшого виду діяльності та від кількості необхідних водних ресурсів для здійснення даного виду діяльності у повному необхідному обсязі.

Зазначені вище витрати визначаються таким чином:

I. Під час здійснення побутової діяльності $Z_{поб.}$

$$Z_{поб.} = Z_{перв.} + Z_{поб.під.}, \quad (14)$$

II. Під час здійснення господарської діяльності $Z_{гос.}$

$$Z_{гос.} = Z_{перв.} + Z_{гос.під.}, \quad (15)$$

III. Під час здійснення виробничої діяльності $Z_{вир.}$

$$Z_{вир.} = Z_{перв.} + Z_{вир.під.}, \quad (16)$$

Сумарні витрати на забезпечення прісноводних ресурсів всіх перерахованих видів діяльності $Z_{заг.}$ можуть бути визначені за формулою:

$$Z_{заг.} = Z_{поб.} + Z_{гос.} + Z_{вир.}, \quad (17)$$

Питомі витрати під час здійснення побутової, господарської та виробничої діяльності визначаються як:

1. Питомі витрати під час здійснення побутової діяльності $Z_{пит.поб.}$ визначаються за формулою:

$$Z_{пит.поб.} = Z_{поб.} / П_{пд.}, \quad (18)$$

2. Питомі витрати під час здійснення господарської діяльності $Z_{пит.гос.}$ визначається за такою формулою

$$Z_{пит.гос.} = Z_{гос.} / П_{гос.}, \quad (19)$$

3. Питомі витрати на провадження виробничої діяльності $Z_{пит.вир.}$ визначається за формулою:

$$Z_{пит.вир.} = Z_{вир.} / П_{пр.}, \quad (20)$$

4. Питомі видатки здійснення підготовки прісноводних ресурсів реалізації побутової діяльності $Z_{пит.під.поб.}$ визначається за такою формулою:

$$Z_{пит.під.поб.} = Z_{під.поб.} / П_{пд.}, \quad (21)$$

5. Питомі витрати на здійснення прісної водопідготовки для провадження господарської діяльності $Z_{пит.під.гос.}$ визначається за формулою:

$$Z_{пит.під.гос.} = Z_{під.гос.} / П_{гос.}, \quad (22)$$

6. Питомі витрати на здійснення прісної водопідготовки для провадження виробничої діяльності $Z_{пит.під.вир.}$ визначається за формулою

$$Z_{пит.під.вир.} = Z_{під.вир.} / П_{вир.}, \quad (23)$$

де $Z_{поб.}$, $Z_{гос.}$, $Z_{вир.}$, $Z_{під.поб.}$, $Z_{під.гос.}$, $Z_{під.вир.}$, відповідно, загальні витрати ресурсу на провадження певного виду діяльності, а $П_{пд.}$, $П_{гос.}$, $П_{пр.}$ — їх загальні обсяги в абсолютних показниках.

Система прісного водокористування складається з тісно взаємопов'язаних та взаємозумовлених компонентів, утворюючи, таким чином, складну багатозв'язкову систему управління та використання

прісноводних ресурсів при реалізації об'єктами господарського комплексу виробничих, господарських та побутових завдань.

Загалом окремі складові багатозв'язкової системи прісного водокористування можуть розділити так:

- сукупність частин попередньої підготовки прісноводних ресурсів до забору їх із водних джерел;
- сукупність частин системи, які забезпечують якість водних ресурсів відповідно до вимог ДСТУ або інших нормативно-законодавчих актів;
- сукупність елементів системи, які забезпечують необхідний обсяг природоохоронної діяльності;
- сукупність елементів системи, що забезпечують повторне використання водних ресурсів.

Сукупність частин багатозв'язкової системи прісного водокористування для забезпечення попередньої підготовки забору водних ресурсів із джерел зазначених ресурсів, як правило, складається із систем механічної та хімічної підготовки прісноводних ресурсів. Завдання механічної підготовки водних ресурсів полягає у звільненні ресурсів, що збираються, з джерел зазначених ресурсів від різних суспензій. Завдання хімічної підготовки полягає у забезпеченні хімічного нейтралітету прісних водних ресурсів (рис. 6).

Забезпечення виробничої, господарської та побутової діяльності прісноводними ресурсами з погляду їх кількісних характеристик та якісних показників зумовлює необхідність постійного оновлення ресурсів із відповідними матеріальними, енергетичними, трудовими та фінансовими витратами, що у свою чергу може зумовити виникнення цілої низки проблем. Причинами виникнення та розвитку, яких є:

- недостатній розвиток та практичне використання водозберігаючих та маловодних технологій;

- наявність великих непродуктивних втрат водних ресурсів при їх транспортуванні;
- недосконалість нормативної системи використання прісноводних ресурсів;
- екстенсивні методи використання прісноводних ресурсів під час здійснення виробничої, господарської та побутової діяльності.

Якісні проблеми прісного водопостачання полягають у необхідності постійно підтримувати на необхідному рівні якісні показники прісноводних ресурсів, що використовуються.

Причинами появи та розвитку якісних проблем прісного водопостачання є:

- забруднення джерел прісноводних ресурсів речовинами природного та штучного походження;
- неправильна оцінка можливостей джерел постачання прісноводних ресурсів у самоочищенні;
- наявність аварійних залпових скидів забруднюючих речовин;
- незадовільна робота очисних споруд;
- відсутність методів очищення від конкретних забруднюючих речовин;
- порушення норм надходження шкідливих речовин у джерела прісноводного постачання при здійсненні виробничої, господарської та побутової діяльності;
- порушення технології роботи очисних споруд;
- низький рівень технологічної дисципліни під час здійснення виробничої, господарської та побутової діяльності;
- застосування застарілих технологій при здійсненні виробничої, господарської та побутової діяльності;
- екстермальні природно-кліматичні умови;
- низький загальний культурний рівень населення.

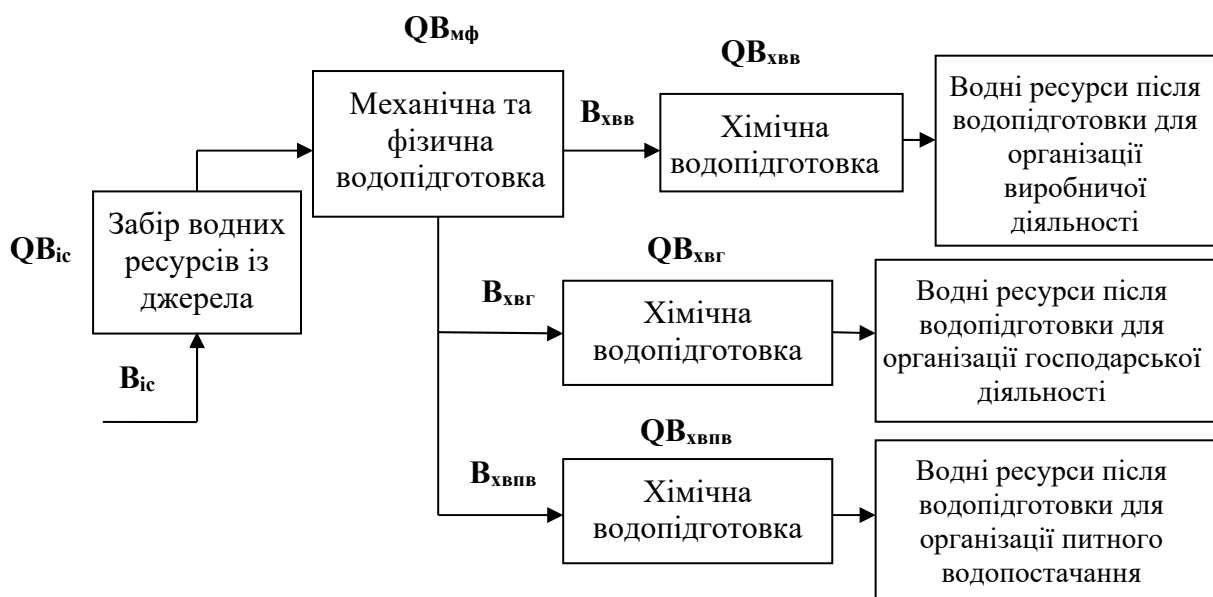


Рис. 5. Структура системи водопідготовки водних ресурсів для організації виробничої, господарської діяльності та питного водопостачання
Джерело: авторська розробка



Рис. 6. Структура системи прісноводного водопостачання під час здійснення питного, побутового та господарсько-промислової діяльності

Джерело: авторська розробка

Висновки і перспективи подальших досліджень. Економіко-екологічний інструментарій оцінювання рівня регіонального управління прісноводними ресурсами в умовах сталого розвитку дозволяє визначити не тільки сучасний стан використання прісноводного ресурсу, а й додатково надавати можливість визначити стимули для суб'єктів господарювання впроваджуючих ресурсозберігаючі технології. Економіко-екологічний інструментарій включає показники, що характеризують витрати на різних стадіях та складових управління прісноводними ресурсами.

Запропонований теоретико-цільовий підхід до оцінювання ефективності використання прісноводного ресурсу базується економіко-екологічній моделі

глибокого моніторингу та аналізу індикаторів, для пошуку оптимального вирішення розвитку водного басейну на основі прогностичної інформації майбутнього стану результативності як на національному, так і на регіональному рівнях, що забезпечить реалізацію цілей сталого збереження та відновлення регіональних екосистем.

В подальших наукових дослідженнях необхідно зосередити увагу на розробці інноваційної системи управління сталим водокористуванням територіально-економічної одиниці, яка враховує інтеграційний механізм управління басейнового принципу та включає основні складові (соціально-економічну, бюджетну, податкову, організаційну, інституційну, інвестиційно-інноваційну).

Література

1. Вдовенко Н. М., Коробова Н. М. Галузевий аспект розвитку національного господарства парадигмальний погляд на розвиток системи сталого водокористування в умовах інтеграційних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2018. № 4 (16). С. 69–76.
2. Іванова В. Т. Теоретико-методологічні засади політики врахування взаємодії всіх природних ресурсів в державі. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2010. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=223> (дата звернення: 22.06.2024).
3. Іванюта П. С., Качинський А. Б. Екологічна та природно-техногенна безпека України: регіональний вимір загроз і ризиків: монографія. К. : НІСД, 2012. 308 с.

4. Іртищева І. О., Стройко Т. В., Стегней М. І. Фактори та особливості екологічного сталого розвитку сільських територій в умовах глобальних викликів. *Actual Problems of Economics*. 2015. № 1(163). С. 302–310.
5. Кашенко О. Л. Фінанси природокористування. Суми : Видавництво «Університетська книга», 2000. 421 с.
6. Килимник А. М., Шекк П. В., Сербов М. Г., Крюкова М. І. Гідроекосистема гирлової області р. Дністер. Одеса : Евротоиз, 2013. 392 с.
7. Крамаренко І. С. Дослідження інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств в Україні. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2014. № 2. С. 209–219.
8. Матвійчук О. В. Методологічні аспекти еколого-економічного оцінювання використання водних ресурсів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 74–79.
9. Основні засади управління якістю водних ресурсів та їхня охорона. За ред. В. К. Хільчевського. К. : ВПЦ «Київський університет», 2015. 172 с.
10. Плетенецька С. М., Яценко В. С. Економіка використання водних ресурсів: екологічний аспект. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. Вип. 3 (51). С. 91–95.
11. Сербов М. Г. Вплив економіко-екологічної ситуації на виробничу і господарську діяльність в водних басейнах України. Одеса : видав. Букаєв В. В., 2015. 302 с.
12. Сербов М. Г. Формування соціо-еколого-економічної системи прісноводних ресурсів: регіональні особливості та завдання управління. Миколаїв : ФОП Швець В. М., 2021. 356 с.
13. Скрипчук П. М. Сучасні підходи до формування водогосподарського менеджменту. *Економіка і держава*. 2012. № 11. С. 27–30.
14. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html (дата звернення: 11.09.2024).
15. Телешевська С. М. Проблеми управління сталим розвитком у сучасних умовах на вітчизняних підприємствах. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3056/1/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BB%82%D0%B2%D0%B0%D1%85.pdf> (дата звернення: 21.07.2024).
16. Томільцева А. І., Яцик А. В., Моін В. Б. та ін. Екологічні основи управління водними ресурсами. К. : Інститут екологічного управління та збалансованого природокористування, 2017. 200 с.
17. Sineviciene L., Luc Hens, Kubatko O., Melnyk L., Dehtyarova I. Socio-economic and cultural effects of disruptive industrial technologies for sustainable development. *International Journal of Global Energy Issues*. 2021. V. 43 (2–3). P. 284–305.

References

1. Vdovenko N. M., Korobova N. M. Haluzevyi aspekt rozvytku natsionalnogo hospodarstva paradyhmalnyi pohliad na rozvytok systemy staloho vodokorystuvannia v umovakh intehratsiinykh protsesiv. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2018. № 4 (16). S. 69–76 [in Ukrainian].
2. Ivanova V. T. Teoretyko-metodolohichni zasady polityky vrakhuvannia vzaiemodii vsikh pryrodnykh resursiv v derzhavi. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. 2010. № 12. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=223> [in Ukrainian].
3. Ivaniuta P. S., Kachynskiy A. B. Ekolohichna ta pryrodno-tekhnohenna bezpeka Ukrainy: rehionalnyi vymir zahroz i ryzykiv: monohrafiia. K.: NISD, 2012. 308 s. [in Ukrainian].
4. Irtysheva I. O., Stroiko T. V., Stehnei M. I. Faktory ta osoblyvosti ekolohichnogo staloho rozvytku silskykh terytorii v umovakh hlobalnykh vyklykiv. *Actual Problems of Economics*. 2015. № 1(163). S. 302–310 [in Ukrainian].
5. Kashenko O. L. Finansy pryrodokorystuvannia. Sumy: Vydavnytstvo “Universytetska knyha”, 2000. 421 s. [in Ukrainian].
6. Kylymnyk A. M., Shekk P. V., Serbov M. H., Kriukova M. I. Hidroekosystema hyrlovoi oblasti r. Dnister. Odessa: Evrotoiz, 2013. 392 s. [in Ukrainian].
7. Kramarenko I. S. Doslidzhennia innovatsiino-investytsiinoi diialnosti pidpriemstv v Ukraini. *Visnyk Shhidnoukrainskoho natsionalnogo universytetu imeni Volodymyra Dalia*. 2014. № 2. S. 209–219 [in Ukrainian].
8. Matviichuk O. V. Metodolohichni aspekty ekoloho-ekonomichnogo otsiniuvannia vykorystannia vodnykh resursiv. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2015. № 21. S. 74–79 [in Ukrainian].
9. Osnovni zasady upravlinnia yakistiu vodnykh resursiv ta yikhnia okhorona. Za red. V. K. Khilchevskoho. K.: VPTs “Kyivskiy universytet”, 2015. 172 s. [in Ukrainian].
10. Pletenetska S. M., Yatsenko V. S. Ekonomika vykorystannia vodnykh resursiv: ekolohichni aspekt. *Vcheni zapysky Universytetu “KROK”*. 2018. Vyp. 3 (51). S. 91–95 [in Ukrainian].
11. Serbov M. H. Vplyv ekonomiko-ekolohichnoi sytuatsii na vyrobnychu i hospodarsku diialnist v vodnykh baseinakh Ukrainy. Odessa: vydav. Bukaiev V. V., 2015. 302 s. [in Ukrainian].
12. Serbov M. H. Formuvannia sotsio-ekoloho-ekonomichnoi systemy prysnovodnykh resursiv: rehionalni osoblyvosti ta zavdannia upravlinnia. Mykolaiv: FOP Shvets V. M., 2021. 356 s. [in Ukrainian].
13. Skrypchuk P. M. Suchasni pidkhody do formuvannia vodohospodarskoho menedzhmentu. *Ekonomika i derzhava*. 2012. № 11. S. 27–30 [in Ukrainian].

14. Stratehiia staloho rozvytku Ukrainy do 2030 roku. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6YF00A.html [in Ukrainian].

15. Teleshevska S. M. Problemy upravlinnia stalym rozvytkom u suchasnykh umovakh na vitchyznianykh pidpriemstvakh. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3056/1/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%B-%D0%B2%D0%B0%D1%85.pdf> [in Ukrainian].

16. Tomiltseva A. I., Yatsyk A. V., Moin V. B. ta in. Ekolohichni osnovy upravlinnia vodnymi resursamy. K.: Instytut ekolohichnoho upravlinnia ta zbalansovanoho pryrodokorystuvannia, 2017. 200 s. [in Ukrainian].

17. Sineviciene L., Luc Hens, Kubatko O., Melnyk L., Dehtyarova I. Socio-economic and cultural effects of disruptive industrial technologies for sustainable development. *International Journal of Global Energy Issues*. 2021. V. 43 (2–3). P. 284–305.

Сидоров Олександр Анатолійович

кандидат економічних наук,

докторант кафедри розвитку нерухомості, фінансів, обліку та маркетингу

ННІ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Українського державного університету науки і технологій

Sydorov Oleksandr

Candidate of Economic Sciences,

Doctoral Student Department of Real Estate Development, Finance, Accounting and Marketing

Prydniprovaska State Academy of Civil Engineering and Architecture

The Ukrainian State University of Science and Technologies

ORCID: 0000-0003-3923-6611

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10328

ДРАЙВЕРИ ЯКІСНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

DRIVERS OF QUALITATIVE TRANSFORMATIONS OF THE NATIONAL ECONOMY BASED ON INNOVATIVE AND INFORMATIONAL CHANGES

Анотація. Вступ. В сучасних умовах, пов'язаних з тим, що дедалі більше зростає роль інноваційно-інформаційних змін в національній економіці, саме на ці зміни слід спиратися при здійсненні пошуку рушійних сил до якісних перетворень. Такі рушійні сили пропонується називати драйверами якісних перетворень національної економіки.

Мета. Стаття присвячена виявленню драйверів якісних перетворень національної економіки на основі інноваційно-інформаційних змін, що ґрунтується на дослідженні взаємозв'язку між показниками функціонування національної економіки та індикаторами інноваційних та інформаційних змін.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукові праці сучасних вітчизняних науковців, присвячені теоретичним та практичним аспектам виявлення драйверів – рушійних сил до перетворень, загальнодоступні статистичні дані, що характеризують функціонування національної економіки та інноваційно-інформаційні зміни.

Дослідження ґрунтувалось на застосування методів кореляційного аналізу (для визначення ступеня впливу індикаторів інноваційно-інформаційних змін на показники функціонування національної економіки), ранжування та критеріального аналізу (для вибору серед індикаторів інноваційно-інформаційних змін драйверів якісних перетворень національної економіки); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Запропоновано визначати драйвери якісного перетворення національної економіки на основі інноваційно-інформаційних змін залежно від впливу індикаторів змін на функціонування національної економіки. Визначення драйверів запропоновано здійснювати окремо за поточним, окремо за накопиченим впливом інноваційно-інформаційних змін на функціонування національної економіки. Здійснено відбір драйверів якісних перетворень серед індикаторів інноваційно-інформаційних змін, а також встановлено, які зміни не виступають драйверами, але можуть підсилювати їх вплив.

Перспективи. Запропоновано спрямувати подальші дослідження на розробку стратегічних ініціатив, які передбачають цілеспрямований вплив або безпосередньо на драйвери якісних перетворень, або на ті індикатори, які є підсилювачами їхнього впливу.

Ключові слова: національна економіка, інновації, інформація, інноваційно-інформаційні зміни, якісні перетворення, драйвери

Summary. Introduction. In modern conditions, connected with the fact that the role of innovative and informational changes in the national economy is growing more and more, it is these changes that should be relied upon when searching for driving forces for qualitative transformations. Such driving forces are proposed to be called drivers of qualitative transformations of the national economy.

Purpose. The article is devoted to identifying the drivers of qualitative transformations of the national economy based on innovative and informational changes, which is based on the study of the relationship between indicators of the functioning of the national economy and indicators of innovative and informational changes.

Materials and methods. Research materials are scientific works of modern domestic scientists, devoted to the theoretical and practical aspects of identifying drivers – driving forces for transformations, publicly available statistical data characterizing the functioning of the national economy and innovative and informational changes.

The study was based on the application of methods of correlation analysis (to determine the degree of influence of indicators of innovative and informational changes on indicators of the functioning of the national economy), ranking and criterion analysis (to choose among indicators of innovative and informational changes drivers of qualitative transformations of the national economy); logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. It is proposed to determine the drivers of the qualitative transformation of the national economy based on innovative and informational changes depending on the influence of indicators of changes on the functioning of the national economy. It is proposed to determine the drivers separately according to the current and separately according to the accumulated impact of innovative and informational changes on the functioning of the national economy. The selection of drivers of qualitative transformations among the indicators of innovative and informational changes was carried out, and it was also determined which changes are not drivers, but can strengthen their influence.

Discussion. It is suggested that further research should be directed to the development of strategic initiatives that provide targeted influence either directly on the drivers of qualitative transformations or on those indicators that are amplifiers of their influence.

Key words: national economy, innovations, information, innovative and informational changes, qualitative transformations, drivers

Постановка проблеми. Функціонування національної економіки є складним процесом, на який постійно чинять вплив чинники, перманентно призводячи до змін. При цьому, постає важливе завдання, пов'язане із необхідністю акумулювання імпульсів, генерованих позитивно-спрямованими змінами, та нівелювання впливу тих чинників, які негативно впливають на функціонування національної економіки. Часто чинники, що дають поштовх для вдосконалення певної соціально-економічної системи, називають драйверами.

Враховуючи те, що національна економіка України стикається з усе більш зростаючою роллю інновацій та інформації, які здатні не просто покращити процес функціонування економіки, але й переформатувати його на якісно-новій основі, драйвери якісних перетворень національної економіки варто шукати саме серед змін інноваційно-інформаційного характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Слід відзначити, що поняття драйверів в економіці застосовувалось багатьма науковцями, серед яких: Прокопенко Н. [1, с. 125–131], Кононова І. [2, с. 115–123], Теплюк М., Пузько С. [3, с. 220–232], Борисюк О., Шматковська Т., Дацюк-Томчук М. [4, с. 44–53], Коломієць Г., Гузненков Ю., Грідін Г., Доценко М., Ле Мінь Хуен [5, с. 256–263], Кузьменко О., Касьяненко Ю. [6, с. 28–34], Захаркін О., Боронос В., Захаркіна Л., Тверезовська О. [7, с. 43–52], Цубов Л., Квасній Л., Щербан О. [8, с. 15–17], Осецький В., Кирильчук О., Савчук Н. [9, с. 42–49] тощо. Більшість науковців вбачають у драйверах певні рушійні сили змін в певній сфері.

Так, Прокопенко Н. розглядає драйвери економічних трансформацій національної економіки для забезпечення її розвитку [1, с. 125–131]. Драйвери розвитку соціально-економічних систем та концепту-

альні основи їх формування вивчає Кононова І. [2, с. 115–123]. Цікавим є дослідження, проведене такими науковцями, як Теплюк М. та Пузько С., які розглядали проблематику побудови економіки нового типу (смарт-економіки) та виокремлення драйверів, які сприяють її формуванню [3, с. 220–232].

Інші вчені розглядали драйвери в дещо вужчому контексті. Борисюк О., Шматковська Т., Дацюк-Томчук М. досліджували драйвери розвитку фінансових технологій [4, с. 44–53], Коломієць Г., Гузненков Ю., Грідін Г., Доценко М., Ле Мінь Хуен — драйвери розвитку бізнесу [5, с. 256–263], Кузьменко О., Касьяненко Ю. — драйвери зростання інвестиційного потенціалу країни [6, с. 28–34], Захаркін О., Боронос В., Захаркіна Л., Тверезовська О. — драйвери забезпечення економічної безпеки [7, с. 43–52], Цубов Л., Квасній Л., Щербан О. — драйвери глобальних промислових змін [8, с. 15–17], Осецький В., Кирильчук О., Савчук Н. — драйвери розвитку людського капіталу [9, с. 42–49].

В контексті забезпечення інноваційно-інформаційних змін в національній економіці найбільший науковий інтерес представляє дослідження Прокопенко Н. В роботі автором виокремлено трансформаційні драйвери, особливістю яких є їх гнучкість, здатність створювати цілеспрямовані імпульси для розвитку економіки, забезпечуючи тим самим її адаптивність до зовнішніх імпульсів як позитивних, так і негативних й тим самим підвищувати рівень керованості перетворень, віднівши до таких драйверів, серед інших, пов'язані із впровадженням інновацій [1, с. 130]

На сучасному етапі функціонування національної економіки важливо розглянути саме притаманні їй інноваційно-інформаційні зміни з метою виокремлення серед них драйверів якісних перетворень.

Адже, незважаючи на важливу роль таких змін, не всі їхні види однаково впливають на функціонування національної економіки.

Метою статті є виявлення драйверів якісних перетворень національної економіки на основі інноваційно-інформаційних змін, що ґрунтується на дослідженні взаємозв'язку між показниками функціонування національної економіки та індикаторами інноваційних та інформаційних змін на сучасному етапі.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукові праці сучасних вітчизняних науковців, присвячені вивченню поняття драйверів як ключових рушійних сил до перетворень, розгляду окремих аспектів їх виявлення та прийняття на їхній основі відповідних управлінських рішень, статистичні дані Державної служби статистики України та міжнародних сервісів, на підставі яких було визначено вплив індикаторів інноваційно-інформаційних змін на показники функціонування національної економіки.

Проведене дослідження ґрунтувалось на застосування наступних наукових методів: методів кореляційного аналізу (для визначення ступеня впливу індикаторів інноваційно-інформаційних змін на показники функціонування національної економіки), ранжування та критеріального аналізу (для вибору серед індикаторів інноваційно-інформаційних змін драйверів якісних перетворень національної економіки); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Виклад основного матеріалу. Драйвери якісного перетворення національної економіки на основі інноваційно-інформаційних змін пропонується визначати залежно від впливу індикаторів змін на функціонування національної економіки. При цьому, для розрахунку індикаторів інноваційно-інформаційних змін та показників функціонування національної економіки були використані загальнодоступні аналітичні та статистичні дані [10–12].

Драйвери якісних перетворень національної економіки пропонується визначати окремо за накопиченим, окремо за поточним впливом змін на показники функціонування національної економіки.

Для спрощення подання результатів пропонується використовувати наступні позначення:

1) індикатори інноваційних змін: Індикатор 1.1 — інноваційні зміни в сфері наукових досліджень і розробок; Індикатор 1.2 — зміни в сфері інноваційної активності підприємств; Індикатор 1.3 — зміни, пов'язані з використанням інноваційних ІКТ на підприємствах; Індикатор 1.4 — інноваційно-орієнтовані зміни в структурі національної економіки країни; Індикатор 1.5 — зміни порівняльної інноваційності країни;

2) індикатори інформаційних змін: Індикатор 2.1 — зміни використання ІКТ на підприємствах, пов'язаних з інформатизацією; Індикатор 2.2 — інформаційні перетворення в освіті; Індикатор 2.3 — поширеність ІКТ в суспільстві; Індикатор 2.4 — змі-

ни обсягів надання послуг в сфері інформації та телекомунікації.

Для визначення драйверів якісного перетворення національної економіки приймаються за основу абсолютні значення коефіцієнтів кореляції між трьома видами показників функціонування національної економіки (статичним, динамічним та узагальнюючим) та, у випадку визначення драйверів за накопиченим впливом, значеннями індикаторів змін, а у випадку визначення драйверів за поточним впливом — показником динаміки відповідних індикаторів (таблиця 1).

На підставі таблиці 1 визначаються драйвери якісних перетворень національної економіки на основі інноваційно-інформаційних змін. Алгоритм визначення драйверів якісного перетворення національної економіки передбачає здійснення ранжування показників за ступенем впливу, розрахунок середнього рангу, застосування основного критерію відбору на підставі вищого середнього рангу за ступенем впливу та допоміжного (у випадку якщо середній ранг однаковий).

Результати вибору драйверів якісного перетворення національної економіки на підставі даних про абсолютні значення коефіцієнтів кореляції, що відображають накопичений вплив інноваційно-інформаційних змін на функціонування національної економіки та їхньої динаміки, подані в таблиці 2.

Як видно з даних таблиці 2, драйвером якісного перетворення національної економіки за накопиченим впливом інноваційних змін є інноваційні зміни в сфері наукових досліджень і розробок, а драйвером якісного перетворення національної економіки за накопиченим впливом інформаційних змін — інформаційні перетворення в освіті.

Для встановлення зв'язків між драйверами перетворення національної економіки та іншими показниками інноваційно-інформаційних змін, які можуть посилити їх вплив доцільно скористатись інструментами кореляційно-регресійного аналізу.

Застосування даного методу дозволило встановити, що підсилювачем накопиченого впливу інноваційних змін в сфері наукових досліджень і розробок, як драйвера перетворення національної економіки на основі інноваційних змін, є зміни порівняльної інноваційності країни, зміни в сфері інноваційної активності підприємств. Підсилювачем накопичуваного впливу інформаційних перетворень в освіті, як драйвера перетворення національної економіки на основі інформаційних змін, є поширеність ІКТ в суспільстві та зміни обсягів надання послуг в сфері інформації та телекомунікації.

Результати вибору драйверів перетворення національної економіки на підставі даних про абсолютні значення коефіцієнтів кореляції, що відображають поточний вплив на функціонування національної економіки інноваційно-інформаційних змін та їхньої динаміки, подані в таблиці 3.

Таблиця 1

Оцінка зв'язку між функціонуванням національної економіки та інноваційно-інформаційними змінами

Індикатор	Абсолютне значення коефіцієнта кореляції					
	індикатора змін з показником функціонування національної економіки			динаміки індикатора змін з показником функціонування національної економіки		
	статичним	динамічним	узагальнюючим	статичним	динамічним	узагальнюючим
Інноваційні зміни						
Індикатор 1.1	0.870	0.492	0.627	0.271	0.519	0.479
Індикатор 1.2	0.478	0.156	0.013	0.623	0.111	0.198
Індикатор 1.3	0.147	0.546	0.383	0.412	0.236	0.329
Індикатор 1.4	0.248	0.207	0.097	0.494	0.110	0.209
Індикатор 1.5	0.839	0.399	0.533	0.219	0.218	0.097
Інформаційні зміни						
Індикатор 2.1	0.070	0.420	0.309	0.202	0.006	0.028
Індикатор 2.2	0.163	0.399	0.352	0.397	0.116	0.001
Індикатор 2.3	0.133	0.332	0.210	0.118	0.604	0.585
Індикатор 2.4	0.782	0.030	0.255	0.600	0.835	0.843

Джерело: розраховано автором

Як видно з даних таблиці 3, драйверами перетворення національної економіки за поточним впливом на основі інноваційних та інформаційних змін на її функціонування є динаміка інноваційних змін в сфері наукових досліджень і розробок та динаміка змін обсягів надання послуг в сфері інформації та телекомунікації, відповідно.

Підсилювачем поточного впливу динаміки інноваційних змін в сфері наукових досліджень і роз-

робок, як драйвера перетворення національної економіки на основі інноваційних змін, є динаміка інноваційно-орієнтованих змін в структурі національної економіки країни, динаміка змін порівняльної інноваційності країни, динаміка змін в сфері інноваційної активності підприємств.

Підсилювачами поточного впливу динаміки змін обсягів надання послуг в сфері інформації та телекомунікації, як драйвера перетворення національної

Таблиця 2

Результати відбору драйверів перетворення національної економіки за накопиченим впливом на її функціонування

Індикатор	Ранг за ступенем впливу		Критерій відбору		Вибір драйверів перетворення національної економіки
	Основний		Допоміжний		
	моделюючого	проникаючого	Середній ранг за ступенем моделюючого та проникаючого впливів	Ранг за ступенем прямого накопиченого впливу	
Інноваційні зміни					
Індикатор 1.1	1	2	1,5	НЗ	Драйвер
Індикатор 1.2	3	5	4	НЗ	-
Індикатор 1.3	5	1	3	НЗ	-
Індикатор 1.4	4	4	4	НЗ	-
Індикатор 1.5	2	3	2,5	НЗ	-
Інформаційні зміни					
Індикатор 2.1	4	1	2,5	НЗ	-
Індикатор 2.2	2	2	2	НЗ	Драйвер
Індикатор 2.3	3	3	3	НЗ	-
Індикатор 2.4	1	4	2,5	НЗ	-

Примітка: НЗ — допоміжний критерій не застосовується

Джерело: складено автором

Таблиця 3

Результати відбору драйверів перетворення національної економіки за поточним впливом на її функціонування

Індикатор	Ранг за ступенем впливу		Критерій відбору		Вибір драйверів перетворення національної економіки
	Основний		Допоміжний		
	трансформуючого	синхронізуючого	Середній ранг за ступенем трансформуючого та синхронізуючого впливів	Ранг за ступенем прямого поточного впливу	
Інноваційні зміни					
Індикатор 1.1	4	1	2,5	1	Драйвер
Індикатор 1.2	1	4	2,5	3	-
Індикатор 1.3	3	2	2,5	2	-
Індикатор 1.4	2	5	3,5	НЗ	-
Індикатор 1.5	5	3	4	НЗ	-
Інформаційні зміни					
Індикатор 2.1	3	4	3,5	НЗ	-
Індикатор 2.2	2	3	2,5	НЗ	-
Індикатор 2.3	4	2	3	НЗ	-
Індикатор 2.4	1	1	1	НЗ	Драйвер

Примітка: НЗ — допоміжний критерій не застосовується

Джерело: складено автором

економіки на основі інформаційних змін, є динаміка змін поширеності ІКТ в суспільстві, динаміка змін використання ІКТ на підприємствах, пов'язаних з інформатизацією, а також, динаміка інформаційних перетворень в освіті.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, в ході дослідження встановлено, що інноваційні зміни в сфері наукових досліджень і розробок є драйвером якісних перетворень національної економіки на основі інноваційних змін як за їх поточним, так і за накопиченим впливом. Щодо драйверів якісних перетворень національної економіки на основі інформаційних

змін, то за накопиченим впливом таким драйвером є інформаційні перетворення в освіті, а за поточним впливом — зміни обсягів надання послуг в сфері інформації та телекомунікації. Встановлені також індикатори, які не є драйверами, але через наявність зв'язку із ними можуть підсилити їхній позитивний вплив на національну економіку та її функціонування.

В ході подальших досліджень доцільно приділити увагу розробці стратегічних ініціатив, які передбачають цілеспрямований вплив або безпосередньо на драйвери якісних перетворень, або на ті індикатори, які є підсилювачами їхнього впливу.

Література

1. Прокопенко Н. Драйвери економічних трансформацій у забезпеченні функціональності дизайну стратегічного розвитку національної економіки. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30, № 1. Ч. 2. С. 125–131.
2. Кононова І.В. Концептуальні основи формування драйверів розвитку соціально-економічних систем. *Інтелект XXI*. 2016. № 6. С. 115–123.
3. Теплюк М. А., Пузько С. Г. Інтелектуальні драйвери побудови смарт-економіки в умовах сучасних викликів розвитку глобальної економіки на засадах системного підходу. *Вчені записки КНЕУ*. 2023. Вип. 33. С. 220–232.
4. Борисюк О., Шматковська Т., Дацюк-Томчук М. Драйвери та бар'єри розвитку Фінтех на фінансовому ринку. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2021. № 3. С. 44–53.
5. Коломієць Г. М., Гузєнков Ю. Г., Грідіна Г. В., Доценко М. Ю., Ле Мінг Хуєн. Сучасні драйвери розвитку бізнесу в кризових умовах. *Бізнес Інформ*. 2016. № 4. С. 256–263.
6. Кузьменко О. В., Касьяненко Ю. В. Інформаційні технології як драйвер зростання інвестиційного потенціалу України. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2018. № 3. С. 28–34. doi: 10.21272/1817-9215.2018.3-4.
7. Захаркін О., Боронос В., Захаркіна Л., Тверезовська О. Фінансова інклюзія як драйвер забезпечення фінансової безпеки України. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 1. С. 43–52. doi: 10.21272/1817-9215.2019.1-6.
8. Цубов Л. В., Квасній Л. Г., Щербан О. Я. Драйвери глобальних промислових змін у контексті поведінкової економіки. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 1. С. 15–17.

9. Савчук Н., Осецький В., Кирильчук О. Соціальні інновації в освіті — драйвери розвитку людського капіталу. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2020. № 1 (208). С. 42–49.
10. Статистична інформація. *Державна служба статистики України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.09.2024).
11. Data and analytics: taking the pulse of the information society. *ITU-D ICT Statistics*. URL: <https://www.itu.int/itu-d/sites/statistics/> (дата звернення: 28.09.2024).
12. UN E-Government Knowledgebase. *United Nations. Department of Economic and Social Affairs*. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center> (дата звернення: 28.09.2024)

References

1. Prokopenko, N. (2020). Drivers of economic transformations in ensuring the functionality of the design of the strategic development of the national economy [Drivers of economic transformations in ensuring the functionality of the design of the strategic development of the national economy]. *Ekonomichnyi analiz*. Vol. 30, № 1. Ch. 2. pp.1 25–131 [in Ukrainian].
2. Kononova, I. V. (2016). Conceptual foundations of the formation of drivers of the development of socio-economic systems [Conceptual foundations of the formation of drivers of the development of socio-economic systems]. *Intelekt XXI*. № 6. pp. 115–123 [in Ukrainian].
3. Tepliuik, M. A., Puzko, S. H. (2023). Intellectual drivers of building a smart economy in the conditions of modern challenges of the development of the global economy on the basis of a systemic approach. *Veheni zapysky KNEU*. Vol. 33. pp. 220–232 [in Ukrainian].
4. Borysiuk, O., Shmatkovska, T., Datsiuk-Tomchuk, M. (2021). Drivers and barriers to Fintech development in the financial market. *Ekonomichnyi chasopys Volynskohonatsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky*. № 3. pp. 44–53 [in Ukrainian].
5. Kolomiets, H. M., Huznenkov, Yu. H., Hridina, H. V., Dotsenko, M. Yu., Lie Min Khuien (2016). Modern drivers of business development in crisis conditions. *Biznes Inform*. № 4. pp. 256–263 [in Ukrainian].
6. Kuzmenko, O. V., Kasianenko, Yu. V. (2018). Information technologies as a driver of growth of Ukraine's investment potential. *Visnyk SumD U. Seriiia "Ekonomika"*. № 3. pp. 28–34. doi: 10.21272/1817-9215.2018.3-4 [in Ukrainian].
7. Zakharkin, O., Boronos, V., Zakharkina, L., Tverezovska, O. (2019). Financial inclusion as a driver of financial security of Ukraine. *Visnyk SumD U. Seriiia "Ekonomika"*. № 1. pp. 43–52. doi: 10.21272/1817-9215.2019.1-6 [in Ukrainian].
8. Tsubov, L. V., Kvasnii, L. H., Shcherban, O. Ya. (2019). Drivers of global industrial changes in the context of behavioral economics. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. Vol. 1. pp. 15–17 [in Ukrainian].
9. Savchuk, N., Osetskyi, V., Kyrylchuk, O. (2020). Social innovations in education — drivers of human capital development. *Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka*. № 1 (208). Pp. 42–49 [in Ukrainian].
10. State Statistics Service of Ukraine. Statistical information. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
11. ITU-D ICT Statistics. Data and analytics: taking the pulse of the information society. URL: <https://www.itu.int/itu-d/sites/statistics/>.
12. United Nations. Department of Economic and Social Affairs. UN E-Government Knowledgebase. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>.

Чистюхіна Анастасія Олександрівна

заступник голови наукової громадської організації
«Фінансово-економічна наукова рада»,
член Українського Союзу Промисловців та Підприємців,
засновник та генеральний директор кондитерського бізнесу
«Just Right: Cakes, Coffee, Gifts» в США,
сертифікований спеціаліст ServSafe Food Protection Manager,
член Wisconsin Bakers Association

Chystiukhina Anastasiia

Deputy Chair of the Scientific Public Organization
“Financial and Economic Scientific Council”,
Member of the Ukrainian Union of Industrialists and Entrepreneurs,
Founder and CEO of the Confectionery Business
“Just Right: Cakes, Coffee, Gifts” in the USA,
certified ServSafe Food Protection Manager,
Member of the Wisconsin Bakers Association
ORCID: 0009-0008-5994-3018

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10345

**ЕКОНОМІЧНИЙ ЕФЕКТ СОЦІАЛЬНО
ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ: БЛАГОДІЙНІ
ПРОЕКТИ ЯК СТРАТЕГІЯ ЗРОСТАННЯ БІЗНЕСУ**

**ECONOMIC EFFECT OF SOCIALLY
RESPONSIBLE BUSINESS: CHARITY PROJECTS
AS A BUSINESS GROWTH STRATEGY**

Анотація. Вступ. Соціальна відповідальність бізнесу є ключовим аспектом сучасного підприємництва, який передбачає не лише економічний розвиток, а й активну участь компаній у вирішенні соціальних проблем. Благодійні проекти стають важливою частиною корпоративної стратегії, спрямованою на зміцнення репутації, підвищення конкурентоспроможності та досягнення довгострокового економічного зростання.

Мета. Обґрунтувати управлінські заходи для отримання економічного ефекту від реалізації благодійних проектів у рамках соціально відповідального бізнесу та виявлення їх ролі як інструменту для його стратегічного зростання.

Матеріали і методи. Системний підхід застосовується для всебічного аналізу явищ і процесів, пов'язаних із соціально відповідальним бізнесом та благодійністю, що дозволяє розглядати благодійні проекти як частину загальної системи, для виявлення взаємозв'язків між різними елементами та забезпечення розуміння економічного ефекту від соціальної відповідальності. Логіко-структурний метод використовується для аналізу і впорядкування явищ, дозволяючи систематизувати знання, виділити ключові елементи та зрозуміти їхню роль у соціально відповідальному бізнесі. Метод поєднання результатів служить для інтеграції та узагальнення даних, допомагаючи об'єднати результати аналізу різних аспектів соціально відповідального бізнесу (імідж, репутація, конкурентоспроможність, фінансовий результат) та створити загальну картину економічного ефекту благодійних проектів.

Результати. Дослідження показало, що благодійні проекти позитивно впливають на імідж компанії, зміцнюють довіру з боку споживачів і партнерів, а також сприяють підвищенню лояльності клієнтів. Соціальна активність бізнесу допомагає залучати нових клієнтів, збільшувати продажі, оптимізувати витрати та створювати сприятливе бізнес-середовище для довгострокового розвитку.

Перспективи. У майбутньому інтеграція благодійних проектів у корпоративну стратегію сприятиме стійкості бізнесу, його адаптації до змін на ринку та підвищенню привабливості для інвесторів. Соціально відповідальний бізнес матиме кращі шанси на сталий розвиток та успішну конкуренцію на глобальному ринку.

Ключові слова: соціальна відповідальність бізнесу, благодійні проекти, економічний ефект, корпоративна стратегія, репутація бізнесу, конкурентоспроможність, сталий розвиток.

Summary. Introduction. Social responsibility of business is a key aspect of modern entrepreneurship, which involves not only economic development, but also the active participation of companies in solving social problems. Charitable projects are becoming an important part of corporate strategy aimed at strengthening reputation, increasing competitiveness and achieving long-term economic growth.

Purpose. To substantiate management measures to obtain economic effect from the implementation of charity projects within the framework of socially responsible business and to identify their role as a tool for its strategic growth.

Materials and methods. A systematic approach is used for a comprehensive analysis of phenomena and processes related to socially responsible business and charity, which allows considering charitable projects as part of a general system, to identify relationships between various elements and to provide an understanding of the economic effect of social responsibility. The logical-structural method is used to analyze and organize phenomena, allowing to systematize knowledge, highlight key elements and understand their role in socially responsible business. The method of combining results serves to integrate and generalize data, helping to combine the results of the analysis of various aspects of socially responsible business (image, reputation, competitiveness, financial result) and create an overall picture of the economic effect of charity projects.

The results. The study showed that charitable projects have a positive effect on the image of companies, strengthen trust on the part of consumers and partners, and also contribute to increasing customer loyalty. Social business activity helps attract new customers, increase sales, optimize costs and create a favorable business environment for long-term development.

Discussion. In the future, the integration of charitable projects into the corporate strategy will contribute to the sustainability of the business, its adaptation to changes in the market and increase the attractiveness for investors. A socially responsible business will have better chances for sustainable development and successful competition in the global market.

Key words: social responsibility of business, charitable projects, economic effect, corporate strategy, business reputation, competitiveness, sustainable development.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки та бізнесу соціальна відповідальність стає важливим елементом корпоративної стратегії. Зростаючі вимоги суспільства до етичної поведінки підприємств, зміна споживчих настроїв та підвищення рівня екологічної свідомості змушують суб'єкти бізнесу переглядати свої бізнес-моделі. Соціальна відповідальність бізнесу, зокрема благодійні проекти, набуває стратегічного значення для досягнення сталого розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Актуальність даного дослідження обумовлена тим, що сучасні підприємства все частіше розглядають благодійність не лише як спосіб покращення свого іміджу, але й як інструмент економічного зростання. Благодійні проекти стають складовою частиною корпоративної стратегії, дозволяючи бізнесу створювати додану цінність для суспільства та водночас підвищувати свою конкурентоспроможність. Таким чином, дослідження економічного ефекту соціально відповідального бізнесу та ролі благодійних проектів у цьому процесі є актуальним і своєчасним. Воно сприятиме розширенню теоретичних знань про соціальну відповідальність бізнесу, а також розробці практичних рекомендацій для підприємств щодо впровадження благодійних проектів як стратегії економічного зростання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі дедалі більше уваги приділяється концепції соціально відповідального бізнесу (СВБ) та його впливу на економічний розвиток. Дослідники зазначають, що соціальна відповідальність бізнесу є не лише етичним обов'язком суб'єктів бізнесу, але й ефективною стратегією зростання та зміцнення їх конкурентних позицій на ринку (Сербин Р. [5]). Благодійні проекти, як

одна з форм соціально відповідальної діяльності, розглядаються як важливий інструмент побудови позитивного іміджу суб'єкти бізнесу та встановлення довгострокових взаємин із суспільством.

Дослідження Шандової Н., Бакай Т. [6], підкреслюють, що інвестиції в благодійні проекти та соціальні програми можуть призводити до формування спільної цінності (shared value), яка позитивно впливає як на соціальний добробут, так і на бізнес-результати суб'єкти бізнесу. Благодійні проекти сприяють покращенню репутації суб'єкти бізнесу, підвищенню лояльності споживачів та співробітників, а також зміцненню зв'язків із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами).

За думкою дослідників Бхаттачарія С. С., Верма С. [10], Ле Н. [13], суб'єкти бізнесу, які активно впроваджують благодійні програми, мають вищий рівень довіри та лояльності з боку споживачів. Такі суб'єкти бізнесу часто сприймаються як етичні та відповідальні учасники ринку, що підвищує їхню привабливість серед клієнтів та інвесторів. У дослідженні Месегер-Санчес В., Гальвес-Санчес Ф. Х., Лопес-Мартінес Г., Моліна-Морено В. [14], підкреслюється, що співпраця з громадськими організаціями та участь у вирішенні соціальних проблем допомагає компаніям розширити свій вплив на ринку та залучити нові сегменти споживачів.

Українські дослідники також акцентують увагу на значенні соціальної відповідальності бізнесу в умовах сучасного ринку. Зокрема, у праці Бондарук Т., Бондарук І. [1] розглядається взаємозв'язок між соціальною відповідальністю підприємств та їх економічним розвитком. Автори підкреслюють, що благодійні проекти є ефективним інструментом підвищення репутації підприємства, що позитивно

впливає на його фінансову стійкість та розвиток. Дослідження Савчук В. [3], показує, що українські підприємства все частіше використовують благодійність як елемент своєї бізнес-стратегії, спрямований на створення доданої вартості та забезпечення сталого зростання.

Таким чином, огляд літератури свідчить про важливість благодійних проектів як стратегії зростання бізнесу, однак питання розробки та впровадження ефективних благодійних програм потребують подальших досліджень, особливо у контексті динамічних змін ринкової економіки та соціальних викликів сучасності.

Метою статті є обґрунтування управлінських заходів щодо отримання економічного ефекту від впровадження благодійних проектів у рамках соціально відповідального бізнесу та виявлення їх ролі як інструменту для стратегічного зростання бізнесу.

Завдання дослідження:

- оцінити вплив благодійних проектів на формування позитивного іміджу компанії та підвищення довіри з боку споживачів та партнерів;
- дослідити роль соціальної відповідальності у зміненні конкурентних позицій бізнесу на ринку;
- сформулювати управлінські заходи щодо впровадження благодійних проектів як частини корпоративної стратегії, орієнтованої на сталий розвиток та довгострокове економічне зростання.

Матеріали і методи. 1. Системний підхід використовується для комплексного аналізу явищ та процесів, пов'язаних із соціально відповідальним бізнесом та його благодійною діяльністю. Застосування цього методу дозволяє розглянути благодійні проекти як частину цілісної системи соціальної відповідальності бізнесу. Науковий підхід при застосуванні виявляє взаємозалежності між різними елементами системи та формує цілісне розуміння економічного ефекту від соціальної відповідальності.

2. Логіко-структурний метод використовується для аналізу та структурування досліджуваних явищ. У контексті даного дослідження метод дозволив систематизувати знання, виділити ключові компоненти та визначити їхню роль у загальній системі соціально відповідального бізнесу.

3. Метод поєднання результатів застосовується для інтеграції та узагальнення даних, отриманих у процесі дослідження і використовується для об'єднання результатів аналізу окремих аспектів соціально відповідального бізнесу (імідж, репутація, конкурентоспроможність, фінансовий результат) та формування цілісної картини економічного ефекту благодійних проектів.

Виклад основного матеріалу. Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) стала ключовим елементом сучасної економічної діяльності, трансформуючи традиційне розуміння функцій і ролі бізнесу у суспільстві. СВБ визначається як відповідальність підприємств перед суспільством за вплив на соці-

альні, екологічні та економічні аспекти своєї діяльності. Підприємства прагнуть створювати додану вартість не лише для акціонерів, але й для ширшої групи зацікавлених сторін, включаючи працівників, споживачів, громади та навколишнє середовище.

Благодійні проекти — це одна з основних форм реалізації соціальної відповідальності бізнесу. Вони спрямовані на підтримку різних сфер суспільного життя: охорони здоров'я, освіти, екології, культури та соціального захисту. Благодійні проекти можуть включати фінансову підтримку соціальних ініціатив, волонтерську діяльність співробітників, розробку соціальних програм для місцевих громад тощо. Інтеграція благодійних проектів у стратегію соціальної відповідальності дозволяє підприємствам формувати позитивний імідж та зміцнювати взаємини із зацікавленими сторонами [12, с. 6].

Сучасні суб'єкти бізнесу все частіше переходять від одноразової благодійності до стратегічного підходу у своїй соціальній діяльності і благодійні проекти стають складовою частиною корпоративної стратегії, яка спрямована на довгострокове забезпечення сталого розвитку бізнесу та суспільства в цілому. У контексті соціально відповідального бізнесу благодійність стає важливим елементом корпоративної стратегії яка здатна реалізувати свої соціальні зобов'язання, залучати зацікавлені сторони та формувати конкурентні переваги. Значення благодійності для корпоративної стратегії можна розглядати з декількох аспектів, представлених в табл. 1.

Ефективне управління благодійними проектами вимагає ретельного планування, реалізації та оцінки і саме через це успішне управління благодійними проектами потребує стратегічного підходу та прозорості. Суб'єкти бізнесу повинні інтегрувати благодійну діяльність у свою загальну стратегію розвитку, забезпечувати відкритість у використанні ресурсів та спільно працювати з партнерами для досягнення довгострокових результатів і формуванні етапів управління, представлені в таблиці 2.

Таким чином, благодійні проекти є важливим інструментом соціальної відповідальності бізнесу та їхні різноманітні форми та специфіка реалізації залежать від галузі діяльності суб'єкту бізнесу, а ефективне управління проектами вимагає ретельного планування, впровадження та оцінки.

Соціальна відповідальність бізнесу, зокрема через благодійні проекти, відіграє вирішальну роль у формуванні позитивного іміджу та репутації суб'єкту бізнесу, і споживачі все більше цінують етичність та соціальну активність суб'єктів бізнесу, з якими вони взаємодіють. Імідж соціально відповідального суб'єкту бізнесу підвищує довіру з боку споживачів, партнерів та інвесторів. Благодійна діяльність створює позитивний образ суб'єкту бізнесу, який не лише націлений на отримання прибутку, але й готовий інвестувати у розвиток суспільства. Соціальна активність стає засобом зміцнення вза-

Таблиця 1

Значення благодійності для стратегії соціальної відповідальності бізнесу

Вид благодійної діяльності	Організаційні ефекти для бізнесу	Забезпечення соціальної відповідальності	Ефекти вирішення соціальних проблем
Благодійні фонди	Підвищення репутації, прозорість діяльності	Підтримка освіти, охорони здоров'я	Покращення доступу до освіти, охорони здоров'я
Гранти	Розширення мережі партнерств та інновацій	Інвестиції у наукові та соціальні проекти	Розвиток інновацій та досліджень
Стипендії	Залучення молодих талантів	Розвиток людського капіталу	Підтримка молодих спеціалістів у розвитку
Соціальні програми	Створення комплексної соціальної підтримки	Допомога незахищеним верствам населення	Соціальна інклюзія та стабільність
Екологічні ініціативи	Покращення екологічного іміджу суб'єкта бізнесу	Зменшення екологічного сліду	Покращення екологічної ситуації
Програми підтримки громад	Зміцнення соціальних взаємин з місцевими громадами	Сприяння соціальному благополуччю громад	Підтримка місцевих ініціатив
Програми навчання та працевлаштування	Підвищення кваліфікації кадрів	Підвищення рівня зайнятості	Зменшення рівня безробіття

Джерело: розроблено на основі [8; 11]

Таблиця 2

Етапи реалізації благодійних проектів

Етап	Опис	Основні заходи	Ключові аспекти
1. Планування	Визначення цілей, аналіз аудиторії	Розробка плану, формування бюджету	Критерії оцінки ефективності, пошук партнерів
2. Впровадження	Реалізація запланованих заходів	Моніторинг робіт, комунікація зі сторонами	Контроль дотримання графіку, управління ресурсами
3. Оцінка ефективності	Аналіз результатів проекту	Визначення досягнутих цілей	Економічний, соціальний, екологічний ефект
4. Коригування стратегії	Внесення змін до майбутніх проектів	Аналіз помилок і успіхів	Оптимізація процесів, підвищення ефективності

Джерело: розроблено автором

смов'язку зі споживачами, які віддають перевагу брендам, що розділяють їхні цінності та прагнуть до кращого майбутнього [15, с. 111–112]. За результатами досліджень, суб'єкти бізнесу, які займаються благодійністю, мають більше шансів утримати клієнтів та залучити нових, оскільки споживачі часто готові платити більше за товари чи послуги, які асоціюються з позитивним соціальним впливом. У сучасному бізнес-середовищі, де суб'єкти бізнесу змагаються за увагу та лояльність споживачів, соціальна відповідальність стає одним із ключових факторів, що впливає на конкурентні позиції. Соціальна активність дозволяє виділитися серед конкурентів, залучити увагу цільової аудиторії та забезпечити унікальну ціннісну пропозицію. У результаті, благодійні проекти можуть приносити не лише соціальну користь, але й значний економічний ефект для суб'єктів бізнесу, і безпосередньо вони сприяють підвищенню доходів, оптимізації витрат та формуванню стабільного бізнес-середовища, що забезпечує довгострокове зростання та розвиток бізнесу (рис. 1) [7].

Благодійні проекти допомагають формувати та підтримувати конкурентні переваги суб'єкту бізнесу, оскільки вони сприяють зміцненню бренду та підвищують рівень довіри споживачів. Соціально відповідальні суб'єкти бізнесу більш стійкі до негативного впливу кризових ситуацій, оскільки вони мають підтримку з боку громадськості та партнерів.

Додатково, інвестори частіше обирають суб'єкти бізнесу, які дотримуються принципів сталого розвитку та демонструють свою соціальну відповідальність. Соціальна активність також дозволяє бізнесу підвищити свою ефективність через залучення мотивованих співробітників. Благодійні проекти, хоч і потребують інвестицій, здатні генерувати значний економічний ефект для суб'єкта бізнесу (рис. 2) [2, с. 358].

Самі інвестиції в соціальні проекти підвищують лояльність споживачів та сприяють розширенню клієнтської бази і споживачі з охотою купують товари та послуги суб'єктів бізнесу, які демонструють свою соціальну відповідальність, що призводить до зростання продажів та збільшення прибутку. Дослідження показує, що суб'єкти бізнесу, які активно

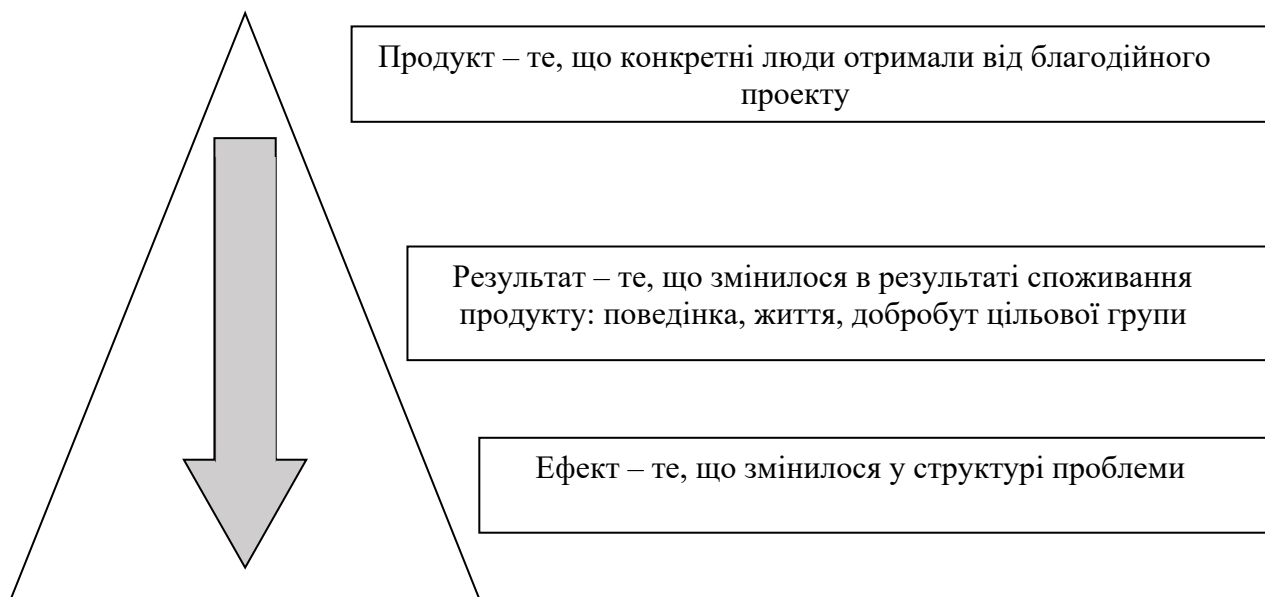


Рис. 1. Ієрархія визначення ефективності реалізації благодійних проектів

Джерело: розроблено автором

займаються благодійністю, часто отримують вищу рентабельність за рахунок підвищення лояльності споживачів та зміцнення свого бренду. По-друге, реалізація благодійних проектів може допомогти оптимізувати податкові витрати. У багатьох країнах

законодавство передбачає пільгове оподаткування для суб'єктів бізнесу, які займаються благодійною діяльністю, що значно зменшує податковий тягар та дає нагоду спрямувати зекономлені кошти на подальший розвиток бізнесу та соціальних ініціатив. По-третє,



Рис. 2. Рівнева модель формування економічних ефектів від управління благодійними проектами в межах бізнес-структури

Джерело: розроблено автором

благодійні проекти сприяють формуванню стабільного бізнес-середовища, що позитивно впливає на розвиток суб'єкти бізнесу в довгостроковій перспективі.

Наприклад, інвестуючи в освіту, суб'єкти бізнесу забезпечують підготовку кваліфікованих кадрів для майбутнього [4]. Екологічні проекти дозволяють зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та створити стале джерело ресурсів.

Стратегічне планування благодійності передбачає системний підхід до визначення пріоритетів, розробки програм та їх реалізації, що в кінцевому підсумку дозволяє підвищити ефективність суб'єкту бізнесу та забезпечити довгострокове економічне зростання (рис. 3).

Відзначаємо, що на етапі розробки стратегії благодійності суб'єкти бізнесу, перш за все, визначають ключові напрямки соціальної відповідальності, які відповідають їхній місії, цінностям та сфері діяльності, так це можуть бути освітні ініціативи, проекти з охорони здоров'я, екологічні програми чи підтримка місцевих громад. Базовим етапом є дослідження потреб зацікавлених сторін, що дозволяє спрямувати зусилля на ті соціальні проблеми, які є найбільш актуальними та на вирішення яких компанія здатна здійснити вагомий вплив.

Ефективна стратегія благодійності забезпечує позитивний економічний ефект, оскільки дозволяє суб'єктам бізнесу створювати міцні зв'язки зі

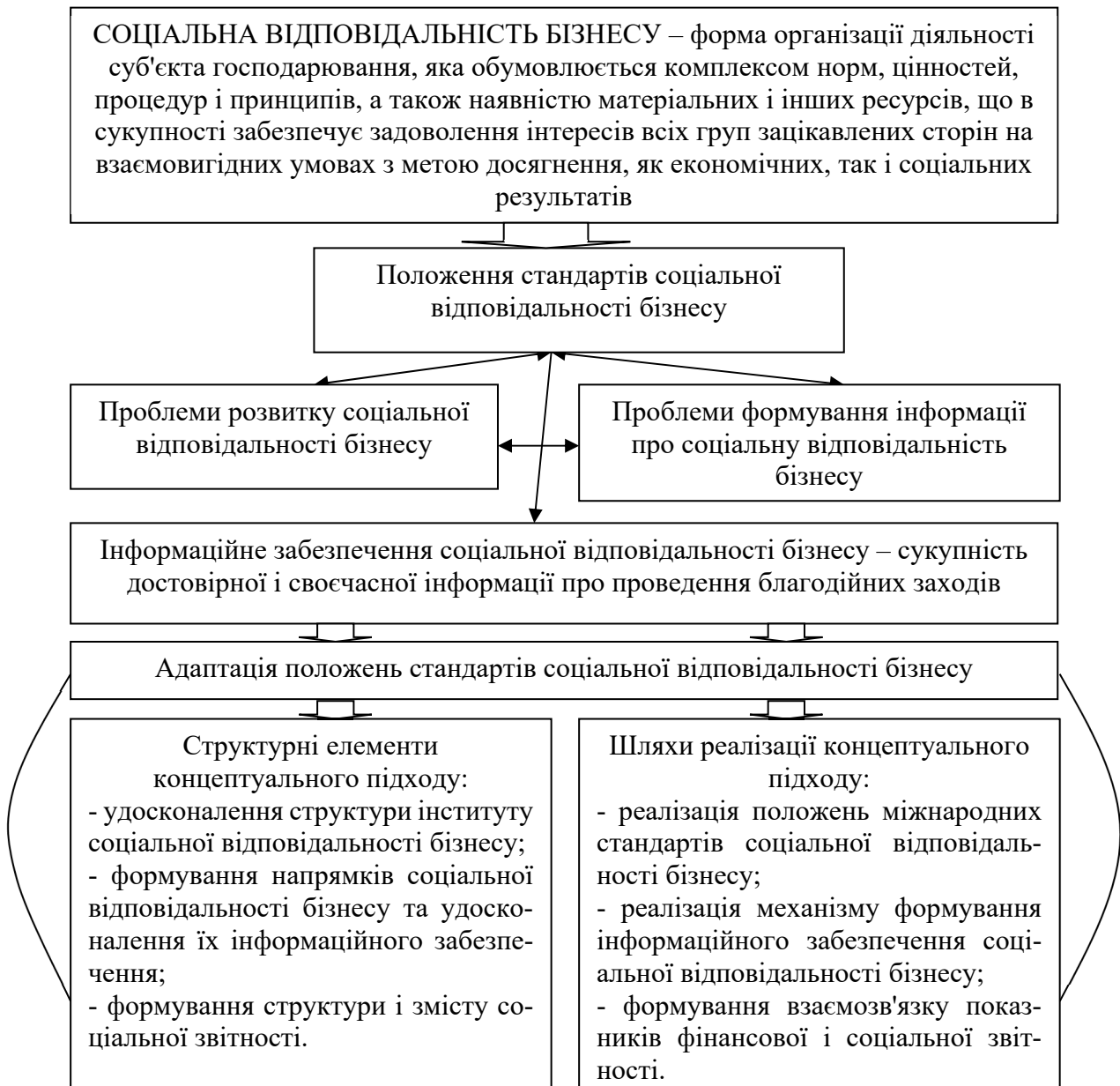


Рис. 3. Концептуальна модель управління забезпеченням соціальної відповідальності бізнесу в межах благодійної діяльності
Джерело: розроблено автором

споживачами, партнерами та громадами, підвищувати свою репутацію та формувати конкурентні переваги на ринку. Планування та впровадження благодійних заходів на стратегічному рівні, робить соціальну відповідальність невід'ємною частиною бізнес-моделі, що сприяє розвитку суб'єктів бізнесу та збільшенню її ринкової вартості [1].

Одним із ключових аспектів благодійності є її здатність формувати позитивний імідж суб'єкта бізнесу та зміцнювати його репутацію. У довгостроковій перспективі це сприяє підвищенню лояльності споживачів, розширенню клієнтської бази та зміцненню партнерських зв'язків. Крім того, соціально відповідальні суб'єкти бізнесу легше залучають талановитих працівників, оскільки для багатьох потенційних співробітників важливо працювати у суб'єктах бізнесу, які мають чітку соціальну позицію та прагнуть досягати більшого внеску у розвиток суспільства. Благодійність також має прямий вплив на стабільність та сталий розвиток бізнесу, бо інвестуючи у соціальні проекти, суб'єкти бізнесу формують сприятливе бізнес-середовище, підтримують розвиток спільнот, у яких працюють, сприяють вирішенню соціальних проблем, що можуть впливати на їхню діяльність [9]. Крім того, благодійні проекти допомагають бізнесу адаптуватися до змін на ринку та нових вимог споживачів, які все більше орієнтуються на екологічні, соціальні та етичні аспекти діяльності суб'єктів бізнесу. Соціальна відповідальність стає критерієм вибору товарів та послуг для споживачів, тому суб'єкти бізнесу, які активно займаються благодійністю, отримують конкурентну перевагу та забезпечують своє довгострокове економічне зростання.

Таким чином, благодійні проекти не лише дозволяють компаніям виконувати свої соціальні зобов'язання, але й є стратегічним інструментом економічного розвитку і вони сприяють зміцненню іміджу, підвищенню конкурентоспроможності, формуванню

сприятливого бізнес-середовища та створенню стійкої основи для довгострокового зростання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В ході дослідження було виявлено, що благодійні проекти відіграють значну роль у формуванні позитивного іміджу компаній та зміцненні їх конкурентних позицій на ринку. Соціальна відповідальність бізнесу, зокрема через благодійну діяльність, сприяє підвищенню довіри з боку споживачів, партнерів та інвесторів. Благодійні проекти дозволяють компаніям виконувати свої соціальні зобов'язання, формувати позитивний імідж та зміцнювати репутацію, що формує умови для залучення нових клієнтів і підвищення лояльності існуючих, що є ключовим фактором для довгострокового успіху бізнесу.

Дослідження також показало, що соціальна відповідальність є потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності. У сучасному бізнес-середовищі, де компанії змагаються за увагу та лояльність споживачів, активна участь у благодійних проектах стає важливим елементом стратегічного розвитку і соціальна активність дозволяє бізнесу виділитися серед конкурентів та пропонувати унікальні цінності своїм клієнтам. Водночас, благодійні проекти сприяють підвищенню ефективності бізнесу через залучення мотивованих співробітників, що працюють у компанії з чіткими етичними цінностями.

На основі дослідження було сформовано управлінські заходи для успішного впровадження благодійних проектів як частини корпоративної стратегії. Для досягнення сталого розвитку та довгострокового економічного зростання суб'єкти бізнесу повинні: інтегрувати благодійні проекти в загальну стратегію розвитку; забезпечувати прозорість використання ресурсів і ефективну комунікацію з зацікавленими сторонами; здійснювати постійний моніторинг і оцінку ефективності благодійних ініціатив для досягнення максимального соціального та економічного ефекту.

Література

1. Бондарук Т.Г., Бондарук І.С. Економічна природа організаційно-економічного механізму соціальної відповідальності бізнесу. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. праць*. 2020. № 1–2. С. 57–64.
2. Петровський О.О. Імперативи концепції соціально-відповідального маркетингу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2024. № 2. С. 355–362. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-355-362>.
3. Савчук В. Особливості реалізації благодійних проектів у воєнний період. *UKRAINE INNOVATE: сучасні моделі для відновлення: збірник тез доповідей V Міжнародної мультидисциплінарної науково-практичної конференції* (Луцьк, 25 жовтня 2023 р.). / За заг. ред. Павліхи Н.В. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 77–82.
4. Санакоєва Н., Вербицька К., Вітер В. Застосування комунікаційних технологій сучасними благодійними організаціями в Україні. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2023. № 3 (55). С. 128–134.
5. Сербин Р.А. Теоретико-правові засади поняття благодійної діяльності. *Актуальні проблеми держави і права: зб. наук. пр.* Одеса : Юрид. л-ра. 2015. Вип. 75. С. 412–416.
6. Шандова Н.В., Бакай Т.О. Благодійність як рівень соціальної відповідальності бізнесу. *Актуальні проблеми економічного розвитку України в умовах інтеграції: досягнення та проблеми: матеріали всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*. 2016. С. 349–352.

7. Aslaksen H.M., Hildebrandt C. & Johnsen H.G. The long-term transformation of the concept of CSR: towards a more comprehensive emphasis on sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. 2021. 6(11). <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00063-9>.
8. Becker A. An experimental study of voluntary nonprofit accountability and effects on public trust, reputation, perceived quality, and donation behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 2018, 47.3. P. 562–582. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0899764018756200> (дата звернення: 15.09.2024).
9. Bilgin Y., Kethüda Ö. Charity social media marketing and its influence on charity brand image, Brand Trust, and donation intention. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 2022. Vol. 33, No 5. P. 1091–1102. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00426-7> (дата звернення: 15.09.2024).
10. Bhattacharyya S.S., Verma S. Firm-civil society organizational collaborations in the context of corporate social responsibility (CSR) initiatives; development of collaboration typology. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. 2020. 16(4). P. 359–375.
11. Hogarth K., Hutchinson M., Scaife W. Corporate philanthropy, reputation risk management and shareholder value: A study of Australian corporate giving. *Journal of Business Ethics*. 2018. Vol. 151. P. 375–390.
12. Kumar A., Chakrabarti S. Charity donor behavior: a systematic literature review and research agenda. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 2023. P. 1–46. <https://doi.org/10.1080/10495142.2021.1905134>.
13. Le N.Q. Explaining communication effects on donation behavior: the roles of contractual relations and social information. Doctoral Dissertations (SOL) of 106 NHH Brage Open institutional repository. 2019. URL: <https://hdl.handle.net/11250/2640770> (дата звернення: 15.09.2024).
14. Meseguer-Sánchez V., Gálvez-Sánchez F.J., López-Martínez G., Molina-Moreno V. Corporate Social Responsibility and Sustainability. A Bibliometric Analysis of Their Interrelations. *Sustainability*. 2021. № 13. P. 16–36.
15. Reyes-Menendez A., Saura J.R., Thomas S.B. Exploring key indicators of social identity in the MeToo era: Using discourse analysis in UGC. *International Journal of Information Management*. 2020. Vol. 54. P. 102–129.

References

1. Bondaruk, T.H., Bondaruk, I.S. (2020). Ekonomichna pryroda orhanizatsiyno-ekonomichnoho mekhanizmu sotsialnoyi vidpovidalnosti biznesu [The economic nature of the organizational and economic mechanism of social responsibility of business]. *Naukovy visnyk Natsionalnoi akademiyi statystyky, obliku ta audytu: zb. nauk. prats*, 1–2, 57–64 [in Ukrainian].
2. Petrovskyy, O. O. (2024). Imperatyvy kontseptsiyi sotsialno-vidpovidalnoho marketynhu pidpnyemstva [Imperatives of the concept of socially responsible marketing of the enterprise]. *Biznes Inform*, 2. 355–362. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-355-362> [in Ukrainian].
3. Savchuk, V. (2023). Osoblyvosti realizatsiyi blahodiynykh proyektiv u voyennyi period [Peculiarities of implementation of charity projects during the war period]. *UKRAINE INNOVATE: suchasni modeli dlya vidnovlennya: zbirnyk tez dopovidey V Mizhnarodnoyi multydystrylinarnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi* (pp. 77–82). / Za zah. red. Pavlikhy N.V. Lutsk: Vezha-Druk [in Ukrainian].
4. Sanakoyeva, N., Verbytska, K., Viter, V. (2023). Zastosuvannya komunikatsiynykh tekhnolohiy suchasnyimi blahodiynymi orhanizatsiyami v Ukraini [Application of communication technologies by modern charitable organizations in Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Sotsialni komunikatsiyi*, (55), 128–134 [in Ukrainian].
5. Serbyn, R. A. (2015). Teoretyko-pravovi zasady ponyattya blahodiynoyi diyalnosti [Theoretical and legal foundations of the concept of charitable activity]. *Aktualni problemy derzhavy i prava: zb. nauk. pr.* Odesa: Yuryd. L-ra, 75, 412–416 [in Ukrainian].
6. Shandova, N. V., Bakay, T. O. (2016). Blahodiynist yak riven sotsialnoyi vidpovidalnosti biznesu. Aktualni problemy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh intehratsiyi: dosyahnennya ta problemy [Charity as a level of social responsibility of business. Actual problems of the economic development of Ukraine in the conditions of integration: achievements and problems]. *Materialy vseukrayinskoyi naukovopraktychnoyi internet-konferentsiyi*, 349–352 [in Ukrainian].
7. Aslaksen, H.M., Hildebrandt, C. & Johnsen, H.G. (2021). The long-term transformation of the concept of CSR: towards a more comprehensive emphasis on sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 6(11). <https://doi.org/10.1186/s40991-021-00063-9>.
8. Becker, A. (2018). An experimental study of voluntary nonprofit accountability and effects on public trust, reputation, perceived quality, and donation behavior. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(3), 562–582. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0899764018756200>.
9. Bilgin, Y., Kethüda, Ö. (2022). Charity social media marketing and its influence on charity brand image, Brand Trust, and donation intention. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 33(5), 1091–1102. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-021-00426-7>.
10. Bhattacharyya, S.S., Verma, S. (2020). Firm-civil society organizational collaborations in the context of corporate social responsibility (CSR) initiatives; development of collaboration typology. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(4), 359–375.

11. Hogarth, K., Hutchinson, M., Scaife, W. (2018). Corporate philanthropy, reputation risk management and shareholder value: A study of Australian corporate giving. *Journal of Business Ethics*, 151, 375–390.
12. Kumar, A., Chakrabarti, S. (2023). Charity donor behavior: a systematic literature review and research agenda. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 1–46. <https://doi.org/10.1080/10495142.2021.1905134>.
13. Le, N. Q. (2019). Explaining communication effects on donation behavior: the roles of contractual relations and social information. Doctoral Dissertations (SOL) of 106 NHH Brage Open institutional repository. URL: <https://hdl.handle.net/11250/2640770>.
14. Meseguer-Sánchez, V., Gálvez-Sánchez, F. J., López-Martínez, G., Molina-Moreno, V. (2021). Corporate Social Responsibility and Sustainability. A Bibliometric Analysis of Their Interrelations. *Sustainability*, 13, 16–36.
15. Reyes-Menendez, A., Saura, J. R., Thomas, S. B. (2020). Exploring key indicators of social identity in the MeToo era: Using discourse analysis in UGC. *International Journal of Information Management*, 54, 102–129.

УДК 658.338.1

Чистюхіна Анастасія Олександрівна

заступник голови наукової громадської організації
«Фінансово-економічна наукова рада»,
член Українського Союзу Промисловців та Підприємців,
засновник та генеральний директор кондитерського бізнесу
«Just Right: Cakes, Coffee, Gifts» в США,
сертифікований спеціаліст ServSafe Food Protection Manager,
член Wisconsin Bakers Association

Chystiukhina Anastasiia

Deputy Chair of the Scientific Public Organization
“Financial and Economic Scientific Council”,
Member of the Ukrainian Union of Industrialists and Entrepreneurs,
Founder and CEO of the Confectionery Business
“Just Right: Cakes, Coffee, Gifts” in the USA,
certified ServSafe Food Protection Manager,
Member of the Wisconsin Bakers Association
ORCID: 0009-0008-5994-3018

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10346

**СТРАТЕГІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ
МАЛОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЇ
У ВИРОБНИЦТВІ ТА МАРКЕТИНГУ
STRATEGIES FOR ECONOMIC GROWTH
OF SMALL BUSINESSES THROUGH INNOVATIONS
IN PRODUCTION AND MARKETING**

Анотація. Вступ. Малий бізнес віграє важливу роль в економіці, сприяючи створенню робочих місць, розвитку підприємництва та підвищенню конкурентоспроможності. Інновації у виробництві та маркетингу є ключовими чинниками економічного зростання малих підприємств, оскільки вони дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, знижувати витрати та адаптуватися до змін ринкового середовища. Дослідження спрямоване на визначення ефективних стратегій, що сприяють сталому розвитку малого бізнесу.

Мета. Обґрунтування ефективних стратегій економічного зростання малого бізнесу через активізацію впровадження інновацій у виробничих та маркетингових процесах.

Матеріали і методи. Метод аналітичного узагальнення використовується для дослідження та систематизації теорій і підходів щодо зростання малого бізнесу. Він дозволяє проаналізувати наявні дані, виявити ключові фактори успіху та інноваційні стратегії у виробництві та маркетингу, а також ідентифікувати прогалини в дослідженнях для подальшого розвитку інновацій. Метод моделювання полягає у створенні спрощених моделей реальних процесів економічного зростання малого бізнесу з різними інноваційними стратегіями. Це допомагає оцінити наслідки та ризики, а також обрати оптимальні стратегії для сталого розвитку бізнесу та прийняття обґрунтованих рішень у змінних ринкових умовах. Метод порівняння процесів застосовується для аналізу різних підходів до впровадження інноваційних стратегій у малому бізнесі. Він дозволяє виявити найефективніші методи, що забезпечують економічне зростання, та адаптувати їх до конкретних умов підприємства.

Результати. Аналіз показав, що інноваційні стратегії у виробництві, такі як автоматизація та використання цифрових технологій, сприяють підвищенню продуктивності та якості продукції. У маркетингу інноваційні підходи, зокрема цифровий маркетинг та персоналізація, дозволяють залучати нових клієнтів та підвищувати лояльність. Розроблені стратегії забезпечують ефективне використання ресурсів і підтримують довгострокове економічне зростання підприємств.

Перспективи. Подальші дослідження можуть зосередитися на розробці гнучких інноваційних рішень для малих підприємств в умовах швидких змін ринкових умов. Також перспективним є вивчення впливу новітніх технологій, таких як штучний інтелект та Інтернет речей (IoT), на підвищення ефективності управління бізнесом та залучення клієнтів.

Ключові слова: економічне зростання, малий бізнес, інструменти маркетингу, цифрові технології, економічний результат.

Summary. Introduction. Small businesses play an important role in the economy, contributing to job creation, entrepreneurship development and increased competitiveness. Innovations in production and marketing are key factors in the economic growth of small businesses, as they allow to optimize business processes, reduce costs and adapt to changes in the market environment. The research is aimed at determining effective strategies that contribute to the sustainable development of small businesses.

Purpose. Justification of effective strategies for the economic growth of small businesses through the activation of the introduction of innovations in production and marketing processes.

Materials and methods. The method of analytical generalization is used to research and systematize theories and approaches regarding the growth of small business. It allows you to analyze existing data, identify key success factors and innovative strategies in manufacturing and marketing, and identify research gaps for further innovation. The modeling method consists in creating simplified models of real processes of economic growth of small businesses with various innovative strategies. It helps to assess consequences and risks, as well as to choose optimal strategies for sustainable business development and making informed decisions in changing market conditions. The process comparison method is used to analyze different approaches to the implementation of innovative strategies in small business. It allows you to identify the most effective methods that ensure economic growth and adapt them to the specific conditions of the enterprise.

The results. The analysis showed that innovative strategies in production, such as automation and the use of digital technologies, contribute to increased productivity and product quality. In marketing, innovative approaches, in particular digital marketing and personalization, make it possible to attract new customers and increase loyalty. Developed strategies ensure efficient use of resources and support long-term economic growth of enterprises.

Discussion. Further research could focus on developing flexible innovative solutions for small businesses in rapidly changing market conditions. It is also promising to study the impact of the latest technologies, such as artificial intelligence and the Internet of Things (IoT), on increasing the efficiency of business management and attracting customers.

Key words: economic growth, small business, marketing tools, digital technologies, economic result.

Постановка проблеми. У сучасному веденні малого підприємництва та стрімкої цифровізації економіки малий бізнес відіграє ключову роль у забезпеченні стійкого економічного зростання та соціального розвитку. Зважаючи на високу динамічність ринкового середовища та посилення конкуренції, суб'єкти малого бізнесу змушені постійно адаптуватися та шукати нові шляхи для підвищення своєї ефективності та конкурентоспроможності. Інновації у виробництві та маркетингу стали одним із найважливіших чинників, які сприяють економічному зростанню та розвитку малого бізнесу. Впровадження новітніх технологій, оптимізація виробничих процесів, використання цифрових каналів просування продукції та підвищення клієнтоорієнтованості — усе це є ключовими аспектами успішної діяльності підприємств у сучасних реаліях.

Незважаючи на значний потенціал інновацій, більшість малих підприємств стикаються з численними перешкодами, пов'язаними з обмеженими фінансовими, технічними та кадровими ресурсами, що визначає негайну потребу у дослідженні та розробці ефективних стратегій економічного зростання малого бізнесу, спрямованих на впровадження інновацій у виробничі та маркетингові процеси. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування нових підходів до управління суб'єктами малого бізнесу в умовах цифрової економіки та швидких технологічних змін. Розробка ефективних інноваційних стратегій сприятиме підвищенню конкурентоспроможності малого бізнесу, забезпеченню сталого розвитку та економічного зростання як окремих підприємств, так і національної економіки в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За думкою дослідників, впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси дозволяє суб'єкту малого бізнесу оптимізувати витрати, підвищувати продуктивність та покращувати якість продукції. Наприклад, робота Васюта В., Чорновол Н., Горбунова М. [5], акцентує на важливості технологічних інновацій для забезпечення економічного зростання підприємств у довгостроковій перспективі. Крім того, значна увага приділяється цифровим технологіям та автоматизації виробничих процесів, які відкривають нові можливості для підвищення ефективності роботи підприємств.

У сфері маркетингу інновації також відіграють вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання малого бізнесу. Дослідження показують, що використання цифрового маркетингу та соціальних мереж сприяє підвищенню впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та побудові довгострокових взаємовідносин із споживачами (Брінь П., Голтвянська Ю. [2], Сокуренько І. [13]). При цьому важливим аспектом є персоналізація товарів та послуг, яка дозволяє суб'єктам малого бізнесу (СМБ) адаптувати свою пропозицію під індивідуальні потреби клієнтів та підвищити їх лояльність.

Питання інноваційних стратегій малого бізнесу розглядаються також у працях українських дослідників. Зокрема, у роботі Стрілець В. [14], аналізуються сучасні тенденції розвитку малого бізнесу в Україні, акцентується увага на необхідності впровадження інновацій для забезпечення економічного зростання та конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках. Як зазначає Михайленко Д. [10], важливу роль у цьому

процесі відіграє підтримка держави, спрямована на стимулювання інноваційної діяльності та створення сприятливих умов для розвитку малого бізнесу.

Дослідження показують, що впровадження інноваційних стратегій у виробництві та маркетингу потребує комплексного підходу, який включає аналіз ринку, визначення пріоритетних напрямів інноваційного розвитку, інвестування в нові технології, навчання персоналу та оцінку ефективності впроваджених рішень (Падерін І., Горященко Ю., Новак Є. [11]). При цьому важливим є забезпечення гнучкості та адаптивності підприємств до змін ринкового середовища, що дозволяє їм швидко реагувати на виклики та використовувати можливості для свого розвитку. Однак питання розробки та реалізації ефективних інноваційних стратегій потребує подальших досліджень, особливо в контексті сучасних економічних викликів та тенденцій.

Метою статті є обґрунтування ефективних стратегій економічного зростання малого бізнесу через активізацію впровадження інновацій у виробничих та маркетингових процесах.

Завдання дослідження:

- дослідити інноваційні стратегії в маркетингу, спрямовані на покращення просування продукції, залучення нових клієнтів і підвищення лояльності споживачів;
- розробити класифікацію інноваційних підходів, що сприяють підвищенню ефективності діяльності малого бізнесу в умовах цифрової економіки;
- сформулювати рекомендації щодо впровадження інновацій у малий бізнес для забезпечення стійкого економічного зростання.

Матеріали і методи. 1) Використано метод аналітичного узагальнення, що полягає у вивченні та систематизації наукових теорій, концепцій та практичних підходів, які стосуються економічного зростання малого бізнесу. Він дозволяє проаналізувати наявну інформацію, дослідити тенденції розвитку, виявити ключові фактори успіху та інноваційні стратегії, які застосовуються у виробництві та маркетингу. Аналітичне узагальнення дозволяє також виявити прогалини в дослідженнях та визначити напрями подальших наукових досліджень у сфері інноваційного розвитку малого бізнесу. 2) Метод моделювання передбачає створення спрощених відображень реальних процесів економічного зростання малого бізнесу з використанням різних інноваційних стратегій, що формує можливість оцінити потенційні наслідки та ризики різних стратегій, обрати оптимальні рішення для забезпечення сталого економічного зростання. Моделювання також дозволяє розробити стратегії, які є адаптивними до змін ринкового середовища, та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. 3) Метод порівняння процесів використовується для аналізу різних підходів до впровадження інноваційних стратегій у виробництві та маркетингу малих підприємств. Порівняння дозволяє виявити

найефективніші стратегії та методи, які забезпечують економічне зростання малого бізнесу, та адаптувати їх до конкретних умов діяльності суб'єкта малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Малий бізнес є невід'ємною складовою національної економіки, що відіграє ключову роль у забезпеченні економічного розвитку та соціальної стабільності суспільства і завдяки своїй гнучкості, здатності швидко адаптуватися до ринкових змін та орієнтованості на інновації, малий бізнес виступає основним рушієм економічного зростання, сприяє створенню робочих місць та підвищенню конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Одна з головних переваг малого бізнесу полягає у можливості задоволення потреб локальних ринків. Невеликі суб'єкти малого бізнесу здатні швидко реагувати на зміни попиту, розробляючи унікальні продукти та послуги, які можуть бути надто спеціалізованими або нішевими для великих корпорацій, що відповідно сприяють підвищенню рівня життя населення та створенню умов для розвитку підприємництва. Крім того, малий бізнес є важливим джерелом інновацій, оскільки підприємці прагнуть до впровадження новітніх технологій та методів управління для досягнення конкурентних переваг. Саме економічне зростання малого бізнесу — це процес збільшення обсягів виробництва, продажів та прибутку підприємств, який відбувається завдяки ефективному використанню ресурсів, інвестиціям та впровадженню інновацій. Основним завданням економічного зростання є підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємств, що сприяє підвищенню загального рівня добробуту суспільства [1, с. 53].

Інноваційні стратегії економічного зростання малого бізнесу передбачають впровадження нових технологій, методів виробництва, маркетингових підходів та управлінських практик. Вони спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємств та забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності. До основних інноваційних стратегій можна віднести диверсифікацію виробництва, застосування цифрових технологій, оптимізацію бізнес-процесів, розробку нових продуктів та послуг, а також активне використання Інтернет-маркетингу та соціальних мереж для просування бренду [10]. Інновації дозволяють малим суб'єктам малого бізнесу диференціюватися на ринку, швидше реагувати на зміни попиту та ефективніше використовувати доступні ресурси (табл. 1).

Інноваційні технології у виробництві передбачають використання сучасного обладнання, нових матеріалів та методів організації виробничих процесів. Однією з найперспективніших технологій, що сприяють розвитку виробництва, є адитивні технології, зокрема 3D-друк. Цей підхід дозволяє створювати складні деталі та компоненти, які раніше були недосяжними для традиційних методів виробництва. Використання 3D-друку відкриває нові можливості для

Таблиця 1

**Градація ефективних видів інновацій у виробництві та маркетингу
в середовищі малого бізнесу**

№ з/п	Вид інновацій	Оцінка впливу на малий бізнес	Визначальна перевага	Забезпечення маркетингової підтримки
1.	Автоматизація виробничих процесів	Підвищення продуктивності, зниження витрат	Швидкість та точність	Позиціонування на ринку як високотехнологічного бізнесу
2.	Впровадження цифрових технологій (IoT, ШІ)	Оптимізація процесів, покращення якості	Контроль якості та ефективність	Інформаційна кампанія про нові можливості
3.	Застосування екологічно чистих технологій	Зменшення впливу на довкілля, підвищення екологічності	Екологічність	Екомаркетинг, підвищення екосвідомості
4.	Використання цифрового маркетингу (соцмережі, контент-маркетинг)	Залучення нової аудиторії, мінімізація витрат	Мінімальні витрати на залучення клієнтів	Просування через соціальні мережі, онлайн-рекламу
5.	Персоналізація товарів та послуг	Підвищення задоволеності та лояльності клієнтів	Індивідуальний підхід до споживача	Маркетингова стратегія на основі потреб клієнта

Джерело: розроблено автором

прототипування, скорочення часу на розробку продукції та оптимізації витрат матеріалів [4, с. 115–116].

Ще одним важливим напрямом є впровадження робототехніки та штучного інтелекту (ШІ). Роботи та автоматизовані системи можуть виконувати повторювані та складні виробничі завдання з високою точністю та швидкістю. ШІ, у свою чергу, дозволяє оптимізувати виробничі процеси, прогнозувати несправності обладнання та автоматично приймати рішення для підвищення ефективності роботи. Таким чином, впровадження новітніх технологій у виробництві є необхідною умовою для економічного зростання підприємств. Використання сучасних рішень дозволяє оптимізувати виробничі процеси, підвищити якість продукції та забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни ринкових умов.

Автоматизація та цифровізація виробничих процесів є однією з основних складових інноваційних стратегій підприємств, що прагнуть досягти економічного зростання. Автоматизація передбачає використання сучасного обладнання та програмного забезпечення для автоматичного виконання виробничих операцій, що раніше вимагали ручної праці. Це дозволяє суттєво знизити витрати, мінімізувати вплив людського фактору на якість продукції та підвищити продуктивність [7].

Цифровізація виробництва передбачає застосування інформаційних технологій для управління, моніторингу та оптимізації виробничих процесів. Системи управління виробництвом (MES — Manufacturing Execution System) дозволяють суб'єктам малого бізнесу контролювати всі етапи виробничого циклу в режимі реального часу, аналізувати дані щодо продуктивності та приймати рішення для підвищення ефективності.

Використання Інтернету речей (IoT) та промислових сенсорів дозволяє збирати та аналізувати великі

обсяги даних про стан обладнання, умови навколишнього середовища та параметри виробничих процесів. Це відкриває можливості для впровадження предиктивного обслуговування, що дозволяє уникати непередбачених простоїв обладнання та зменшити витрати на ремонт [7, с. 88].

Стійкі підходи до виробництва також передбачають оптимізацію логістичних процесів та скорочення викидів вуглецю, пов'язаних з транспортуванням сировини та готової продукції. Використання локальних постачальників, впровадження енергоефективних транспортних засобів та оптимізація маршрутів дозволяють зменшити вплив на навколишнє середовище та знизити витрати суб'єкта малого бізнесу.

Розвиток Інтернет-технологій та поширення мобільних пристроїв суттєво змінили спосіб взаємодії підприємств зі своїми споживачами, відкривши нові можливості для просування продукції та залучення клієнтів. Цифровий маркетинг охоплює широкий спектр інструментів та методів, включаючи пошукову оптимізацію (SEO), контент-маркетинг, електронну пошту, платну рекламу в Інтернеті (PPC) та аналітику веб-трафіку. Завдяки використанню цифрового маркетингу суб'єкти малого бізнесу можуть залучати цільову аудиторію з мінімальними витратами, оцінювати ефективність маркетингових кампаній у режимі реального часу та адаптувати свою стратегію відповідно до потреб ринку [6, с. 151].

Персоналізація є однією з найефективніших маркетингових стратегій для залучення та утримання клієнтів, оскільки вона дозволяє суб'єктам малого бізнесу пропонувати продукти та послуги, які відповідають індивідуальним потребам та вподобанням споживачів. Один із підходів до персоналізації — це сегментація ринку та адаптація маркетингових повідомлень до конкретних груп споживачів. За допомо-

гою аналітичних інструментів та методів машинного навчання суб'єкти малого бізнесу можуть визначити основні сегменти своєї аудиторії та розробити індивідуальні маркетингові стратегії для кожного з них. Наприклад, для молодіжного сегменту можна створити яскравий та динамічний контент у соціальних мережах, тоді як для більш консервативних споживачів — запропонувати традиційні підходи до просування (табл. 2).

В результаті запропоновані підходи до персоналізації сприяють підвищенню лояльності клієнтів, збільшенню обсягів продажів та забезпеченню стійкого економічного зростання суб'єктів малого бізнесу.

Підготовка плану інноваційного розвитку є першим та ключовим кроком у процесі впровадження інноваційних стратегій для суб'єктів малого бізнесу. Цей етап передбачає визначення цілей, пріоритетів та шляхів розвитку, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності, ефективності виробництва та маркетингових процесів. Ретельне планування дозволяє не лише забезпечити успішне впровадження інновацій, а й мінімізувати ризики, пов'язані зі змінами. План інноваційного розвитку має базуватися на ретельному аналізі поточної ситуації на підприємстві та ринку, включаючи аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз (SWOT-аналіз). На основі цього аналізу визначаються ключові напрями інноваційного розвитку, що можуть охоплювати впровадження нових технологій у виробництві, вдосконалення маркетингових стратегій, підвищення рівня обслуговування клієнтів тощо [8].

Визначальним аспектом планування є встановлення конкретних цілей і завдань, а також визначення показників, за якими буде вимірюватися успіх впровадження інновацій і такі цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та обмеженими у часі (SMART). План інноваційного розвитку також повинен передбачати розробку бюджету для впровадження інновацій, який включатиме витрати на дослідження, розробку,

придбання нових технологій, навчання персоналу та просування нових продуктів або послуг на ринку [12]. Крім того, важливо визначити відповідальних за реалізацію плану та забезпечити ефективну комунікацію між усіма учасниками процесу (рис. 1).

Вибір та впровадження інноваційних рішень для суб'єктів малого бізнесу є наступним кроком після розробки плану інноваційного розвитку. На цьому етапі підприємство має визначити, які інноваційні технології, методи або підходи найбільше відповідають його стратегії та ресурсам. Вибір інноваційних рішень має базуватися на аналізі ринкових трендів, потреб клієнтів та технологічних можливостей. Для виробництва це може передбачати впровадження сучасного обладнання, автоматизованих систем управління, робототехніки та цифрових технологій для моніторингу та оптимізації виробничих процесів. Наприклад, використання систем управління виробництвом (MES) дозволяє суб'єкту малого бізнесу відстежувати всі етапи виробництва в режимі реального часу, підвищуючи ефективність роботи та знижуючи витрати [15, с. 20].

В маркетингу впровадження інновацій може включати використання цифрового маркетингу, персоналізацію пропозицій для клієнтів, використання соціальних мереж для просування продукції, а також застосування штучного інтелекту для аналізу поведінки клієнтів та розробки ефективних маркетингових кампаній. Відповідне застосування систем електронної комерції з використанням рекомендаційних алгоритмів дозволяє суб'єкту малого бізнесу пропонувати клієнтам найбільш релевантні продукти, підвищуючи рівень продажів та лояльності. Після впровадження інноваційних рішень необхідно провести оцінку їх ефективності для визначення того, наскільки успішним було досягнення поставлених цілей та які результати вдалося отримати [9]. Цей етап є важливим для виявлення сильних та слабких сторін реалізованої стратегії, а також для подальшого вдосконалення процесу інноваційного розвитку (рис. 2).

Таблиця 2

Роль маркетингових інструментів у забезпеченні стратегічного розвитку суб'єкта малого бізнесу

Маркетинговий інструмент	Економічний принцип дії	Рівень впливу на суб'єкт малого бізнесу	Складність використання
Пошукова оптимізація (SEO)	Підвищення видимості в Інтернеті, збільшення трафіку	Високий	Середня
Контент-маркетинг	Підвищення залученості через корисний контент	Середній	Середня
Таргетована реклама в соціальних мережах	Залучення цільової аудиторії через платну рекламу	Високий	Низька
Електронна пошта (email-маркетинг)	Персоналізація пропозицій та пряма взаємодія з клієнтами	Середній	Низька
Рекомендаційні системи (Ш)	Аналіз поведінки споживачів для надання персоналізованих рекомендацій	Високий	Висока

Джерело: розроблено автором



Рис. 1. Організаційна модель забезпечення управління стратегічним інноваційним розвитком суб'єкта малого бізнесу

Джерело: розроблено автором



Рис. 2. Модель узгодження маркетингових цілей суб'єкта малого бізнесу в процесі стратегічного розвитку

Джерело: розроблено автором

Оцінка ефективності впроваджених інновацій базується на аналізі ключових показників ефективності, визначених у плані інноваційного розвитку. До таких показників можуть належати: підвищення продуктивності виробництва, зниження витрат, збільшення обсягів продажів, покращення якості продукції, рівень задоволеності клієнтів, зростання частки ринку тощо. Аналіз цих показників дозволяє виявити, які аспекти інноваційної діяльності принесли найбільшу користь суб'єкту малого бізнесу та які напрямки потребують подальшого вдосконалення.

Крім того, оцінка ефективності передбачає аналіз фінансових результатів впровадження інновацій. Необхідно порівняти витрати на реалізацію інноваційної стратегії з отриманими вигодами, такими як підвищення прибутку, збільшення рентабельності та зменшення витрат [3]. Такий аналіз допомагає визначити рентабельність інновацій та їх внесок у загальний економічний розвиток суб'єкта малого бізнесу. Важливо також враховувати зворотний зв'язок від клієнтів та персоналу щодо впроваджених інновацій. Відгуки клієнтів можуть свідчити про те, наскільки нові продукти або маркетингові підходи відповідають їх потребам, тоді як думки працівників дозволяють оцінити ефективність нових виробничих процесів та виявити можливі проблеми в організації роботи.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Визначено, що інноваційні стратегії в маркетингу є важливим інструментом для забезпечення економічного зростання суб'єктів малого біз-

несу. Завдяки використанню цифрового маркетингу, соціальних мереж та індивідуалізації пропозицій компанії можуть значно покращити свою взаємодію з клієнтами, підвищити рівень їх лояльності та залучити нову аудиторію. Малий бізнес, який активно використовує маркетингові інновації, отримує конкурентні переваги на ринку завдяки підвищенню ефективності своїх маркетингових кампаній та кращій адаптації до потреб споживачів.

Класифікація інноваційних підходів у сфері виробництва та маркетингу показує, що малий бізнес має можливість значно покращити свої бізнес-процеси за допомогою впровадження новітніх технологій, таких як автоматизація виробництва, застосування цифрових рішень, а також використання еко-інновацій; наведені стратегії сприяють підвищенню продуктивності, зниженню витрат та створенню унікальних продуктів і послуг, які відповідають вимогам сучасного ринку.

Рекомендації щодо впровадження інновацій у малий бізнес включають розробку детального плану інноваційного розвитку, що базується на аналізі ринкових умов та потреб підприємства. Важливим етапом є визначення ключових напрямів впровадження інновацій, які включають як технологічні рішення для виробництва, так і новітні маркетингові інструменти для залучення клієнтів та підвищення рівня продажів. Крім того, особливу увагу слід приділяти оцінці ефективності впроваджених інновацій та постійному моніторингу ключових показників ефективності для коригування стратегії розвитку.

Література

1. Богач Ю., Сивак Н. Роль та проблеми малого підприємництва. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. № 56.1. С. 50–59.
2. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 31–33.
3. Ванькович Д. Стратегічні орієнтири фінансового забезпечення розвитку малого інноваційного підприємництва в Україні. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 3. С. 53–64.
4. Василець Н. М. Наукові підходи до розвитку малого підприємництва в умовах війни. Науковоосвітній інноваційний центр суспільних трансформацій: колективна монографія. Portugal — Chernihiv: REICST, 2022. С. 110–121. <https://doi.org/10.54929/monograph-02-2022-01-08>.
5. Васюта В., Чорновол Н., Горбунова М. Роль підприємницької діяльності в розвитку національної економіки. *Галицький економічний вісник*. 2022. Вип. 78–79. № 5–6. С. 130–137. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.130.
6. Гонтарева І. В., Євтушенко В. А., Михайленко Д. Г. Стан та особливості розвитку підприємництва в повоєнний період. *Economic synergy*. 2023. Вип. 2 (8). С. 148–158.
7. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Управління цифровізацією бізнес-процесів діяльності підприємства. *Economic synergy*. 2022. № 4. С. 82–91. <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-6>.
8. Красота О. В., Кір'єв І. С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf (дата звернення: 15.09.2024).
9. Краус Н., Краус К., Поченчук Г. Жіноче підприємництво: ризики, інструменти підтримки, механізми реалізації. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 2. С. 46–59. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.2.46.59>.
10. Михайленко Д. Сучасні тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-139>.

11. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2(48). С. 163–167.
12. Самойленко В. В. Особливості формування системи управління ризиками на підприємстві. *Вчені записки Таврійського Національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Т. 33 (72). № 1. С. 28–36.
13. Сокурєнко І. А. Технологія прийняття управлінських рішень малими підприємствами щодо вибору стратегічних альтернатив. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3–4(74–75). С. 146–159.
14. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.
15. Фролова Н. Л. Сучасний стан і перспективи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні в умовах коронакризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 16–21.

References

1. Bogach, Yu. & Syvak, N. (2019). Rol ta problemy maloho pidpriemnytstva [The role and problems of small business]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk Ternopilskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu — Galician economic bulletin of the Ternopil National Technical University*, 56.1, 50–59 [in Ukrainian].
2. Vankovych, D. (2019). Stratehichni oriientyry finansovoho zabezpechennia rozvytku maloho innovatsiinoho pidpriemnytstva v Ukraini [Strategic orientations of financial support for the development of small innovative entrepreneurship in Ukraine]. *Svit finansiv — The world of finance*, 3, 53–64 [in Ukrainian].
3. Brin, P. V., Holtvianska, Yu. V. (2021). Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, 21, 31–33 [in Ukrainian].
4. Vasylets, N. M. (2022). Naukovi pidkhody do rozvytku maloho pidpriemnytstva v umovakh viiny. Naukovo-osvitniyi innovatsiinyi tsentr suspilnykh transformatsii: kolektyvna monohrafiia. Portugal — Chernihiv: REICST, 110–121. <https://doi.org/10.54929/monograph-02-2022-01-08> [in Ukrainian].
5. Vasjuta, V., Chornovol, N., Ghorbunova, M. (2022). Rolj pidpryjemnyckoji dijalnosti v rozvytku nacionalnoyi ekonomiky [The role of entrepreneurial activity in the development of the national economy]. *Galyckyy ekonomichnyy visnyk*, 78–79 (5–6), 130–137. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.130 [in Ukrainian].
6. Gontareva, I., Yevtushenko, V., Mykhailenko, D. (2023). Stan ta osoblivosti rozvitku pidpriemnistva v povoenii period [State and features of entrepreneurship development in the post-war period]. *Economic synergy*, 2 (8), 148–158.
7. Zhosan, H. V. ta Kyrychenko, N. V. (2022). Upravlinnya tsyfrovizatsiyeyu biznes-protsesiv diyalnosti pidpryemstva [Management of digitalization of business processes of the enterprise]. *Economic synergy*, 4, 82–91. <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-6> [in Ukrainian].
8. Krasota, O. V., Kiriev, I. S. (2021) Osoblyvosti rozvytku maloho pidpriemnytstva v umovakh porushennia makroekonomichnoi stabilnosti [Peculiarities of small business development in the context of macroeconomic stability disruption]. *Efektivna ekonomika*, 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf [in Ukrainian].
9. Kraus, N., Kraus, K. & Pochenchuk, H. (2023) Zhinoche pidpriemnytstvo: ryzyky, instrumenty pidtrymky, mekhanizmy realizatsii [Women's entrepreneurship: risks, support tools, implementation mechanisms]. *Innovation and Sustainability*, (2), 46–59. <https://doi.org/10.31649/ins.2023.2.46.59-56> [in Ukrainian].
10. Mykhailenko, D. (2024). Suchasni tendentsiyi rozvytku maloho pidpryemnytstva v Ukraini [Current trends in the development of small business in Ukraine]. *Economy and Society*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-139> [in Ukrainian].
11. Paderin, I. D., Horiashchenko, Yu. H., Novak, Ye. E. (2017). Stratehichne upravlinnia na pidpriemstvakh maloho ta serednoho biznesu [Strategic management at small and medium-sized enterprises]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 2(48), 163–167 [in Ukrainian].
12. Samoilenko, V. V. (2022). Osoblyvosti formuvannya systemy upravlinnya ryzykamy na pidpryemstvi [Peculiarities of the formation of the risk management system at the enterprise]. *Scientific notes of the Tavri National University named after V. I. Vernadskyi. Series: Economics and management*, 33 (72), 1, 28–36 [in Ukrainian].
13. Sokurenko, I. (2020). Tekhnolohiia pryiniattia upravlinskykh rishen malymy pidpriemstvamy shchodo vyboru stratehichnykh alternatyv [The technology of making managerial decisions by small enterprises regarding the choice of strategic alternatives]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen: zb. nauk. prats*. Odesa: Odeskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet — Bulletin of socio-economic research: coll. of science works Odesa: Odesa National University of Economics, 3–4(74–75), 146–159 [in Ukrainian].
14. Strilets, V. (2019). Zabezpechennya rozvitku malih pidpriemstv: teoriya, metodologiya, praktika: monografiya [Ensuring the development of small enterprises: theory, methodology, practice: monograph]. Poltava: PYET [in Ukrainian].
15. Frolova, N. (2021). Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku maloho ta serednoho biznesu v Ukraini v umovakh koronakryzy [The current state and prospects for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine under the conditions of the corona crisis]. *Investytsii: praktyka ta dosvid — Investments: practice and experience*, 19, 16–21 [in Ukrainian].

УДК 139.138

Кітченко Олена Миколаївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

Kitchenko Olena

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Marketing
National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”
ORCID: 0000-0002-3868-5653*

Борисенко Євгенія Андріївна

*магістр
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»*

Borysenko Yevheniia

*Master
National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”
ORCID: 0009-0000-8446-0407*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10278

МАРКЕТИНГ

ВІЗУАЛЬНИЙ МЕРЧАНДАЙЗИНГ: СТРАТЕГІЇ ВПЛИВУ НА ПІДСВІДОМІ РІШЕННЯ ПОКУПЦІВ

VISUAL MERCHANDISE: STRATEGIES OF INFLUENCE ON THE SUBCONSCIOUS DECISIONS OF BUYERS

Анотація. Вступ. Стаття присвячена аналізу впливу візуального мерчандайзингу на підсвідомі рішення покупців у роздрібних магазинах. Особливу увагу приділено ключовим елементам візуального мерчандайзингу, таким як колір, світло, музика та аромат, а також тому, як ці фактори впливають на емоційний стан та поведінку споживачів під час покупок. Візуальний мерчандайзинг – це комплексна стратегія, де кожен елемент повинен гармонійно поєднуватися з іншими. Ефективна інтеграція цих елементів може значно збільшити продажі та посилити лояльність споживачів. Вивчення цього напрямку стає все більш актуальним, оскільки правильне застосування візуального мерчандайзингу може перетворити звичайний магазин на місце, де покупці не просто роблять покупки, а отримують емоційний досвід, який спонукає їх повертатися знову і знову.

Мета. Мета цього дослідження полягає в аналізі ті розумінні механізмів впливу елементів візуального мерчандайзингу на підсвідомі рішення покупців. У межах цього дослідження буде проаналізовано взаємодію таких елементів, як колір, освітлення, музика та аромати, що взаємодіють між собою, створюють неповторну атмосферу, впливають на емоції та формують бажання придбати товар та визначено найбільш ефективні їх комбінації, які можуть сприяти досягненню конкретних маркетингових цілей. Отримані результати стануть важливим інструментом для подальшого успішного впровадження стратегій візуального мерчандайзингу та підвищення продажів.

Матеріали і методи. Теоретичною і методологічною базою дослідження є роботи вітчизняних та зарубіжних учених у сфері маркетингу, мерчандайзингу, поведінки споживачів та стратегічного маркетингу. Інформаційною базою для виконання роботи виступили дані, отримані з відкритих джерел, дані маркетингових досліджень, отримані із Інтернету та офіційних Інтернет-сайтів компаній, які розглядаються в дослідженні, статистичні дані по галузі.

У процесі дослідження використовувалися такі методи дослідження: наукового порівняння та детермінації для визначення змісту поняття візуальний мерчандайзинг, системного та логічного аналізу для розуміння впливу візуального

мерчандайзингу на емоційний стан та підсвідомість споживачів, графічний – для наочного відображення результатів дослідження реакції споживачів на різні елементи візуального мерчандайзингу.

Результати. У науковій статті проаналізовано вплив візуальних елементів мерчандайзингу на поведінку споживачів. Встановлено, що специфічні візуальні елементи (кольори, форми, композиції, аромат) мають значний вплив на підсвідомі рішення покупців.

Визначено, що певні стратегії візуального мерчандайзингу (наприклад, позиціонування товарів, освітлення і дизайн простору) сприяють покращенню підсвідомих рішень покупців і збільшенню продажів. Досліджено взаємозв'язок між різними аспектами візуального мерчандайзингу та їх впливом на підсвідомі рішення покупців, що дозволяє визначити оптимальні комбінації для досягнення максимального ефекту. На основі досліджень розроблені практичні рекомендації щодо впровадження ефективних візуальних стратегій мерчандайзингу для покращення рівня продажів і задоволення покупців.

Ці результати вказують на важливість візуального мерчандайзингу як інструменту впливу на підсвідомі рішення покупців і можуть служити основою для подальших досліджень і розвитку стратегій в роздрібній торгівлі.

Перспективи. В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на наступних напрямках: Персоналізація візуального мерчандайзингу: дослідження, спрямовані на вивчення індивідуальних особливостей покупців (вік, стать, культурні відмінності) і їх впливу на сприйняття візуальних елементів. Це дозволить розробляти персоналізовані стратегії для різних аудиторій. Вивчення можливостей використання доповненої та віртуальної реальності у візуальному мерчандайзингу, а також впливу інтерактивних елементів на підсвідомі рішення покупців. Нейромаркетинг та візуальний мерчандайзинг: подальше дослідження нейрофізіологічних реакцій на візуальні елементи для більш глибокого розуміння того, як покупці реагують на різні стратегії. Детальне вивчення емоційних тригерів, які активуються через візуальний мерчандайзинг, і як вони впливають на прийняття рішень. Дослідження впливу стратегій візуального мерчандайзингу на формування довготривалих звичок покупців, таких як повторні покупки чи розвиток довіри до бренду. Ці напрямки надають можливість поглибленого аналізу і розширення розуміння того, як можна використовувати візуальний мерчандайзинг для впливу на підсвідомі рішення покупців і розвитку ефективних маркетингових стратегій.

Ключові слова: візуальний мерчандайзинг, купівельна поведінка, роздрібна торгівля, оптимізація продажів, поведінка споживача, маркетингова стратегія.

Summary. Introduction. The article is devoted to the analysis of the influence of visual merchandising on the subconscious decisions of buyers in retail stores. Special attention is paid to the key elements of visual merchandising, such as color, light, music and aroma, and how these factors affect the emotional state and behavior of consumers during shopping. Visual merchandising is a complex strategy, where each element must be harmoniously combined with others. Effective integration of these elements can significantly increase sales and strengthen consumer loyalty. The study of this direction is becoming more and more relevant, since the correct application of visual merchandising can turn an ordinary store into a place where customers do not just shop, but receive an emotional experience that encourages them to return again and again.

Purpose. The purpose of this study is to analyze and understand the mechanisms of influence of elements of visual merchandising on the subconscious decisions of buyers. This research will analyze the interaction of such elements as color, lighting, music and aromas, which interact with each other, create a unique atmosphere, affect emotions and form the desire to purchase a product, and determine the most effective combinations of them that can contribute to the achievement of specific marketing goals. The obtained results will become an important tool for the further successful implementation of visual merchandising strategies and increase sales.

Materials and methods. The theoretical and methodological basis of the research is the work of domestic and foreign scientists in the field of marketing, merchandising, consumer behavior and strategic marketing. Data obtained from open sources, marketing research data obtained from the Internet and official Internet sites of the companies considered in the study, statistical data on the industry served as the information base for the work.

In the research process, the following research methods were used: scientific comparison and determination to determine the content of the concept of visual merchandising, systematic and logical analysis to understand the impact of visual merchandising on the emotional state and subconscious of consumers, graphic – to visually display the results of research on the reaction of consumers to various elements of visual merchandising.

Results. The scientific article analyses the impact of visual merchandising elements on consumer behaviour. It has been established that specific visual elements (colours, shapes, compositions, aroma) have a significant impact on the subconscious decisions of buyers.

It has been determined that certain visual merchandising strategies (for example, product positioning, lighting and space design) contribute to improving the subconscious decisions of buyers and increasing sales. The relationship between various aspects of visual merchandising and their impact on the subconscious decisions of buyers has been studied, which allows determining the optimal combinations to achieve the maximum effect. Based on research, practical recommendations have been developed for implementing effective visual merchandising strategies to improve sales and customer satisfaction.

These results indicate the importance of visual merchandising as a tool to influence the subconscious decisions of buyers and can serve as a basis for further research and development of strategies in retail trade.

Discussion. In further scientific research, it is suggested to focus attention on the following areas: Personalization of visual merchandising: studies aimed at studying the individual characteristics of buyers (age, gender, cultural differences) and their

influence on the perception of visual elements. This will allow you to develop personalized strategies for different audiences. Studying the possibilities of using augmented and virtual reality in visual merchandising, as well as the influence of interactive elements on the subconscious decisions of buyers. Neuromarketing and visual merchandising: Further investigation of neurophysiological responses to visuals to better understand how shoppers respond to different strategies. A detailed study of the emotional triggers that are activated through visual merchandising and how they influence decision making. Investigating the impact of visual merchandising strategies on the formation of long-term customer habits, such as repeat purchases or the development of brand trust. These directions provide an opportunity for in-depth analysis and expansion of understanding of how visual merchandising can be used to influence the subconscious decisions of buyers and develop effective marketing strategies.

Key words: *visual merchandising, purchasing behaviour, retail trade, sales optimization, consumer behaviour, marketing strategy.*

Постановка проблеми. Візуальний мерчандайзинг — це комплексна стратегія діяльності підприємства, де кожен елемент повинен гармонійно поєднуватися з іншими. Ефективна інтеграція цих елементів може значно збільшити продажі та посилити лояльність споживачів. Вивчення цього напрямку стає все більш актуальним, оскільки правильне застосування візуального мерчандайзингу може перетворити звичайний магазин на місце, де покупці не просто роблять покупки, а отримують емоційний досвід, який спонукає їх повертатися знову і знову.

Сьогодні візуальний мерчандайзинг розглядається як поєднання мистецтва й науки в ефективному представленні продуктів для підвищення їх привабливості та збільшення продажів. Він включає в себе створення привабливих вітрин і оформлення магазинів таким чином, щоб товари виглядали максимально вигідно, стаючи незамінними для цільової аудиторії. Це більше, ніж просто розміщення продуктів на полицях; це формування незабутнього шопінг-досвіду, який залучає клієнтів і мотивує їх здійснювати покупки.

Візуальний мерчандайзинг у роздрібній торгівлі відіграє вирішальну роль у маркетингу, адже може суттєво вплинути на успішність роздрібною торгівлі. Стратегічно розміщуючи продукти на полицях, використовуючи освітлення та колір, щоб привернути увагу, і додаючи елементи розповіді до вітрин, роздрібні торговці можуть ефективно донести ідентичність свого бренду та ціннісну пропозицію. Зрештою, мета полягає в тому, щоб зробити торгове середовище настільки привабливим, щоб клієнти відчували бажання зробити покупку. Це вимагає глибокого розуміння поведінки та вподобань споживачів, а також гострого погляду на дизайн та естетику. Тому постає питання більш детального розуміння як правильно обрати та поєднати всі елементи візуального мерчандайзингу для подальшого вироблення стратегії впливу на споживачів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням пов'язаним з дослідженням проблем мерчандайзингу присвячено роботи багатьох провідних вчених: Солом'янюк Н.Н., Гуменна М.В., Бурлицька О.П., Семененко К.Ю., М. Пеглер, Новаторов Є.В., Діброва Т.Г., Семенда Д.К. та ін.

Так, в роботі Солом'янюк Н.Н., Гуменної М.В. [1] візуальний мерчандайзинг розглядається як інструмент управління роздрібним продажем. Семенда Д.К. [2] зауважує, що ефективний мерчандайзинг, що залучає споживача у процес прийняття рішення про покупку, служить потужним засобом впливу. Він спонукає до здійснення покупок і сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Заячківська Г.А. [3] стверджує, що візуальний мерчандайзинг — це не просто красиво розміщені товари чи привабливі вітрини. Це цілісна наука, що допомагає створювати брендинг і комунікаційну стратегію магазину, розробляти планування торгових просторів, оформлення вітрин, а також вибір освітлення, музики та POS-матеріалів. Семененко К.Ю. та ін. [4] досліджують візуальний мерчандайзинг з позиції оформлення вітрин як засіб просування товару.

Гаєвська Р., Піскржинська К. зазначають, що візуальний мерчандайзинг є однією зі складових мерчандайзингу, яку можна розглядати як більш специфічне поняття. Його мета — оформлення торгового простору таким чином, щоб залучити увагу клієнтів і спонукати їх до придбання товарів чи послуг. Він може фокусуватися виключно на візуальному представленні продукції або використовуватися як метод просування. [5].

В роботі Селезньової О.О., Рудінської О.В., Кусик Н.Л. [6] доведено, що візуальний мерчандайзинг впливає на лояльність клієнтів на стадії здійснення купівлі посередництвом візуальних елементів, таких як освітлення, кольори, шрифти, вивіски, вітрина, полиці та шафи, положення товарів у точці продажу, місце магазину тощо, що у своїй комбінації формують враження від процесу купівлі та задоволення споживача.

Однак більша частина з цих авторів зосереджує свої дослідження на загальних теоретичних і прикладних аспектах мерчандайзингу в роздрібній торгівлі, тоді як окремі проблемні області (зокрема, стимулювання імпульсивних покупок) або питання формування різних стратегій впливу на підсвідомість споживача майже не були вивчені.

Метою статті є дослідження стратегій візуального мерчандайзингу та їх впливу на підсвідомі рішення покупців. Особлива увага приділяється механізмам впливу візуальних елементів на поведінку

споживачів у торговому просторі, а також методам стимулювання імпульсивних покупок через візуальні засоби оформлення товарів.

Матеріали і методи. Теоретичною і методологічною базою дослідження є роботи вітчизняних та зарубіжних учених у сфері маркетингу, мерчандайзингу, поведінки споживачів та стратегічного маркетингу. Інформаційною базою для виконання роботи виступили дані, отримані з відкритих джерел, дані маркетингових досліджень, отримані із Інтернету та офіційних Інтернет-сайтів компаній, які розглядаються в дослідженні, статистичні дані по галузі.

У процесі дослідження використовувалися такі методи дослідження: наукового порівняння та детермінації для визначення змісту поняття візуальний мерчандайзинг, системного та логічного аналізу для розуміння впливу візуального мерчандайзингу на емоційний стан та підсвідомість споживачів, графічний — для наочного відображення результатів дослідження реакції споживачів на різні елементи візуального мерчандайзингу.

Виклад основного матеріалу. Візуальний мерчандайзинг — це мистецтво та наука створення привабливого середовища, яке підсвідомо впливає на процес прийняття рішень покупцями та допомагає мотивувати їх здійснити покупку. Це стратегічний процес, який використовує різні елементи дизайну, такі як колір, освітлення, розташування товарів, музика та аромати, з метою формування позитивного сприйняття продуктів і брендів.

Візуальний мерчандайзинг багатогранна концепція, яка поєднує елементи дизайну, психології та маркетингу для створення привабливого та ефективного торгового простору. Він базується на ряді теоретичних принципів, які визначають, як зорові та сенсорні стимули впливають на поведінку покупців

[7]. Психологія сприйняття відіграє ключову роль у візуальному мерчандайзингу. Люди реагують на візуальні стимули, такі як колір, форма, світло та текстура, через підсвідомі процеси, які можуть спонукати їх до певних дій [8].

Візуальний мерчандайзинг спрямований на те, щоб зацікавити покупців, утримати їх увагу на товарах і підвищити рівень продажів. Завдяки використанню яскравих кольорів, несподіваних візуальних ефектів атмосфера зачаровує, та спонукає клієнтів зупинитися та розглядати продукцію. Правильно підібрані елементи візуального мерчандайзингу допомагають формувати емоційний зв'язок між покупцем і товаром. Це також покращує споживчий досвід, забезпечуючи комфортну атмосферу, що сприяє задоволенню від процесу шопінгу. Ефективне розташування товарів і загальне оформлення магазину полегшують навігацію та підвищують загальне враження від перебування в магазині. Зрештою, візуальний мерчандайзинг стимулює продажі, викликаючи інтерес до конкретних товарів за допомогою спеціальних вітрин, правильної підсвітки та інших елементів, що сприяє імпульсивним покупкам та підвищенню середнього чека.

Тепер розглянемо основні елементи візуального мерчандайзингу, зокрема: колір, світло, музику та аромат. Наприклад, теорія використання кольору вказує, що різні кольори викликають різні емоції: червоний може створювати відчуття терміновості та енергії, зелений колір сприяє відчуттям спокою, здоров'я, процвітання, надії та свіжості, синій асоціюється зі спокоєм та довірою. Саме синій колір є найпопулярнішим у світі. За даними дослідження Джо Халлоуком [9], 43% респондентів назвали синій своїм улюбленим кольором, що робить його безперечним лідером серед інших. На другому

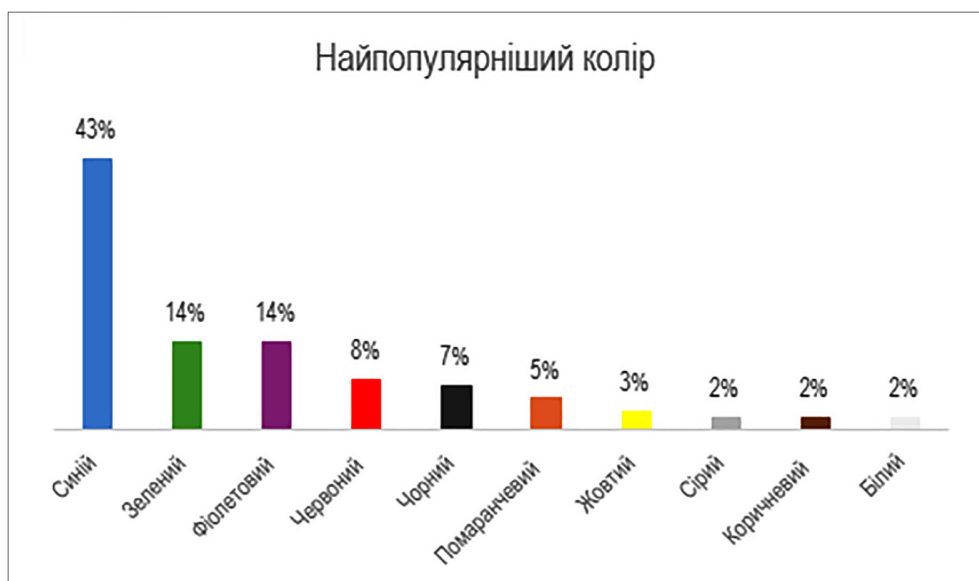


Рис. 1. Популярність кольорів за думкою усіх учасників дослідження, незалежно від статі та віку
Джерело: діаграма побудована на основі даних дослідження [9]

місці опинився зелений колір, який обрали 14% опитаних. На рис. 1 нижче представлена ця інформація у вигляді діаграми зробленої авторами за даними дослідження.

Найменше прихильності отримав помаранчевий колір, що відзначили 30% респондентів. Серед інших непопулярних кольорів також виділяються коричневий (23%), який часто асоціюється з нудгою, і фіолетовий (13%), який важко інтегрувати у простір та дизайн. У вигляді діаграми ця інформація наведена на рис. 2.

Ці знання дозволяють дизайнерам і маркетологам використовувати кольорові схеми для передачі певних повідомлень або створення необхідного настрою в торговому просторі. Вибір правильного кольору може стати вирішальним фактором у набутті лояльності покупців. В якості прикладу можна навести компанію Tiffany & Co, яка стала відомою не лише своїми унікальними ювелірними виробами, але й завдяки фірмовому кольору, що асоціюється з брендом у всьому світі. Тіффані Блакитний колір [10], який використовується в оформленні магазинів Tiffany & Co, викликає відчуття спокою, розкоші, безтурботності та ексклюзивності, що підсилює емоційний зв'язок покупців із брендом і сприяє створенню позитивних асоціацій з продукцією компанії.

Розглянемо інший елемент візуального мерчандайзингу — освітлення. Освітлення відіграє ключову роль у формуванні привабливого та ефективного торгового простору, будучи потужним інструментом, що впливає не тільки на видимість товарів, але і на емоції покупців, підсвідомо спрямовуючи їх рішення. Правильно підібране освітлення здатне як поліпшити видимість товарів, а й створити бажану атмосферу, підкреслюючи унікальні особливості продукції. Наприклад, тепле, м'яке освітлення, характерне

для ламп розжарювання, створює відчуття затишку та комфорту, що ідеально підходить для магазинів одягу, парфумерії або ювелірних виробів. Водночас холодне, яскраве освітлення, характерне для світлодіодних ламп, асоціюється з технологічністю та сучасністю, що ідеально підходить для магазинів електроніки, спортивних товарів чи меблів.

Важливо враховувати, що освітлення може привертати увагу, а й викликати певні емоційні реакції. Наприклад, тепле світло може викликати почуття спокою та затишку, тоді як холодне світло може асоціюватися з енергією та активністю.

Вибір колірної температури також відіграє важливу роль. Тепле біле світло (2700–3200К) створює затишну, домашню атмосферу, тоді як нейтральне біле світло (3200–4500К) ідеально підходить для торгових майданчиків, де потрібне чітке та яскраве освітлення. Холодне біле світло (4500–6500К) часто використовується в промислових приміщеннях і може створювати відчуття стерильності та не комфортності у торговому просторі [11]. Компетентно підібране освітлення може істотно підвищити ефективність торгового простору, стимулюючи покупців до здійснення покупок і формуючи позитивне враження про бренд.

Наступний елемент це — музика. Музика може створити особливу атмосферу, яка впливає на емоції відвідувачів. Наприклад, лагідні мелодії зі спокійним ритмом спонукають до релаксації, що може заохотити клієнтів провести більше часу, переглядаючи товари [12]. Це підвищує шанси на покупку, адже покупці мають більше часу ознайомитися з асортиментом і виявити щось привабливе. У вишуканих крамницях часто лунає класична чи джазова музика, яка надає відчуття розкоші та елегантності, що несвідомо спонукає покупців до купівлі преміальних товарів.



Рис. 2. Найбільш непопулярні кольори за думкою учасників дослідження, незалежно від статі та віку
Джерело: діаграма побудована на основі даних дослідження [9]

З іншого боку, швидка ритмічна музика може стимулювати більш енергійну поведінку [12], що може бути корисним у магазинах із високою відвідуваністю або під час розпродажів. Така музика створює відчуття невідкладності та динаміки, що може підштовхнути клієнтів до швидшого прийняття рішень і, відповідно, до здійснення покупок у коротший термін. У супермаркетах чи магазинах одягу часто використовують популярні хіти, які створюють дружню і позитивну атмосферу, стимулюючи активність і позитивні емоції у відвідувачів. Дослідження [13] показують, що музика також може впливати на сприйняття часу. Повільна музика здатна створювати ілюзію, що час проходить повільніше, що сприяє довшому перебуванню покупців у торговому просторі. Це може бути стратегічно використано для того, щоб затримати клієнтів і дати їм більше можливостей для вивчення товарів. Вдалий вибір музичного стилю, який відповідає іміджу бренду, може закріпити у свідомості покупців певні асоціації та впливати на їхнє ставлення до продукції.

Останній, але не менш важливий елемент візуального мерчандайзингу — аромат. Запахи здатні створювати певну атмосферу, викликати спогади та асоціації, що безпосередньо впливають на настрій і поведінку клієнтів у торговому просторі.

Аромати можуть впливати на те, скільки часу покупці проводять у магазині. Приємні запахи створюють комфортну атмосферу, що спонукає клієнтів залишатися довше, досліджувати асортимент і робити більше покупок. Наприклад, у роздрібній торгівлі можна використовувати ароматичні дифузори або розпилювачі для підтримки стабільного запаху в торговому просторі, що постійно впливає на відвідувачів.

Не менш важливим є вплив ароматів на створення брендової ідентичності. До прикладу у магазинах Starbucks використовується аромат свіжо приготованої кави. Запах кави, який наповнює магазин, створює атмосферу тепла і затишку, що стимулює відвідувачів залишатися в кафе довше і споживати більше продукції. Згідно з дослідженнями [14] покупці, які

входять до кафе Starbucks, часто не усвідомлюють, що запах кави насправді стимулює їхнє бажання купити більше, але цей аромат створює асоціації з якістю і свіжістю, що підштовхує їх до покупки. Таким чином, аромати є потужним інструментом у візуальному мерчандайзингу, здатним суттєво вплинути на емоційний стан покупців і їхні підсвідомі рішення.

На основі проаналізованої інформації та досліджень, які розглядають кожен елемент візуального мерчандайзингу окремо, була створена табл. 1. Важливо розглянути, як ці елементи взаємодіють між собою та які комбінації можуть дати найбільший результат для досягнення оптимальних маркетингових цілей.

Табл. 1 дозволяє систематизувати знання про те, як колір, освітлення, музика й аромати можуть працювати разом, щоб створити ефективний торговий простір, який не тільки привертає увагу покупців, але й позитивно впливає на їхню поведінку та рішення про покупку.

Звісно, найбільш ефективними є комбінації, що включають два і більше елементи візуального мерчандайзингу. Використання повного пакета цих елементів дозволяє досягти найкращих результатів.

Використання отриманих результатів з проведеного аналізу є доцільним для впровадження ефективних стратегій візуального мерчандайзингу. Це дозволить розуміти як створити гармонійне поєднання кольору, освітлення, музики та ароматів, що забезпечить максимальний позитивний вплив на споживачів, підвищить їх лояльність і буде підсвідомо підштовхувати їх до покупки.

Виходячи з вищесказаного можна констатувати, що до візуальних стратегій впливу на підсвідомі рішення можна віднести:

1. Оформлення комерційного простору. Комерційний простір є ключовим елементом візуального мерчандайзингу. Його структура, логіка організації товарів і візуальні елементи допомагають спрямовувати покупця по магазину, збільшуючи час його перебування та кількість покупок. Наприклад, дослідження показують, що відкриті, просторі зони ви-

Таблиця 1

Аналіз взаємодії елементів візуального мерчандайзингу

Елемент	Опис впливу	Потенційні комбінації	Очікуваний результат
Колір	Визначає сприйняття бренду і товару; впливає на емоції	Колір + Освітлення	Підвищення візуальної привабливості, покращення сприйняття товару
Освітлення	Створює атмосферу, підкреслює ключові товари, впливає на настрій	Освітлення + Музика	Підвищення комфортності, продовження часу перебування покупців у магазині
Музика	Впливає на темп покупок і настроїв; може сприяти довготривалому перебуванню	Музика + Аромати	Поліпшення емоційного досвіду, збільшення частоти покупок
Аромати	Викликати асоціації та емоції; покращує атмосферу і привертає увагу	Аромати + Колір	Позитивні асоціації з брендом, підвищення лояльності

Джерело: розроблено авторами

кликають відчуття комфорту і довіри, що підвищує ймовірність імпульсивних покупок.

2. Вплив розміщення товарів. Розміщення товарів на рівні очей є однією з найважливіших стратегій візуального мерчандайзингу. Товари, які знаходяться на рівні погляду, привертають більше уваги і частіше купуються. Крім того, використання методів так званого «зонування» товарів — виділення спеціальних зон для певних категорій продуктів — також допомагає структурувати увагу покупців.

3. Кольорова палітра та освітлення. Кольори і освітлення мають потужний психологічний вплив на підсвідомість покупців. Яскраве освітлення створює атмосферу енергійності, тоді як приглушене світло стимулює розслаблення і затримку покупців у торговій зоні. Використання контрастів кольорів також допомагає виділити певні товари, що підвищує їхню помітність.

Підсвідомі рішення споживачів часто є результатом впливу зовнішніх візуальних стимулів. Дослідження показують, що до 95% рішень про покупку приймаються на підсвідомому рівні. Візуальні стратегії мерчандайзингу стимулюють не тільки раціональну оцінку товарів, але й емоційні реакції, які можуть підштовхнути до негайної покупки без детального аналізу.

Зокрема, імпульсивні покупки, що відбуваються під впливом моментальних емоцій, є одним із головних результатів ефективної роботи візуального мерчандайзингу. Використання яскравих кольорів, динамічних вітрин і інтерактивних елементів значно підвищує шанси на прийняття спонтанного рішення про покупку.

Висновки і перспективи подальших досліджень. У підсумку, візуальний мерчандайзинг є потужним інструментом, здатним суттєво вплинути на підсвідомі рішення покупців та загальний успіх роздрібного бізнесу. Автори провели аналіз взаємодії

таких елементів, як колір, освітлення, музика та аромати, і дійшли висновку, що їх ефективна інтеграція може створити неповторну атмосферу в торговому просторі, яка сприяє формуванню позитивних емоцій, збільшує час перебування покупців у магазині та стимулює їх до здійснення покупок. Рекомендується застосовувати отримані висновки на практиці для впровадження стратегій візуального мерчандайзингу, що дозволить підвищити рівень продажів, покращити споживчий досвід і зміцнити позиції бренду на ринку, забезпечуючи його довгостроковий успіх.

Перспективи подальших наукових досліджень можуть включати наступні напрями:

1. Дослідження, спрямовані на вивчення індивідуальних особливостей покупців (вік, стать, культурні відмінності) і їх впливу на сприйняття візуальних елементів. Це дозволить розробляти персоналізовані стратегії для різних аудиторій.

2. Вивчення можливостей використання доповненої та віртуальної реальності у візуальному мерчандайзингу, а також впливу інтерактивних елементів на підсвідомі рішення покупців. Подальше дослідження нейрофізіологічних реакцій на візуальні елементи (відстеження погляду, вимірювання емоційної реакції) для більш глибокого розуміння того, як покупці реагують на різні стратегії.

3. Детальне вивчення емоційних тригерів, які активуються через візуальний мерчандайзинг, і як вони впливають на прийняття рішень.

4. Дослідження впливу стратегій візуального мерчандайзингу на формування довготривалих звичок покупців, таких як повторні покупки чи розвиток довіри до бренду.

Ці напрями надають можливість поглибленого аналізу і розширення розуміння того, як можна використовувати візуальний мерчандайзинг для впливу на підсвідомі рішення покупців і розвиток ефективних маркетингових стратегій.

Література

1. Соломянюк Н. Н., Гуменна Н. Н. Візуальний мерчандайзинг як інструмент управління роздрібним продажем. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 12. С. 56–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_12_8 (дата звернення: 28.08.2024).
2. Семенда Д. К., Корман І. І., Семенда О. В. Вплив мерчандайзингу на поведінку споживачів. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. № 28. С. 42–46. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/6374> (дата звернення: 28.08.2024).
3. Заячковська Г. А., Коваль Л. М., Бухта С. В. Візуальний мерчандайзинг як засіб впливу на поведінку споживачів. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. Том 1, № 6. С. 69–74. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/15-13.pdf> (дата звернення: 28.08.2024).
4. Капінус Л. В., Семененко К. Ю. Види мерчандайзингу: сутність та класифікаційні ознаки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 175–177. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/111.pdf (дата звернення: 28.08.2024).
5. Gajewska P., Piskrzyńska K. Wpływ visual merchandisingu na decyzje zakupowe klientów. *ZN WSH Zarządzanie*. Bielsko-Biała, 2016. № 4. p. 18.
6. Селезньова О. О., Рудінська О. В., Кусик Н. Л. Вплив візуального мерчандайзингу на формування лояльності клієнтів. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. Т. 4, № 3.

7. Іонов І. А., Комісова Т. С. Фізіологія сенсорних систем: методичні рекомендації. Харків : ФОП Петров В. В., 2018. 45 с.
8. Єременко Л. В. Психологія сприйняття та переробки інформації : посібн. для сам. роб. Мелітополь : ФОП Одронор Т. В., 2021. 150 с.
9. Colour Assignment. *Joe Hallock*. URL: https://www.joehallock.com/?page_id=1281 (дата звернення: 28.08.2024).
10. Tiffany Blue — Tiffany. *Tiffany*. URL: <https://press.tiffany.com/our-story/tiffany-blue/> (дата звернення: 28.08.2024).
11. Освітлення в магазинах. Непродовольчі товари. *5WATT*. URL: <https://5watt.ua/uk/blog/statti/osvitlennya-v-magazinakh-chastina-4-neprodovolchi-tovari?srsltid=AfmBOoqvNnnViFD4gM8cTgLIItfzh9Pg6DuZmCEYZTbFUpqxOZOqhNcTQ> (дата звернення: 28.08.2024).
12. Music and health — Harvard Health. *Harvard Health*. URL: https://www.health.harvard.edu/newsletter_article/music-and-health (дата звернення: 28.08.2024).
13. Droit-Volet S., Fayolle S. L., Gil S. Emotion and Time Perception: Effects of Film-Induced Mood. *Frontiers in Integrative Neuroscience*. 2011. Т. 5. doi: <https://doi.org/10.3389/fnint.2011.00033>.
14. Vanharanta H., Kantola J., Seikola S. Customers' Conscious Experience in a Coffee Shop. *Procedia Manufacturing*. 2015. Т. 3. С. 618–625. doi: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.283>.

References

1. Solomianiuk N. N., Humenna N. N. Vizualnyi merchandaizynh yak instrument upravlinnia rozdrubnym prodazhem. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. 2018. № 12. С. 56–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_12_8 [in Ukrainian].
2. Semenda D. K., Korman I. I., Semenda O. V. Vplyv merchandaizynhu na povedinku spozhyvachiv. *Shhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2021. № 28. С. 42–46. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/6374> [in Ukrainian].
3. Zaiachkovska H. A., Koval L. M., Bukhta S. V. Vizualnyi merchandaizynh yak zasib vplyvu na povedinku spozhyvachiv. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2019. Том 1, № 6. С. 69–74. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/15-13.pdf> [in Ukrainian].
4. Kapinus L. V., Semenenko K. Yu. Vydy merchandaizynhu: sutnist ta klasyfikatsiini oznaky. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Seriya "Ekonomichni nauky"*. 2014. Vyp. 6. Ch. 2. С. 175–177. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/111.pdf [in Ukrainian].
5. Gajewska P., Piskrzyńska K. Wpływ visual merchandisingu na decyzje zakupowe klientów. *ZN WSH Zarządzanie. Bielsko-Biała*, 2016. № 4. r. 18 [in Polish].
6. Seleznova O. O., Rudinska O. V., Kusyk N. L. Vplyv vizualnoho merchandaizynhu na formuvannia loialnosti kliientiv. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*. 2020. Т. 4, № 3 [in Ukrainian].
7. Іонов І. А., Комісова Т. Іє. Фізіологія сенсорних систем: методичні рекомендації. Харків: ФОП Петров В. В., 2018. 45 с. [in Ukrainian].
8. Ієременко Л. В. Психологія сприйняття та переробки інформації: посібн. для сам. роб. Мелітополь: ФОП Одронор Т. В., 2021. 150 с. [in Ukrainian].
9. Colour Assignment. *Joe Hallock*. URL: https://www.joehallock.com/?page_id=1281.
10. Tiffany Blue — Tiffany. *Tiffany*. URL: <https://press.tiffany.com/our-story/tiffany-blue/>.
11. Освітлення в магазинах. Непродовольчі товари. *5WATT*. URL: <https://5watt.ua/uk/blog/statti/osvitlennya-v-magazinakh-chastina-4-neprodovolchi-tovari?srsltid=AfmBOoqvNnnViFD4gM8cTgLIItfzh9Pg6DuZmCEYZTbFUpqxOZOqhNcTQ> [in Ukrainian].
12. Music and health — Harvard Health. *Harvard Health*. URL: https://www.health.harvard.edu/newsletter_article/music-and-health.
13. Droit-Volet S., Fayolle S. L., Gil S. Emotion and Time Perception: Effects of Film-Induced Mood. *Frontiers in Integrative Neuroscience*. 2011. Т. 5. doi: <https://doi.org/10.3389/fnint.2011.00033>.
14. Vanharanta H., Kantola J., Seikola S. Customers Conscious Experience in a Coffee Shop. *Procedia Manufacturing*. 2015. Т. 3. С. 618–625. doi: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.283>.

Никоненко Андрій Володимирович

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу
Національний університет харчових технологій*

Nykonenko Andrii

*PhD in Economics, Associate Professor of the Marketing Department
National University of Food Technologies*

ORCID: 0000-0001-6892-2317

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10276

ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ СЕРЕДНІМ ПІДПРИЄМСТВОМ В ПРОЦЕСІ ПОПЕРЕДНЬОГО МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

MEDIUM-SIZED ENTERPRISE'S DEMAND FORECASTING IN THE PROCESS OF THE PRELIMINARY INTERNATIONAL MARKETING RESEARCH

Анотація. Вступ. Після закінчення війни відновлення економіки стане головним завданням України. Один із чинників відновлення економіки – це зростання експорту. Для підприємства важливо правильно обрати і проаналізувати зарубіжний ринок. Для вибору ринку з-поміж декількох варіантів проводиться попереднє маркетингове дослідження. Прогнозування попиту на продукцію галузі – один із напрямків такого дослідження.

Науковці розробили багато методів прогнозування. Особливості цих методів детально проаналізовані у сучасних публікаціях. Проте недостатньо досліджено використання таких методів в окремих сферах діяльності підприємства.

Мета. Метою публікації виступає визначення методу, який найбільше підходить для прогнозування попиту в діяльності середніх підприємств в процесі попереднього міжнародного маркетингового дослідження.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: 1) публікації сучасних вітчизняних вчених та фахівців в сфері прогнозування; 2) матеріали сайту Евростат.

В процесі дослідження використано такі наукові методи: 1) теоретичного узагальнення і групування (при проведенні огляду методів прогнозування); 2) аналізу (для визначення сильних і слабких сторін окремих груп методів); 3) екстраполяції тренду (для прогнозування попиту на ринках харчових продуктів та безалкогольних напоїв країн Європейського Союзу); 4) логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. Методи прогнозування розбито на три групи – експертні, кількісні та спеціалізовані. Розглянуто сильні і слабкі сторони кожної групи методів. Найбільш оптимальним методом прогнозування попиту в діяльності середніх підприємств в процесі попереднього міжнародного маркетингового дослідження визначено екстраполяцію тренду. Для обґрунтування даного твердження проведено прогнозування попиту на харчову продукцію та безалкогольні напої у 31 країні Європейського союзу із використанням методу екстраполяції тренду. Детально показано процес використання методу на прикладі дослідження попиту в Австрії. За результатами проведеного дослідження продемонстровано, що в абсолютній більшості випадків метод екстраполяції тренду дає надійні результати.

Перспективи. В подальших дослідженнях планується провести аналіз переваг і недоліків прогнозування попиту підприємством середнього бізнесу з використанням безоплатних версій сучасного програмного забезпечення, що містить штучний інтелект, проте характеризується обмеженим функціоналом.

Ключові слова: попереднє міжнародне маркетингове дослідження, метод екстраполяції тренду, середнє підприємство.

Summary. Introduction. After the end of the war, the restoration of the economy will become the main task of Ukraine. One of the factors of economic recovery is the growth of exports. It is important for the company to choose and analyze the foreign market correctly. To choose a market from among several options, preliminary marketing research is conducted. Forecasting the demand for industry products is one of the areas of such research.

Scientists have developed many forecasting methods. Features of these methods are analyzed in detail in modern publications. However, the use of such methods in certain areas of the enterprise has not been sufficiently investigated.

Purpose. The purpose of the study is to determine the method that is most suitable for forecasting demand in the activities of medium-sized enterprises in the process of preliminary international marketing research.

Materials and methods. The research materials are: 1) publications of modern domestic scientists and specialists in the field of forecasting; 2) materials of the Eurostat website.

The following scientific methods were used in the research process: 1) theoretical generalization and grouping (when conducting an overview of forecasting methods); 2) analysis (to determine the strengths and weaknesses of separate groups of methods); 3) extrapolation of the trend (for forecasting the demand in the markets of food products and non-alcoholic beverages of the European Union countries); 4) logical generalization of results (formulation of conclusions).

Results. Forecasting methods are divided into three groups – expert, quantitative and specialized. The strengths and weaknesses of each group of methods are considered. Trend extrapolation was identified as the most optimal method of forecasting demand in the activities of medium-sized enterprises during the previous international marketing research. To substantiate this statement, forecasting of the demand for food products and non-alcoholic beverages in 31 countries of the European Union was carried out using the trend extrapolation method. The process of using the method is shown in detail on the example of demand research in Austria. According to the results of the conducted research, it was demonstrated that in the absolute majority of cases the trend extrapolation method gives reliable results.

Discussion. In further research it is proposed to analyze of the advantages and disadvantages of demand forecasting by a medium-sized business enterprise using free versions of modern software containing artificial intelligence, but characterized by limited functionality.

Key words: preliminary international marketing research, method of extrapolation of trends, medium-sized enterprise.

Постановка проблеми. На сьогоднішній день існує велика кількість методів прогнозування, які використовуються в практиці сучасного бізнесу. Але не всі вони можуть бути використані у випадку, якщо підприємству треба здійснити прогнозування в обмежений період часу із залученням мінімальних фінансових ресурсів. А саме такі вимоги висуваються до прогнозів в рамках попередніх міжнародних маркетингових досліджень. Крім того, середнє підприємство не завжди має можливості для утримання окремих висококваліфікованих фахівців із прогнозування та маркетингових досліджень і закупки відповідного програмного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Методи прогнозування попиту розглядалися у публікаціях таких науковців і фахівців, як Благун І. [1], Гурчунова Є. [2], Іванина Р. [3], Колісник М. [4], Кузьминчук Н. [5], Сенишин О. [6], Яновський Д. [7] та інших. Ґрунтовно вивчені особливості застосування, переваги і недоліки кожного методу. Проте потребують глибшого опрацювання особливості прогнозування попиту в рамках попереднього міжнародного маркетингового дослідження у діяльності середніх підприємств.

Формулювання цілей статті. Завданням дослідження виступає визначення найбільш оптимального методу прогнозування попиту для невеликого підприємства, що проводить попереднє міжнародне маркетингове дослідження.

Виклад основного матеріалу. На основі огляду останніх публікацій [1–7] всі методи прогнозування було об'єднано в три групи:

- 1) експертні — базуються на думках провідних фахівців галузі, підприємства або ж (в окремих випадках) — споживачів;
- 2) кількісні — базуються виключно на розрахунках на основі наявних статистичних даних попередніх періодів;

- 3) специфічні — базуються на розрахунках, але відрізняються від кількісних методів характером вихідних даних або способом їх збору чи опрацювання. Першою групою методів виступають експертні (табл. 1).

До сильних сторін експертних методів, показаних у табл. 1, можна віднести можливість їх використання в наступних випадках:

- 1) для довгострокового прогнозування, адже звичайні кількісні методи так чи інакше базуються на числових величинах минулих періодів, представлених у формі математичних моделей, в той час як експерти спроможні врахувати вплив соціально-культурних чинників та змін конкурентної стратегії гравців ринку тощо;
- 2) при нестабільних попиті і пропозиції на ринку, які важко представити у формі більш-менш надійної математичної моделі;
- 3) при виведенні підприємством принципово нової продукції на ринок, коли по причині відсутності її аналогів неможливо спрогнозувати реакцію потенційних покупців;
- 4) обмежений час для прийняття управлінського рішення, через що неможливо зібрати потрібну статистичну інформацію, особливо з урахуванням закритості певних джерел або відсутності потрібних спостережень у минулому.

В якості слабких сторін експертних методів можна зазначити:

- 1) особисті риси характеру експерта, які обумовлюють його схильність до песимістичних або оптимістичних прогнозів;
- 2) фізичну неспроможність експертів спрогнозувати величину попиту на асортимент, що включає сотні найменувань продукції;
- 3) свідому чи підсвідому необ'єктивність експертів за наявності серед них авторитетного фахівця

- або іншої впливової особи, адже якщо прогноз робиться колегіально, саме на його думку буде орієнтуватися більшість;
- 4) відсутність детального обґрунтування величин прогнозів, зроблених окремими експертами [7, с. 72–73].

В цілому, всі слабкі сторони експертних методів можна звести до двох — суб'єктивізм і часові обмеження при прогнозуванні для великої кількості асортиментних позицій товару. Цих недоліків позбавлені кількісні методи прогнозування (табл. 2).

Таблиця 1

Експертні методи прогнозування в маркетингу

№ п/п	Назви	Опис методу
1.	Аналітичні записки	Експерт робить прогноз письмово в ході заповнення анкети. Потім анкети усіх експертів зіставляються.
2.	Індивідуальні експертні оцінки	Кожний експерт формулює свій прогноз окремо від інших, потім думки різних експертів зіставляються
3.	Інтерв'ю	Експерт робить прогноз в ході спілкування із аналітиком
4.	Колективні експертні оцінки	Всі експерти, які складають прогноз, спілкуються одне з одним, досягають консенсусу і роблять єдиний висновок
5.	Конференція ідей	Те саме, що і мозковий штурм, але дозволяється доброзичлива критика висунутих ідей щодо прогнозу та стимулюється консенсус, поєднання різних пропозицій.
6.	Матричний метод	Розробляється граф-модель об'єкту прогнозування. Вона поєднує різні напрямки прогнозних розробок, за які відповідають окремі експерти. Значення вершин моделі включаються до матриці, яка враховує всю множину факторів впливу на об'єкт прогнозування та їх вагомість.
7.	Метод SEER (System for Evaluation and Review)	Опитування експертів включає два тури: 1 тур — охоплює промислових спеціалістів; 2 тур — охоплює представників вищого менеджменту та фахівців з природничих та/або технічних наук. Якщо оцінки експертів потрапляють в один інтервал за попередньо визначеною шкалою, то вони не переглядаються. В протилежному випадку опитування повторюється.
8.	Метод відстороненого оцінювання	Експерти в ході наради висловлюють свої прогнози (з їх обґрунтуванням). Потім кожна ідея критично аналізується і з-поміж усіх них обирається один прогноз.
9.	Метод Дельфі	Експерти розміщуються окремо одне від одного і діють анонімно. Опитування охоплює до чотирьох турів. Після кожного з них експертів ознайомлюють із анонімними результатами опитування їх колег і дають можливість відкоригувати свій прогноз. Під кінець експерти мають дійти до близьких за величиною прогнозів.
10.	Метод комісій	Експерти в ході наради висловлюють свої ідеї з питання, потім разом узгоджують кінцевий варіант прогнозу
11.	Метод Сааті	Передбачається попарне порівняння альтернативних варіантів прогнозу із використанням 9-бальних шкал.
12.	Метод суду	Щодо кожної альтернативи прогнозу експерти діляться на три групи — прихильники (захисники), противники (критики) та судді (регулюють хід експертизи).
13.	Метод Терстоуна	Передбачається використання спеціальних шкал для виміру інтервалів прогнозів.
14.	Метод фон Неймана-Моргенштерна	Альтернативні варіанти прогнозів отримують кількісні оцінки на основі «суміші імовірностей». Остання враховує вірогідності, з якими б експерт обрав би вищий та нижчий прогнози порівняно із тим, який він вважає найдостовірнішим.
15.	Метод Черчмена-Акоффа	Є перелік варіантів прогнозу і декілька експертів. Кожний експерт окремому варіанту присвоює певну суму балів. Потім експерти порівнюють результати, обговорюють їх та вносять корективи до своїх оцінок.
16.	Мозковий штурм	Експерти різних спеціальностей, не пов'язаних із проблемою, працюючи у групі до 12 осіб, висловлюють максимальну кількість думок щодо прогнозу (по 3 хв. на кожному). Критика думок заборонена. Після цього експерти спеціальності, пов'язаної із прогнозом, аналізують думки, шукаючи в них раціональний елемент. Якщо проблема не вирішується, то формується інша група генераторів ідей.
17.	Побудова сценаріїв	Експерт розглядає декілька сценаріїв розвитку подій та на цій основі розробляє ряд прогнозів. Потім він складає найбільш імовірний прогноз, який дає можливість керівництву прийняти оптимальне стратегічне рішення.

Джерело: [2; 3; 4; 5, с. 33; 7, с. 72–73]

Таблиця 2

Кількісні методи прогнозування в маркетингу

№ п/п	Назви методів	Формула розрахунків, на якій базується метод
1.	Методи екстраполяції на основі:	Передбачають подовження тенденції, що склалася в минулому, у майбутнє та спираються на наступні формули:
1.1)	ланцюгового абсолютного приросту	$\Delta' y_i = y_i - y_{i-1}$, де y_i — кінцеве значення рівня динамічного ряду, y_{i-1} — попереднє значення рівня динамічного ряду.
1.2)	базисного абсолютного приросту	$\Delta y_i = y_i - y_1$, де y_i — кінцеве значення рівня динамічного ряду, y_1 — початкове значення рівня динамічного ряду.
1.3)	середнього абсолютного приросту	$\bar{\Delta y}_i = \frac{y_n - y_1}{n - 1} = \frac{\sum_{i=1}^{n-1} \Delta' y_i}{n - 1}$, де n — кількість елементів динамічного ряду; y_n — умовний i -й рівень динамічного ряду; y_1 — початкове значення рівня динамічного ряду; y_i — кінцеве значення рівня динамічного ряду
1.4)	ланцюгового коефіцієнту зростання	$K_{Pi} = \frac{y_i}{y_{i-1}}$, де y_i — кінцеве значення рівня динамічного ряду, y_{i-1} — попереднє значення рівня динамічного ряду.
1.5)	базисного коефіцієнту зростання	$K_{Pi} = \frac{y_i}{y_1}$, де y_i — кінцеве значення рівня динамічного ряду, y_1 — початкове значення рівня динамічного ряду.
1.6)	середнього коефіцієнту зростання	$\bar{k}_{np} = n \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_1}}$, де n — кількість елементів динамічного ряду; y_n — умовний i -й рівень динамічного ряду, y_1 — початкове значення рівня динамічного ряду.
1.7)	трендів	За методом найменших квадратів формується лінійна залежність тренду $y = a + b \cdot t$, де t — фактор часу, а коефіцієнти a_0 та a_1 знаходяться із системи рівнянь: $\begin{cases} \sum y_i = a \cdot n + b \cdot \sum t_i \\ \sum y_i \cdot t_i = a \cdot \sum t_i + b \cdot \sum t_i^2 \end{cases}$
1.8)	плинної середньої	$\Delta x_{t+1} = x_t + \lambda_t \cdot \Delta x_t + \lambda_{t-1} \cdot \Delta x_{t-1} + \dots + \lambda_{t-(n-1)} \cdot \Delta x_{t-(n-1)}$; $\lambda_i = \frac{i \cdot \beta}{n}$, де β — це показник, що залежить від кількості років, за даними яких робиться прогноз.
1.9)	індексу сезонності	$i_c = \frac{\bar{y}_i}{\bar{y}}$, де $\bar{y}_i = \frac{\sum_i y_i}{k}$; $\bar{y} = \frac{\sum_j \bar{y}_j}{n}$, де \bar{y}_i — це середнє значення показника за вихідний проміжок часу, \bar{y} — це середнє значення показника за весь період, k — це кількість років, n — кількість місяців.
1.10)	експоненціального згладжування	$F_{t+1} = \alpha \cdot D_t + (1 - \alpha) \cdot F_t$, де α — константа згладжування, F_t — прогноз на поточний період t , F^{t+1} — прогноз на наступний період $t + 1$, D_t — фактичний попит на період t .
1.11)	методу Хольта	$\begin{cases} \Omega_t = \alpha \cdot Y_t + (1 - \alpha) \cdot (\Omega_{t-1} - T_{t-1}); \\ T_t = \beta \cdot (\Omega_t + \Omega_{t-1}) + (1 - \beta) \cdot T_{t-1}; \\ \hat{Y}_{t+p} = \Omega_t + p \cdot T_t, \end{cases}$ де перше рівняння показує згладжений ряд загального рівня, друге — дає можливість оцінити тренд, третє — допомагає визначити прогноз на p періодів наперед, Y_t — це реальне значення величини у момент t , α — постійна згладжування.
1.12)	методу Вінтерса	Треба послідовно розраховувати згладжені значення ряду, а також накопичені в будь-якій його точці значення тренду:

Продовження табл. 2

		$\begin{cases} E_i = U \cdot (E_{i-1} + T_{i-1}) + (1 - U) \cdot Y_i; \\ T_i = V \cdot T_{i-1} + (1 - V) \cdot (E_i - E_{i-1}), \end{cases}$ <p>де T — тренд, E — згладжене значення ряду, i — точки ряду, для яких розраховуються T та E, U та V — константи згладжування для оцінок рівня та тренду.</p>
2.	Факторне моделювання	<p>Для визначення залежності між попитом та факторами впливу на нього використовуються:</p> <p>1) показникова залежність: $y = A \cdot \prod_{i=1}^n a_i^{x_i}$;</p> <p>2) степенева залежність: $y = A \cdot \prod_{i=1}^n x_i^{a_i}$;</p> <p>3) лінійна залежність: $y = a_0 + \sum_{i=1}^n a_i \cdot x_i$,</p> <p>де y — попит на товар, x — фактор впливу на попит, a — коефіцієнт.</p> <p>4) показники еластичності попиту за:</p> <p>ціною: $E_{\text{ц}} = \frac{\Pi_0 - \Pi_1}{\Pi_0 + \Pi_1} : \frac{\Pi_0 - \Pi_1}{\Pi_0 + \Pi_1}$,</p> <p>де Π_0 — це початковий попит на товар при ціні Π_0; Π_1 — це новий попит на товар при ціні Π_1; Π_0 — це початкова ціна на товар; Π_1 — це нова ціна на товар.</p> <p>доходом: $E_{\text{д}} = \frac{\Pi_{B1} - \Pi_{B0}}{\Pi_{B0}} : \frac{\Pi_{B1} - \Pi_{B0}}{\Pi_{B0}}$,</p> <p>де Π_{B0} — це початковий попит на товар B при ціні на товар B Π_{B0}; Π_{B1} — це новий попит на товар B при ціні на товар B Π_{B1}; Π_{B0} — це початкова ціна на товар B; Π_{B1} — це нова ціна на товар B.</p> <p>ціною іншого товару: $E_{\text{д}} = \frac{\Pi_1 - \Pi_0}{\Pi_0} : \frac{D_1 - D_0}{D_0}$,</p> <p>де Π_0 — це початковий попит на товар при середньому доході споживачів D_0; Π_1 — це новий попит на товар при зміненому доході споживачів D_1; D_0 — це початковий середній дохід споживачів; D_1 — це новий середній дохід споживачів.</p>

Джерело: [1, с. 253–255; 2; 3; 4; 5, с. 34; 6, с. 28–30; 7, с. 72–74]

Таким чином, ми бачимо, що кількісні методи в якості сильних сторін мають об'єктивність та спроможність до прогнозування попиту на велику кількість асортиментних позицій продукції. Проте слабкими сторонами цих методів є їх неефективність у тих чотирьох випадках, коли перевага надається експертним методам. Екстраполяційні методи не дозволяють проаналізувати внутрішні взаємозв'язки між попитом і факторами впливу. Факторні ж методи характеризуються складністю та необхідністю регулярних спеціальних досліджень з метою збору окремих кількісних показників [7, с. 73–74].

Методи прогнозування, які складно віднести до експертних або ж кількісних, поєднано у групу «специфічних» (табл. 3):

Кожний із представлених у табл. 3 методів має свою специфіку.

Так, нормативний метод в якості своєї сильної сторони має простоту, всі ж його слабкі сторони пов'язані із низькою достовірністю результатів прогнозування, адже люди нечасто дотримуються раціональних норм споживання харчової продукції.

Ринкове тестування можна вважати найнадійнішим методом прогнозування, адже висновки про майбутній попит будуть зроблені на основі поточної

реакції ринку на товар. Але тут наявний ряд слабких сторін:

- 1) метод використовується лише для прогнозування попиту на новий товар;
- 2) висока вартість проведення такого дослідження;
- 3) конкуренти дізнаються про факт появи нового товару в певному регіоні та реалізують певні заходи у відповідь, що зменшує фактичні показники продажу нового товару порівняно із спрогнозованими за цим методом.

Аналітичний метод є поєднанням кількісних та експертних методів. Його можна розглядати як доповнення до факторного аналізу за рахунок врахування впливу прогнозованої зміни доходів населення на структуру споживання в країні. Саме цей вузькоспеціалізований характер обмежує можливості використання методу.

Машинне навчання дозволяє поєднати сильні сторони більшості розглянутих вище методів. Завдяки здатності до навчання на основі великих масивів статистичних даних штучний інтелект набуває характеристик експерта, при цьому демонструючи можливості щодо проведення масштабних розрахунків із використанням факторних методів в обмежений проміжок часу. Більше того, він спроможний

Специфічні методи прогнозування в маркетингу

№ п/п	Назви методів	Опис методу
1.	Нормативний метод	Прогнозування попиту на продукцію харчової промисловості спирається на визначення ємності ринку відповідних продуктів на основі показників раціонального їх споживання. Такими показниками можуть виступати, зокрема, фізіологічні норми споживання окремих найменувань харчової продукції, розроблені Міністерством охорони здоров'я.
2.	Ринкове тестування	Товар реалізується в обмежених кількостях в декількох обраних регіонах чи містах, на основі чого робиться прогноз його продажу в масштабах країни.
3.	Аналітичний метод	Прогноз попиту спирається на передбачення зростання доходу населення у майбутньому, в результаті чого структура споживання продукції колишніх нижчих верств має наблизитись до тої, що сформувався у вищих верств. Такий прогноз враховує економічні, культурні, історичні та географічні особливості країни.
4.	Машинне навчання	Технології інтелектуального аналізу даних, які передбачають використання штучного інтелекту, спроможного самостійно вивчити масив даних про минулі періоди та на їх основі ідентифікувати чинники впливу на прогнозне значення показника, а також будувати сам прогноз.

Джерело: [2; 3; 5, с. 32; 7, с. 74]

виявляти нові, непомічені економістами зв'язки між попитом та факторами впливу на нього, а також взаємний вплив таких факторів [7, с. 74]. Слабкою стороною даного методу виступає необхідність мати в своєму штаті спеціаліста, який має як маркетингову (чи економічну) освіту, так і якісну підготовку в сфері роботи із штучним інтелектом. Інакше можливості машинного навчання не будуть використані повною мірою, а прогнози, виконані штучним інтелектом, характеризуватимуться недостатньою надійністю. Ще одною проблемою є висока вартість окремих комп'ютерних програм в сфері такого прогнозування.

Перш, ніж обирати найбільш оптимальний метод прогнозування для попереднього міжнародного маркетингового дослідження, слід уточнити, що саме означає останнє поняття.

Міжнародні маркетингові дослідження діляться на попередні, спеціальні, поглиблені та тести. Головною задачею попереднього дослідження є визначення варіантів можливого прибутку фірми на конкретному зарубіжному ринку, що визначатиме його потенційну привабливість. Для цього власними силами маркетингологів підприємства проводяться розрахунки місткості такого ринку, а також очікуваних обсягів продаж товару і меж ціни реалізації. Прогнозування попиту на галузеву продукцію є важливою складовою таких розрахунків. Більш якісне, деталізоване і дороге дослідження — поглиблене — проводитиметься професійними фахівцями із сторонньої спеціалізованої організації після того, як за результатами попереднього маркетингового дослідження наше підприємство зробить висновок про доцільність глибшого вивчення перспектив виходу на даний зарубіжний ринок.

Відповідно, при виборі методу прогнозування попиту на харчові продукти і безалкогольні напої на зарубіжних ринках для використання в рамках

попереднього дослідження слід спиратися на такі вимоги:

- 1) низька вартість — метод не повинен передбачати закупку дорогого програмного забезпечення та залучення сторонніх високооплачуваних фахівців, які володіють специфічними навичками;
- 2) висока швидкість розрахунків — метод має давати можливість аналізу великої кількості потенційних зарубіжних ринків за обмежений період часу;
- 3) доступність — метод має спиратись на наявні в Інтернеті офіційні статистичні дані щодо попиту на галузевий товар;
- 4) загальний характер використовуваних показників — розбиття річних показників обсягів споживання товару на місячні значення під час попереднього дослідження є недоречним через ризик суттєвого зростання тривалості останнього, особливо у випадку відсутності відповідної інформації у швидкому доступі.

На основі цих вимог можна визначити, що не підходять для використання в рамках попереднього дослідження наступні методи:

- 1) специфічні (табл. 3), оскільки нормативний є недостатньо надійним, аналітичний — занадто вузькоспеціалізованим, ринкове тестування і машинне навчання можуть потребувати значних фінансових витрат;
- 2) факторне моделювання (табл. 2) у випадку відсутності на підприємстві відповідного спеціалізованого програмного забезпечення та фахівців, спроможних ефективно його використовувати;
- 3) екстраполяція на основі індексу сезонності, експоненціального згладжування, методів Хольта і Вінтерса (табл. 2) — передбачаються достатньо тривалі розрахунки з урахуванням чиннику сезонності, що в умовах аналізу великої кількості зарубіжних ринків в рамках саме попереднього маркетингового дослідження не є доцільним.

Стосовно експертних методів, то, виходячи із коментарів до табл. 1, їх можна використовувати для аналізу обмеженого числа зарубіжних ринків та за умови залучення виключно фахівців нашого підприємства.

Якщо ж необхідно провести аналіз великої кількості ринків, то доцільно використати один із перших дев'яти методів екстраполяції, представлених у табл. 2. Це відносно прості методи. При цьому, відповідно до Сенишин О. С., серед них найефективнішим виступає метод екстраполяції тренду, адже він при здійсненні прогнозу враховує всі значення динамічного ряду [6, с. 32].

Розглянемо використання методу екстраполяції тренду на основі дослідження попиту на хар-

чові продукти та безалкогольні вироби у країнах Європейського Союзу. Вихідні дані представлено у табл. 4 і 5.

У табл. 4 і 5 представлена інформація виключно по тим країнам, які надали свої дані за період 2018–2022 рр.

Розрахунки було автоматизовано в Excel. Розглянемо їх на прикладі Австрії. Рівняння тренду має наступний вигляд:

$$y = a + b \cdot t,$$

де a і b — це коефіцієнти, що визначаються з наступної системи рівнянь:

$$\begin{cases} \sum y_i = a \cdot n + b \cdot \sum t_i \\ \sum y_i \cdot t_i = a \cdot \sum t_i + b \cdot \sum t_i^2 \end{cases}$$

Таблиця 4

Витрати домогосподарств країн Європейського союзу на споживання харчових продуктів та безалкогольних напоїв у порівняльних цінах, млн. євро, 2015–2018 рр.

№ п/п	Країна	2015	2016	2017	2018
1.	Австрія	17889	18090,4	18515,8	19284
2.	Бельгія	26221,4	26850,7	27699,6	28248,7
3.	Болгарія	5838	6037,7	6269	6793,2
4.	Боснія і Герцеговина	3839,4	3833,7	3782,3	3884,6
5.	Греція	20422	20214	21232,3	21427,4
6.	Данія	14114,1	14739,8	15137,5	16005,1
7.	Естонія	2238,5	2264	2266,5	2494,4
8.	Ірландія	8146,4	8361,4	8765	9085,3
9.	Ісландія	1026,6	1153,6	1347,6	1519,8
10.	Іспанія	84803	84994	86186	89456
11.	Італія	143252,6	146699,3	148202,4	151463,1
12.	Кіпр	1650	1692,3	1736	1746,8
13.	Латвія	2730,1	2711,6	2743,9	3043,8
14.	Литва	5358,3	5438,2	5570,5	5754,2
15.	Люксембург	1630,7	1696,9	1712	1785,9
16.	Мальта	807,2	811,6	844,6	870,3
17.	Нідерланди	34595	35310	36117	37535
18.	Німеччина	161083	166037	167692	175045
19.	Норвегія	17272,2	16816,7	16628,1	16661,8
20.	Польща	45393,4	46813,9	46963,5	50126,3
21.	Португалія	20712,8	21453,3	22123,1	22795,7
22.	Румунія	24849,4	24378,4	28480,6	30709,6
23.	Сербія	6427,7	6533,3	6491,2	6789,9
24.	Словаччина	7049,9	7446,9	7783	8388,2
25.	Словенія	3261,9	3344,1	3325,5	3424,2
26.	Угорщина	10244,7	10428,4	11082,6	11829,9
27.	Фінляндія	13534	13547	13380	13465
28.	Франція	154531	156885	158764	159633
29.	Хорватія	6020,3	6269,2	6418,1	6795,1
30.	Чехія	13141	13582,6	13738,7	15004,2
31.	Швеція	24827,5	25521,7	25966,2	26767,9

Джерело: [8]

Таблиця 5

Витрати домогосподарств країн Європейського союзу на споживання харчових продуктів та безалкогольних напоїв у порівняльних цінах, млн. євро, 2019–2022 рр.

№ п/п	Країна	2019	2020	2021	2022
1.	Австрія	19520,4	20935,6	20724	20368,2
2.	Бельгія	29399,2	30093,9	31465,5	29928,6
3.	Болгарія	6745,5	7294,6	7839,5	7883,1
4.	Боснія і Герцеговина	4051,5	4109,9	4307,6	4460,5
5.	Греція	22271,8	23132,8	23369,9	23281
6.	Данія	15986,1	16974	18068,3	17205,7
7.	Естонія	2584,7	2751	2892	2882,2
8.	Ірландія	9358,4	9638,7	10067,5	9948,8
9.	Ісландія	1497,7	1398,6	1349,7	1499,4
10.	Іспанія	91689	96341	95862	92823
11.	Італія	153992,7	156621	158971,6	154952,9
12.	Кіпр	1818,5	1907,5	2104,3	2163,3
13.	Латвія	3088,1	3434,2	3737,7	3710,2
14.	Литва	5734,7	6174,7	6476,4	5991,2
15.	Люксембург	1834,1	2020,5	2177,6	2183,9
16.	Мальта	898,1	868,9	913	1000,1
17.	Нідерланди	38143	43274	44691	43034
18.	Німеччина	182539	190377	194493	192103
19.	Норвегія	16722,6	18501	18238	17327,2
20.	Польща	51662,2	56420	60058,2	61104,9
21.	Португалія	23453,7	23806	24869	25493,9
22.	Румунія	32509,5	32433,1	35414	38495
23.	Сербія	7074,4	7319,2	7746,5	8257,3
24.	Словацьчина	8816,8	10034,9	10457,3	10069,5
25.	Словенія	3695,6	3673,8	3908,8	3950,3
26.	Угорщина	12273,5	12762,1	13094,2	12100,3
27.	Фінляндія	13636	14468	14857	14344
28.	Франція	162240	173332	175405	170600
29.	Хорватія	7235,8	6851	7722,1	8058,5
30.	Чехія	15933,8	16508,9	17328,7	16339,6
31.	Швеція	25681,3	26463,5	28218,3	28667,5

Джерело: [8]

Таблиця 6

Проміжні розрахунки для побудови системи рівнянь

Рік	t_i	y_i	t_i^2	$y_i \cdot t_i$
2015	-7	17889,0	49	-125223,0
2016	-5	18090,4	25	-90452,0
2017	-3	18515,8	9	-55547,4
2018	-1	19284,0	1	-19284,0
2019	1	19520,4	1	19520,4
2020	3	20935,6	9	62806,8
2021	5	20724,0	25	103620,0
2022	7	20368,2	49	142577,4
Σ	0	155327,4	168	38018,2

де n — це кількість років, на основі якої здійснюється прогноз (досліджуваний період 2015–2022 — це 8 років);

t_i — порядковий номер періоду;

y_i — фактичні обсяги попиту за минулі роки;

Σt , Σt_i^2 , $\Sigma y_i \cdot t_i$ — це показники, що визначаються з табл. 6.

Як видно з табл. 6, $\Sigma t_i = 0$, $\Sigma t_i^2 = 168$, $\Sigma y_i \cdot t_i = 38018,2$, $\Sigma y_i = 155327,4$. Відповідно, рівняння системи набувають такого вигляду:

$$\begin{cases} 155327,4 = a \cdot 8 + b \cdot 0 \\ 38018,2 = a \cdot 0 + b \cdot 168 \\ a = 19415,9 \\ b = 226,3 \end{cases}$$

Рівняння тренду набуде такого вигляду:

$$y = 19415,9 + 226,3 \cdot t$$

Виходячи із послідовності порядкових номерів років t_i , визначеної у табл. 6 за використанням методом, $t_{\text{прогноз}} = 9$. Відповідно, прогнозне значення обсягів попиту на досліджувану продукцію складе:

$$y_{\text{прогноз}} = 19415,9 + 226,3 \cdot 9 = 21452,6 \text{ млн. євро.}$$

Для перевірки прогнозу на надійність використовується коефіцієнт детермінації, що розраховується за формулою:

$$R^2 = \frac{\sum (Y_{\text{теор}} - y)^2}{\sum (y_{\text{теор}} - y)^2},$$

де $y_{\text{сеп}}$ — це середнє значення обсягів попиту за досліджуваний період;

Y_i — це значення обсягів попиту з лінії тренду, що розраховується шляхом підстановки порядкового номеру i -го року з табл. 6 у рівняння тренду;

y_i — фактичні обсяги попиту за минулі роки.

Чим ближче значення коефіцієнту детермінації до одиниці, тим достовірніший прогноз. В рамках

нашого дослідження близьким до 1 ми будемо вважати таке значення коефіцієнту, яке перевищує 0,75.

Показники, необхідні для розрахунку коефіцієнту детермінації, визначаються з табл. 7.

Таким чином, $y_{\text{сеп}} = 19415,93$; $(Y_i - y_{\text{сеп}})^2 = 8603473,4$; $(y_i - y_{\text{сеп}})^2 = 9854360,7$. Коефіцієнт детермінації складе:

$$R^2 = \frac{8603473,4}{9854360,7} = 0,873$$

Оскільки $0,873 > 0,75$, то значення коефіцієнту детермінації можна вважати близьким до 1, а прогноз — достовірним.

Визначені аналогічним чином прогнозні величини попиту на харчові продукти та безалкогольні напої у країнах Європейського союзу та значення коефіцієнтів детермінації представлено у табл. 8.

В цілому, на основі даних табл. 8 можна сказати наступне. Лише три прогнози з тридцяти одного, зроблених з використанням методу екстраполяції тренду, є ненадійними. Відповідно, даний метод можна рекомендувати як стандартну процедуру оцінки привабливості зарубіжних ринків в рамках попереднього маркетингового дослідження, яке дозволяє відсіяти країни із таким попитом, який характеризується тенденціями до зниження або ж нестабільністю.

Стосовно ж досліджуваних країн Європейського союзу, то тут можна сказати, що їх населення характеризується високим рівнем доходів, і це, не дивлячись на кризові явища в демографічному аспекті, обумовлює постійне зростання попиту на харчову продукцію і безалкогольні напої (див. табл. 4, 5 та прогнози з табл. 8). Відповідно, саме з позицій динаміки попиту ринки цих країн є привабливими. Проте попит у ряді скандинавських країн — Ісландії, Норвегії та Фінляндії — характеризується непередбачуваними коливаннями, не піддається прогнозуванню методом екстраполяції тренду на основі існуючих статистичних даних, і це робить вихід на ринки таких країн ризикованим навіть без

Таблиця 7

Проміжні розрахунки для визначення коефіцієнту детермінації

Рік	y_i	Y_i	$Y_i - y_{\text{сеп}}$	$(Y_i - y_{\text{сеп}})^2$	$y_i - y_{\text{сеп}}$	$(y_i - y_{\text{сеп}})^2$
2015	17889,0	17831,8	-1584,092	2509346,4	-1526,9	2331500,0
2016	18090,4	18284,4	-1131,494	1280278,8	-1325,5	1757016,5
2017	18515,8	18737,0	-678,896	460900,4	-900,1	810225,0
2018	19284,0	19189,6	-226,299	51211,2	-131,9	17404,2
2019	19520,4	19642,2	226,299	51211,2	104,5	10915,0
2020	20935,6	20094,8	678,896	460900,4	1519,7	2309412,1
2021	20724,0	20547,4	1131,494	1280278,8	1308,1	1711060,2
2022	20368,2	21000,0	1584,092	2509346,4	952,3	906827,7
Σ				8603473,4		9854360,7
Середнє	19415,93					

Таблиця 8

Прогноз витрат домогосподарств країн Європейського союзу на споживання харчових продуктів та безалкогольних напоїв у порівняльних цінах за методом екстраполяції тренду

№ п/п	Країна	Рівняння тренду	Прогноз, млн. євро	Коефіцієнт детермінації, R ²	Висновок про надійність прогнозу
1.	Австрія	$y_i = 19415,9 + 226,3 \cdot t_i$	21452,6	0,873	надійний
2.	Бельгія	$y_i = 28738,5 + 341,4 \cdot t_i$	31811,2	0,876	надійний
3.	Болгарія	$y_i = 6837,6 + 156,9 \cdot t_i$	8249,4	0,966	надійний
4.	Боснія і Герцеговина	$y_i = 4033,7 + 46,8 \cdot t_i$	4455,1	0,864	надійний
5.	Греція	$y_i = 21918,9 + 252,0 \cdot t_i$	24187	0,934	надійний
6.	Данія	$y_i = 16028,8 + 260,6 \cdot t_i$	18373,9	0,908	надійний
7.	Естонія	$y_i = 2546,7 + 54,7 \cdot t_i$	3039	0,946	надійний
8.	Ірландія	$y_i = 9171,4 + 143,1 \cdot t_i$	10459,4	0,972	надійний
9.	Ісландія	$y_i = 1349,1 + 26,3 \cdot t_i$	1586	0,532	ненадійний
10.	Іспанія	$y_i = 90269,3 + 852,3 \cdot t_i$	97939,5	0,804	надійний
11.	Італія	$y_i = 151769,5 + 1018,1 \cdot t_i$	160932,8	0,864	надійний
12.	Кіпр	$y_i = 1852,3 + 37,1 \cdot t_i$	2186,6	0,907	надійний
13.	Латвія	$y_i = 3150,0 + 84,0 \cdot t_i$	3905,7	0,919	надійний
14.	Литва	$y_i = 5812,3 + 67,9 \cdot t_i$	6423,8	0,762	надійний
15.	Люксембург	$y_i = 1880,2 + 43,2 \cdot t_i$	2268,6	0,932	надійний
16.	Мальта	$y_i = 876,7 + 11,7 \cdot t_i$	981,6	0,839	надійний
17.	Нідерланди	$y_i = 39087,4 + 762,2 \cdot t_i$	45947,6	0,879	надійний
18.	Німеччина	$y_i = 178671,1 + 2589,1 \cdot t_i$	201973	0,950	надійний
19.	Норвегія	$y_i = 17271,0 + 78,4 \cdot t_i$	17976,5	0,276	ненадійний
20.	Польща	$y_i = 52317,8 + 1226,8 \cdot t_i$	63359,3	0,950	надійний
21.	Португалія	$y_i = 23088,4 + 334,8 \cdot t_i$	26102	0,994	надійний
22.	Румунія	$y_i = 30908,7 + 978,3 \cdot t_i$	39713,4	0,957	надійний
23.	Сербія	$y_i = 7079,9 + 128,8 \cdot t_i$	8239,3	0,916	надійний
24.	Словаччина	$y_i = 8755,8 + 258,2 \cdot t_i$	11079,4	0,936	надійний
25.	Словенія	$y_i = 3573,0 + 53,3 \cdot t_i$	4053	0,931	надійний
26.	Угорщина	$y_i = 11727,0 + 189,3 \cdot t_i$	13430,6	0,783	надійний
27.	Фінляндія	$y_i = 13903,9 + 93,2 \cdot t_i$	14742,5	0,656	ненадійний
28.	Франція	$y_i = 163923,8 + 1496,4 \cdot t_i$	177391,3	0,835	надійний
29.	Хорватія	$y_i = 6921,3 + 138,5 \cdot t_i$	8167,9	0,909	надійний
30.	Чехія	$y_i = 15197,2 + 299,8 \cdot t_i$	17895,1	0,882	надійний
31.	Швеція	$y_i = 26514,2 + 242,7 \cdot t_i$	28698,3	0,796	надійний

Джерело: складено автором за даними табл. 2 і 3

урахування факторів конкуренції та особливостей місцевого правового середовища.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Найкращим методом прогнозування попиту на будь-якому ринку, в т.ч. на зарубіжному, є той, що

базується на машинному навчанні та використанні штучного інтелекту. Слабкою стороною цього методу виступає потреба у закупці достатньо дорогого програмного забезпечення та утримання високооплачуваного фахівця, який має навички ефективної роботи із штучним інтелектом. Це обмежує можливості використання даного методу для невеликих підприємств.

2. Попереднє маркетингове дослідження попиту на зарубіжних ринках має проводитись власними силами підприємства, не займати занадто багато часу і не бути дорогим. Цим вимогам найбільше відповідає метод екстраполяції тренду. Визначено, що виконані за цим методом прогнози в переважній більшості випадків характеризуються високою надійністю. Країни, для яких прогноз за цим методом є ненадійним, можна розглядати як такі, що характеризуються нестабільним попитом на

галузеву продукцію, і вихід на відповідні ринки для підприємства середнього бізнесу буде занадто ризикованим сам по собі, навіть за сприятливих інших факторів.

Перспективи подальших досліджень в даному напрямі передбачають аналіз переваг і недоліків використання для прогнозування попиту підприємством середнього бізнесу безоплатних версій сучасного програмного забезпечення із штучним інтелектом з обмеженим функціоналом.

Література

1. Благун І. С., Лещук Г. В., Кифор М. В. Прогностична модель оцінки туристичних потоків з врахуванням фактору адитивної сезонності на прикладі Івано-Франківської області. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 250–256.
2. Гурчунова Є. Місткість ринку та його прогнозування. *About Marketing: вебсайт*. 2021. URL: <http://surl.li/ytkjlf> (дата звернення: 25.08.2024).
3. Іванина Р., Міщенко С. Як прогнозувати продажі: класичні методика та сучасні інструменти. *Elit-web: вебсайт*. 2023. URL: <http://surl.li/zixzne> (дата звернення: 25.08.2024).
4. Колісник М. Прогноз продажів компанії в часи сприятливі і не дуже. *Управління фінансами*. 2020. № 12. URL: <http://surl.li/uevwit> (дата звернення: 25.08.2024).
5. Кузьминчук Н., Куценко Т., Терованесова О. Методичні підходи до прогнозування попиту на експортно-імпортну продукцію як підґрунтя розвитку підприємницької діяльності. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 53. С. 31–37.
6. Сенишин О. С. Екстраполяційні методи прогнозування як інструмент передбачення оптимальних обсягів споживання продукції вітчизняного продовольчого комплексу. *Молодіжний економічний дайджест*. 2014. № 1. С. 26–32.
7. Яновський Д., Граф М. Аналіз існуючих методів прогнозування попиту та способів оцінки їх якості. *Information Technology: Computer Science, Software Engineering and Cyber Security*. 2023. № 3. С. 70–77.
8. Final consumption expenditure of households by consumption purpose (COICOP 3 digit). *Eurostat: вебсайт*. URL: <http://surl.li/kvnpnl> (дата звернення: 25.08.2024).

References

1. Blahun I.S., Leshchuk H.V., Kyfor M.V. Prohnostychna model otsinky turystychnykh potokiv z vrakhuvaniem faktorov adytyvnoi sezonnosti na prykladі Ivano-Frankivskoi oblasti. *Problemy ekonomiky*. 2019. № 4. S. 250–256 [in Ukrainian].
2. Hurchunova Ye. Mistkist rynku ta yoho prohnozuvannia. *About Marketing: vebсайт*. 2021. URL: <http://surl.li/ytkjlf> [in Ukrainian].
3. Ivanyna R., Mishchenko S. Yak prohnozuvaty prodazhi: klasychni metodyky ta suchasni instrumenty. *Elit-web: vebсайт*. 2023. URL: <http://surl.li/zixzne> [in Ukrainian].
4. Kolisnyk M. Prohnoz prodazhiv kompanii v chasy spriyatlyvi i ne duzhe. *Upravlinnia finansamy*. 2020. № 12. URL: <http://surl.li/uevwit> [in Ukrainian].
5. Kuzmynchuk N., Kutsenko T., Terovanesova O. Metodychni pidkhody do prohnozuvannia popytu na eksportno-іmportnu produktsiiu yak pidgruntia rozvytku pidpriemnytskoi diialnosti. *Prychornomorski ekonomichni studii*. 2020. Vyp. 53. S. 31–37 [in Ukrainian].
6. Senyshyn O.S. Ekstrapoliatsiini metody prohnozuvannia yak instrument peredbachennia optimalnykh obsiahiv spozhyvannia produktsii vitchyznianoho prodovolchoho kompleksu. *Molodizhnyi ekonomichnyi daidzhest*. 2014. № 1. S. 26–32 [in Ukrainian].
7. Yanovskyi D., Hraf M. Analiz isnuuyuchykh metodiv prohnozuvannia popytu ta sposobiv otsinky yikh yakosti. *Information Technology: Computer Science, Software Engineering and Cyber Security*. 2023. № 3. S. 70–77 [in Ukrainian].
8. Final consumption expenditure of households by consumption purpose (COICOP 3 digit). *Eurostat: vebсайт*. URL: <http://surl.li/kvnpnl>.

УДК 339.138:004.738.5

Перезовова Ірина Володимирівна

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

Perevozova Iryna

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

Лозінська Любов Дмитрівна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри підприємництва та маркетингу
Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу*

Lozinska Lyubov

*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University
ORCID: 0000-0001-9993-9875*

Жарська Тетяна Михайлівна

*асистент кафедри підприємництва та маркетингу
Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу*

Zharska Tetiana

*Assistant of Entrepreneurship and Marketing
Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University
ORCID: 0009-0000-2493-050X*

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10279

**РОЛЬ ІНСТРУМЕНТІВ ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГУ
У ФОРМУВАННІ ЛОЯЛЬНОСТІ ДО БРЕНДУ
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКІВ**

**THE ROLE OF DIGITAL MARKETING TOOLS
IN BUILDING BRAND LOYALTY IN THE CONTEXT
OF MARKET GLOBALIZATION**

Анотація. У статті розглянуто роль інструментів діджитал-маркетингу у формуванні лояльності до бренду в умовах глобалізації ринків. Глобалізаційні процеси суттєво вплинули на зміну маркетингових стратегій компаній, відкривши нові можливості для комунікації з споживачами, а також створивши нові виклики, пов'язані з посиленням конкуренції та зростанням вимог до якості взаємодії зі споживачами. Діджитал-маркетинг, як інтегрована система інструментів і методів, забезпечує компаніям можливість розширити свій вплив на різні ринки та формувати довгострокові відносини з клієнтами. Особлива увага приділена аналізу використання соціальних мереж, персоналізованого контенту, програм лояльності та аналітики даних для побудови стійкої лояльності до бренду.

В роботі досліджується, як багатоканальний підхід у діджитал-маркетингу сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та створенню емоційного зв'язку з брендом, що в свою чергу сприяє його конкурентоспроможності. Виявлено, що ефективність використання інструментів діджитал-маркетингу значною мірою залежить від здатності компаній адаптувати свої маркетингові стратегії до умов глобалізованого ринку, враховуючи культурні, соціальні та економічні особливості різних регіонів.

Окрім того, підкреслено значення постійного моніторингу та аналізу споживацьких тенденцій, що дозволяє брендам своєчасно реагувати на зміни в цифровому середовищі та підвищувати рівень довіри з боку споживачів. Стаття також окреслює основні виклики, з якими стикаються бренди в умовах глобалізації, зокрема, інформаційне перенасичення та необхідність збереження конкурентних переваг через використання інноваційних підходів у діджитал-маркетингу.

Мета. Визначення ролі інструментів діджитал-маркетингу у формуванні лояльності до бренду в умовах глобалізації ринків, а також аналіз ефективності використання цих інструментів для зміцнення конкурентних позицій підприємств.

Матеріали дослідження. У дослідженні використано праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які проводять науково-практичні дослідження в цій сфері. У процесі застосовано такі наукові методи: теоретичне узагальнення, групування, емпіричний аналіз, а також логічне узагальнення отриманих результатів.

Результати. Робота надає практичні рекомендації для компаній щодо оптимізації їхньої маркетингової діяльності, зокрема через активне використання цифрових інструментів для посилення лояльності до бренду в умовах динамічного розвитку глобальних ринків.

Перспективи. Використання інструментів цифрового маркетингу для формування лояльності до бренду має значний потенціал розвитку, особливо в умовах подальшої глобалізації та цифровізації ринків. По мірі вдосконалення технологій штучного інтелекту, машинного навчання, компанії матимуть можливість ще точніше налаштовувати свої маркетингові стратегії під потреби та очікування споживачів.

Ключові слова: діджитал-маркетинг, глобалізація, лояльність до бренду, споживацькі тенденції, цифровий маркетинг.

Summary. The article explores the role of digital marketing tools in shaping brand loyalty in the context of market globalization. Globalization processes have significantly influenced changes in companies' marketing strategies, opening new opportunities for communication with consumers while also creating new challenges associated with increased competition and heightened demands for the quality of consumer interaction. Digital marketing, as an integrated system of tools and methods, provides companies with the ability to expand their influence across various markets and establish long-term relationships with customers. Special attention is given to the analysis of using social media, personalized content, loyalty programs, and data analytics to build sustainable brand loyalty.

The study examines how a multichannel approach in digital marketing enhances customer satisfaction and creates an emotional connection with the brand, which, in turn, contributes to its competitiveness. It has been found that the effectiveness of digital marketing tools largely depends on companies' ability to adapt their marketing strategies to the conditions of a globalized market, taking into account the cultural, social, and economic characteristics of different regions.

Furthermore, the importance of continuous monitoring and analysis of consumer trends is emphasized, allowing brands to respond promptly to changes in the digital environment and increase consumer trust. The article also outlines the key challenges brands face in the context of globalization, including information overload and the need to maintain competitive advantages through the use of innovative approaches in digital marketing.

Research Materials. The study utilized the works of domestic and foreign authors who conduct scientific and practical research in this field. The following scientific methods were applied: theoretical generalization, grouping, empirical analysis, as well as logical summarization of the results obtained.

Purpose. To determine the role of digital marketing tools in building brand loyalty in the context of market globalization, as well as to analyze the effectiveness of using these tools to strengthen the competitive positions of enterprises.

Results. The study provides practical recommendations for companies to optimize their marketing activities, particularly through the active use of digital tools to strengthen brand loyalty in the dynamic development of global markets.

Discussion. The use of digital marketing tools to build brand loyalty has significant growth potential, especially in the context of further globalization and digitalization of markets. As artificial intelligence, machine learning, and big data technologies continue to advance, companies will have the ability to fine-tune their marketing strategies even more precisely to meet consumer needs and expectations.

Key words: digital marketing, globalization, brand loyalty, consumer trends, digital marketing.

Вступ. Глобалізація ринків створює нові виклики та можливості для підприємств, які прагнуть забезпечити стійке конкурентне становище. У цих умовах діджитал-маркетинг стає невід'ємною частиною стратегії управління брендом, оскільки він дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією незалежно від географічних кордонів.

Зважаючи на високу конкуренцію та постійну еволюцію споживчих вподобань, формування лояльності до бренду стає критично важливим для збереження і розширення ринкових позицій. Інстру-

менти діджитал-маркетингу, такі як соціальні медіа, персоналізовані рекламні кампанії та аналітика споживацьких даних, дозволяють створювати та підтримувати тривалі відносини з клієнтами. Тому дослідження цієї теми є необхідним для розуміння того, як підприємства мають ефективно використовувати сучасні технології для підвищення лояльності до бренду та забезпечення стабільного розвитку в умовах глобалізації ринків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних науковців, які зробили значний

внесок у вивчення діджитал-маркетингу, варто виділити таких авторів, як Галкін Т., Артеменко Л. [2], Плахотнік О., Павленко А. [5], Шпак Н., Грабович І. [13], Онисенко Т., Срока В. [14] та інших. У своїх роботах вони досліджують різноманітні аспекти використання діджитал-інструментів, такі як соціальні мережі, контент-маркетинг, мобільні додатки та інші, для підвищення лояльності споживачів до бренду.

Значний внесок у дослідження цієї проблематики зробили й зарубіжні науковці. Серед них варто згадати Десаї В. [1], Келлера К., Котлера Ф. [15], Конті Е., Камілло Ф., Пенкареллі Т. [16].

Метою дослідження є визначення ролі інструментів діджитал-маркетингу у формуванні лояльності до бренду в умовах глобалізації ринків, а також аналіз ефективності використання цих інструментів для зміцнення конкурентних позицій підприємств. Для досягнення поставленої мети визначені наступні завдання:

- провести теоретичний аналіз концепції лояльності до бренду та її значення для сучасних підприємств в умовах глобалізації ринків;
- дослідити основні інструменти діджитал-маркетингу, що використовуються для формування та підтримання лояльності до бренду;
- оцінити вплив глобалізаційних процесів на зміну споживчих уподобань та вимог до брендів;
- розробити рекомендації щодо ефективного використання інструментів діджитал-маркетингу для підвищення лояльності до бренду в умовах глобалізації ринків;
- провести емпіричний аналіз прикладів успішного використання діджитал-маркетингових стратегій для формування лояльності до бренду на глобальних ринках.

Результати дослідження. Згідно з В. Десаї [1, с. 196], діджитал-маркетинг охоплює всі маркетингові дії, що використовують електронні пристрої або інтернет для досягнення цілей компанії. Організації застосовують цифрові канали, такі як пошукові системи, соціальні мережі, електронну пошту та веб-сайти, для взаємодії з поточними та потенційними клієнтами. У науковій літературі цей вид діяльності також відомий під термінами «онлайн-маркетинг», «інтернет-маркетинг» або «веб-маркетинг». Діджитал-маркетинг передбачає просування продуктів або послуг за допомогою цифрових технологій, здебільшого через Інтернет, але включає також мобільні пристрої, зовнішню рекламу та інші цифрові платформи. Від веб-сайтів до онлайн-брендінгових активів, таких як цифрова реклама, маркетинг електронною поштою, онлайн-брошури тощо, існує широкий спектр стратегій, що входять до сфери діджитал-маркетингу [1, с. 196].

Діджитал-маркетологи відповідають за підвищення впізнаваності бренду та генерацію потенційних клієнтів через усі цифрові канали — як безкоштовні, так і платні — у розпорядженні компанії.

Цифровим маркетингом сьогодні займаються багато маркетингових ролей. У невеликих компаніях один спеціаліст може одночасно володіти багатьма тактиками цифрового маркетингу, описаними вище. У великих компаніях цими тактиками займаються кілька спеціалістів, кожен з яких зосереджується на одному або двох цифрових каналах бренду [1, с. 196].

Діджитал-маркетолог виконує такі обов'язки [2, с. 212]:

- створює профіль покупця, клієнта або користувача;
- будує комунікацію між компанією та клієнтами;
- проводить аналіз ринку та конкурентів;
- займається SEO-оптимізацією сайту компанії;
- працює з веб-аналітикою сайту;
- розробляє стратегію просування товару або послуги.

Діджитал-маркетинг є комплексним підходом до просування продуктів і послуг у цифровому середовищі, який охоплює різноманітні інструменти та методи. Однією зі складових діджитал-маркетингу є створення портрету цільової аудиторії, що включає детальний аналіз демографічних, поведінкових і психологічних характеристик споживачів, для того щоб точно визначити потреби і бажання клієнтів, що, в свою чергу, сприяє розробці ефективних маркетингових стратегій.

Інший ключовий елемент — побудова комунікації між компанією та її клієнтами: використання різних каналів зв'язку, таких як електронна пошта, соціальні мережі, блоги, що дозволяє компанії підтримувати постійний контакт зі споживачами, надавати їм актуальну інформацію та підтримувати лояльність до бренду. Важливим аспектом є аналіз ринку та конкурентів. Дослідження ринкової кон'юнктури та вивчення діяльності конкурентів дозволяє визначити сильні та слабкі сторони як самого бренду, так і його суперників, що дає можливість адаптувати маркетингову стратегію для досягнення конкурентних переваг.

Ще одним компонентом діджитал-маркетингу є SEO-оптимізація вебсайту. Цей процес включає покращення видимості сайту в пошукових системах за рахунок оптимізації контенту, структури сайту та технічних аспектів, що сприяє підвищенню органічного трафіку і, як наслідок, збільшенню кількості потенційних клієнтів. Наступною складовою є веб-аналітика, яка передбачає збір і аналіз даних про відвідувачів сайту, що дозволяє маркетологам оцінювати ефективність різних маркетингових активностей і приймати обґрунтовані рішення щодо подальшої стратегії розвитку. І, нарешті, важливим елементом є розробка плану просування продукту або послуги. Це включає визначення цілей маркетингової кампанії, вибір відповідних каналів просування, розробку контенту та заходів, що сприятимуть підвищенню впізнаваності бренду та стимулюватимуть продажі. Основні інструменти цифрового-маркетингу зведено в табл. 1.

Таблиця 1

Інструменти діджитал-маркетингу

№	Інструмент	Опис
1	Оптимізація пошукових систем (SEO)	Процес підвищення видимості веб-сайту в результатах пошукових систем шляхом його оптимізації. Це сприяє збільшенню органічного трафіку, залучаючи відвідувачів безпосередньо з пошукових систем. Основні канали: веб-сайти, блоги, інфографіка.
2	Маркетинг у соціальних мережах (SMM)	Стратегія просування бренду та контенту через соціальні медіа з метою підвищення впізнаваності бренду, генерації трафіку та лідів. Використовуються такі платформи, як Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, TikTok, Telegram тощо.
3	Контент-маркетинг	Створення та поширення контенту для підвищення впізнаваності бренду, залучення трафіку та генерації лідів. Включає блог-пости, електронні книги, технічні документи, інфографіку, онлайн-брошури та лукбуки, які сприяють формуванню інтересу до бренду.
4	Партнерський маркетинг	Вид реклами на основі результатів, де за просування чужих товарів або послуг виплачується комісія. Включає відеорекламу через YouTube та публікацію партнерських посилань на соціальних медіа.
5	Нативна реклама	Рекламний контент, що гармонійно інтегрується у природне середовище платформи, поруч з іншим, неоплачуваним контентом. Це дозволяє рекламі виглядати органічно і не нав'язливо, забезпечуючи більш високий рівень взаємодії з аудиторією.
6	Автоматизація маркетингу	Використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних маркетингових операцій, таких як розсилка електронною поштою, планування публікацій у соціальних мережах, оновлення контактних списків, управління робочими процесами та звітування про кампанії.
7	Оплата за клік (PPC)	Метод залучення трафіку на сайт через плату за кожен клік по рекламі. Найпоширеніший приклад — Google AdWords, що дозволяє купувати верхні позиції в результатах пошуку на умовах оплати за кожен клік.
8	Email-маркетинг	Комунікаційний канал, що використовує електронну пошту для просування контенту, спеціальних пропозицій та подій, а також для залучення користувачів на веб-сайт компанії, підтримуючи постійний зв'язок з аудиторією.
9	Онлайн піар	Стратегія формування позитивного образу бренду через забезпечення висвітлення в цифрових медіа, блогах та на контентних платформах. Це є аналогом традиційного PR, але з фокусом на онлайн-канали для досягнення більшої аудиторії.

Джерело: узагальнено авторами за [1, с. 197–198]

Сучасний бізнес у контексті глобалізації та постійної конкуренції значною мірою залежить від здатності формувати та зберігати лояльність споживачів. Одним із вирішальних факторів успіху в цьому напрямку є ефективне управління брендуванням. Лояльність до бренду є найвищим ступенем прихильності споживача, коли він надає перевагу певному бренду, незважаючи на наявність інших альтернатив на ринку. Вона ґрунтується на довірі споживача до бренду, його ідентифікації з ним та впевненості у перевазі його продукції. Лояльність до бренду також залежить від високої якості продукції, психологічних та емоційних чинників, а також відчуття належності до спільноти споживачів цього бренду [3, с. 995–996].

Лояльність до бренду формується на основі багатьох факторів, серед яких можна виділити якість продукту чи послуги, рівень обслуговування клієнтів, репутацію бренду, цінності, які він транслює, та ефективність маркетингових комунікацій. Вона є результатом постійної та послідовної роботи компанії над задоволенням потреб споживачів та підвищенням їх очікувань.

Роль лояльності до бренду в сучасному бізнес-середовищі важко переоцінити. В умовах глобалізації ринків і високої конкуренції, здобуття та утримання лояльності споживачів стає одним із ключових чинників успіху компанії. Лояльні клієнти забезпечують стабільні доходи, оскільки вони схильні здійснювати регулярні покупки та менш чутливі до цінових коливань. Крім того, вони виступають як амбасадори бренду, сприяючи його просуванню через позитивні відгуки та рекомендації, що значно знижує витрати на залучення нових клієнтів.

У довгостроковій перспективі лояльність до бренду сприяє формуванню сильної ринкової позиції компанії, підвищенню її конкурентоспроможності та стійкості до економічних потрясінь. Більше того, лояльність споживачів створює передумови для розвитку інновацій, оскільки компанії, що користуються довірою своїх клієнтів, мають більше можливостей для впровадження нових продуктів і послуг, а також для експериментів з маркетинговими стратегіями.

Однією з ключових тенденцій у розвитку світового співтовариства, створюючи принципово новий рівень міжнародної інтеграції та взаємодії є

глобалізація. Завдяки глобалізаційним процесам, світове співтовариство швидко наближається до нового світового порядку, у якому людська цивілізація стає більш цілісною, консолідованою та об'єднаною [4, с. 200].

Серед науковців існують різні погляди на трактування сутності поняття «глобалізація». Американський учений Т. Левітт, який був першопрохідцем у дослідженні проблем глобалізації економіки і ввів термін «глобалізація», трактував його як інтеграцію країни у світове співтовариство в найширшому сенсі. Точніше, глобалізація визначається як глобальний обіг товарів, послуг, капіталу, інформації, ідей та людей, що призводить до зростання міжнародної діяльності, яка набуває різноманітних форм [5, с. 64].

Основними наслідками глобалізації є стандартизація законодавства, міграція капіталу, а також виробничих і людських ресурсів на глобальному рівні, формування світового розподілу праці, зближення і злиття культурних практик різних країн, а також уніфікація технологічних та економічних процесів. Це комплексний процес із системним характером, який створює більш взаємопов'язаний і цілісний світ, де кожен учасник займає унікальну роль, відповідну своєму потенціалу [4, с. 200].

Глобалізація має значний вплив на споживачку поведінку, що проявляється у зміні пріоритетів, уподобань та очікувань споживачів по всьому світу. Одним із ключових аспектів цього впливу є доступність широкого асортименту товарів та послуг з різних країн, що сприяє формуванню глобального споживчого ринку. Споживачі мають можливість порівнювати та вибирати продукти з усього світу, що підвищує їхні вимоги до якості, інноваційності та ціни. Вона також сприяє уніфікації споживчих вподобань, оскільки завдяки міжнародним медіа та інтернету поширюються спільні культурні тренди, моделі поведінки та споживчі стандарти. Внаслідок цього багато споживачів по всьому світу прагнуть до придбання тих самих брендів і продуктів, що сприяє формуванню глобальних брендів та збільшенню їхньої ролі на ринку [6, с. 18–19].

Крім того, глобалізація стимулює розвиток електронної комерції, що змінює традиційні моделі споживання. Споживачі стають більш обізнаними та вимогливими, оскільки мають доступ до широкого обсягу інформації, відгуків та порівняльних аналізів продуктів. Це змінює їхні поведінкові моделі, роблячи їх більш раціональними та орієнтованими на пошук найвигідніших пропозицій.

Глобалізоване середовище створює як значні можливості, так і серйозні виклики для брендів. Одним із ключових викликів є підвищення конкуренції на світовому ринку, де бренди з різних країн змагаються за увагу споживачів. Це вимагає від компаній інноваційних підходів до маркетингу, високої якості продукції та постійного вдосконалення товарів і послуг, щоб залишатися конкурентоспроможними. Ще

одним викликом є необхідність адаптації до різних культурних, соціальних і економічних умов на різних ринках. Глобальні бренди повинні враховувати різноманітність споживачів, їхні культурні особливості та локальні вподобання, що може вимагати розробки окремих маркетингових стратегій для кожного регіону.

У той же час, глобалізація відкриває нові можливості для брендів. Вихід на міжнародні ринки дозволяє розширити споживчу базу, збільшити обсяги продажів і підвищити впізнаваність бренду. Глобалізоване середовище сприяє формуванню глобальних брендів, які можуть встановлювати стандарти якості та інноваційності на світовому ринку. Завдяки глобальним комунікаціям і поширенню інформації через інтернет, бренди мають можливість швидко розширювати свою присутність і вплив, використовуючи нові канали збуту та маркетингові стратегії.

Варто відзначити, що процес просування бренду, тісно пов'язаний з діджитал-маркетингом, є стратегічною ініціативою для підвищення впізнаваності бренду та його переваг, що зрештою впливає на поведінку і лояльність споживачів. Цей процес включає кілька етапів: визначення цільової аудиторії, розуміння її потреб та вподобань, створення переконливого брендового повідомлення та його поширення через відповідні цифрові канали. Загалом, діджитал-маркетинг і просування бренду являють собою стратегічне використання цифрових інструментів і каналів для побудови та розвитку взаємин зі споживачами. Це інтегрований підхід, що поєднує мистецтво захопленої розповіді з наукою аналізу даних для створення значущих зв'язків і стимулювання зростання бренду в епоху цифрових технологій [7, с. 3–4].

Однією з найбільш значущих змін, викликаних діджитал-маркетингом, стало те, як він зробив процес просування бренду більш доступним. Раніше великі маркетингові кампанії були переважно привілеєм великого бізнесу з великими бюджетами. Проте цифрові платформи вирівняли умови, дозволивши малим компаніям ефективно конкурувати. Ця доступність призвела до зростання конкуренції та інновацій, змушуючи бренди різних масштабів проявляти більше креативності та розробляти стратегічні маркетингові підходи. Крім того, з появою діджитал-маркетингу просування бренду стало більш орієнтованим на дані, оскільки величезний обсяг інформації, доступний через цифрові канали, дозволяє компаніям глибше розуміти поведінку та вподобання споживачів [7, с. 4].

Глобальне охоплення діджитал-маркетингу значно вплинуло на розвиток брендів. Тепер компанії мають можливість легко досягати глобальної аудиторії, що відкриває величезні нові ринки та можливості для розширення. Це глобальне охоплення дозволило брендам створювати більш різноманітні та інклюзивні маркетингові стратегії, здатні залучити ширшу аудиторію. Проте перехід до цифрових технологій супроводжувався певними викликами (див.

Споживча втома
Вплив медіа на репутацію
Велика кількість реклами
Постійні хакерські атаки
Зниження інноваційного потенціалу
Залежність від різних платформ (Google, Facebook)
Дезінформація
Персоналізація контенту
Швидка зміна трендів

Рис. 1. Загрози в системі просування бренду

Джерело: [7, с. 4] вдосконалено авторами

рис. 1). Зростаюча насиченість цифровою рекламою спричинила втому споживачів, що ускладнило брендам завдання виділятися. Крім того, компанії постійно стикаються з необхідністю адаптуватися до швидких змін у цифровому середовищі, зокрема до змін алгоритмів пошукових систем, платформ соціальних мереж і нових технологій, таких як штучний інтелект і віртуальна реальність [7, с. 5].

Люди більше довіряють іншим людям, ніж брендам. Тому вони звертають увагу на відгуки, досвід знайомих та кількість підписників у соціальних мережах. Чим більша у бренда лояльна аудиторія, тим вищий рівень довіри до нього і тим частіше його рекомендують. Кожен бренд характеризується унікальними атрибутами, що виконують роль невербальних ідентифікаторів і формують специфічні асоціації у споживачів [8]:

- Nike асоціюється з динамічністю, інноваціями, енергійністю, витривалістю та досягненнями;
- Apple втілює якість, витончений дизайн, інновації, елегантність та простоту;
- Coca-Cola символізує радість, спілкування, святковий настрій, класику та романтику;
- Samsung асоціюється з надійністю, передовими технологіями, інноваціями, високою якістю та стилем;
- Mercedes-Benz ототожнюється з лідерством, престижем, технічною досконалістю, якістю та потужністю.

Компанії активно інвестують у бренд-маркетинг завдяки його численним перевагам [8]:

- збільшення впізнаваності: завдяки виразним брендовим атрибутам компанія стає легко розпізнаваною серед конкурентів;
- посилення лояльності: клієнти не лише ідентифікують бренд, але й формують стійку прихильність до нього, стаючи постійними споживачами та захисниками бренду;
- формування бренд-адвокатів: задоволені клієнти охоче рекомендують продукти або послуги своїм

знайомим, що сприяє зростанню доходів і авторитету компанії, одночасно знижуючи витрати на залучення нових клієнтів завдяки ефекту «сарафанного радіо»;

- зростання цінності бренду: у ситуації перенасиченого ринку, де пропозиція перевищує попит, споживачі віддають перевагу брендам, яким вони довіряють;
- збільшення залученості: активні користувачі бренду сприяють підвищенню його впізнаваності та популярності серед нових потенційних клієнтів;
- формування фірмового стилю та іміджу: бренд стає відомим завдяки асоціаціям з візуальними елементами, такими як логотип, кольорова палітра, шрифти, упаковка та інші корпоративні атрибути.

Створення міцних стосунків з клієнтами є ключовим фактором успіху будь-якого бізнесу в цифрову епоху. Діджитал-маркетинг надає безліч інструментів для формування лояльності клієнтів. Розглянемо кілька успішних кейсів світових брендів (див. табл. 2).

Умови глобалізації ринків значно впливають на методи та підходи, що використовуються в діджитал-маркетингу. Глобалізація, яка стирає кордони між країнами і сприяє інтеграції ринків, створює нові можливості для компаній виходити на міжнародний рівень. Водночас це породжує і нові виклики, зокрема необхідність адаптації маркетингових стратегій до різноманітних культурних, мовних та економічних особливостей різних регіонів.

Діджитал-маркетинг у таких умовах стає ключовим інструментом для досягнення глобальних аудиторій. Його особливість полягає в можливості швидкого та ефективного масштабування маркетингових кампаній, що дозволяє компаніям одночасно охоплювати різні ринки. Важливою складовою є також використання аналітичних даних для більш точного сегментування аудиторії та персоналізації пропозицій, що підвищує ефективність комунікацій.

Однак, глобалізація ринків висуває додаткові вимоги до діджитал-маркетингу. Компанії повинні

Таблиця 2

Приклади успішних стратегій діджитал-маркетингу для формування лояльності

№	Бренд	Успішні кейси
1.	Starbucks [9]: Персоналізація на кожному кроці	<ul style="list-style-type: none"> – Мобільний додаток: Starbucks використовує свій додаток для створення персоналізованого досвіду. Користувачі можуть замовити напої заздалегідь, відстежувати свої замовлення та накопичувати бали. – Програма лояльності: Програма Starbucks Rewards дозволяє клієнтам отримувати безкоштовні напої та інші переваги. – Сезонні пропозиції: Компанія регулярно оновлює своє меню, пропонуючи сезонні напої та продукти, що підтримує інтерес клієнтів.
2.	Nike [10]: Спільнота та інклюзивність	<ul style="list-style-type: none"> – Nike+: Платформа Nike+ дозволяє спортсменам відстежувати свої результати, змагатися з друзями та брати участь у віртуальних заходах. – Співпраця з інфлюенсерами: Nike активно співпрацює з відомими спортсменами та інфлюенсерами, щоб надихати своїх клієнтів. – Кампанії, що пропагують різноманітність: Nike регулярно запускає кампанії, які підкреслюють важливість інклюзивності та різноманітності.
3.	Amazon [11]: Швидкість, зручність та персоналізація	<ul style="list-style-type: none"> – Prime: Програма Amazon Prime пропонує безкоштовну доставку, доступ до відеосервісу Prime Video та інших переваг. – Персоналізовані рекомендації: Amazon використовує алгоритми машинного навчання для надання персоналізованих рекомендацій товарів. – Голосовий помічник Alexa: Alexa дозволяє користувачам здійснювати покупки, відтворювати музику та виконувати інші дії за допомогою голосових команд.

Джерело: узагальнено авторами

враховувати локальні особливості та уподобання споживачів, адаптувати контент та маркетингові повідомлення відповідно до культурних контекстів. Крім того, зростання конкуренції на глобальному рівні змушує бренди шукати нові, інноваційні підходи для залучення та утримання клієнтів. Це вимагає глибокого розуміння специфіки різних ринків, використання багатоканальних стратегій і активного впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та великі дані.

Перспективи розвитку діджитал-маркетингу в контексті посилення лояльності до бренду є надзвичайно важливим аспектом сучасного бізнесу. Сучасні технології та інноваційні підходи відкривають нові можливості для створення більш тісних і тривалих зв'язків між брендом та його споживачами [12, с. 2–4].

Однією з ключових перспектив є персоналізація маркетингових комунікацій. Завдяки аналізу великих обсягів даних та використанню штучного інтелекту компанії значно покращують розуміння індивідуальних потреб і вподобань споживачів. Їм вдається створювати більш таргетовані маркетингові кампанії, які враховують специфічні інтереси кожного клієнта, що, у свою чергу, підвищує їх задоволеність і лояльність до бренду.

Ще одним перспективним напрямом є розвиток багатоканальних комунікаційних стратегій. Інтеграція різних цифрових платформ, таких як соціальні мережі, мобільні додатки, електронна пошта та вебсайти, дозволяє забезпечити безшовну комунікацію з клієнтами. Завдяки цьому формується цілісний і позитивний досвід взаємодії з брендом, що також підвищує рівень лояльності.

Додатково, зростаюча роль контент-маркетингу, орієнтованого на створення цінного та релевант-

ного контенту, також сприяє зміцненню лояльності споживачів. Контент, що відповідає на питання, вирішує проблеми або розвиває інтереси споживачів, допомагає формувати довіру до бренду, перетворюючи його на авторитетне джерело інформації. У перспективі важливу роль також відіграє інтеграція нових технологій, таких як віртуальна та доповнена реальність, які можуть створювати нові форми взаємодії з брендом, підвищуючи залученість споживачів і, відповідно, їх лояльність.

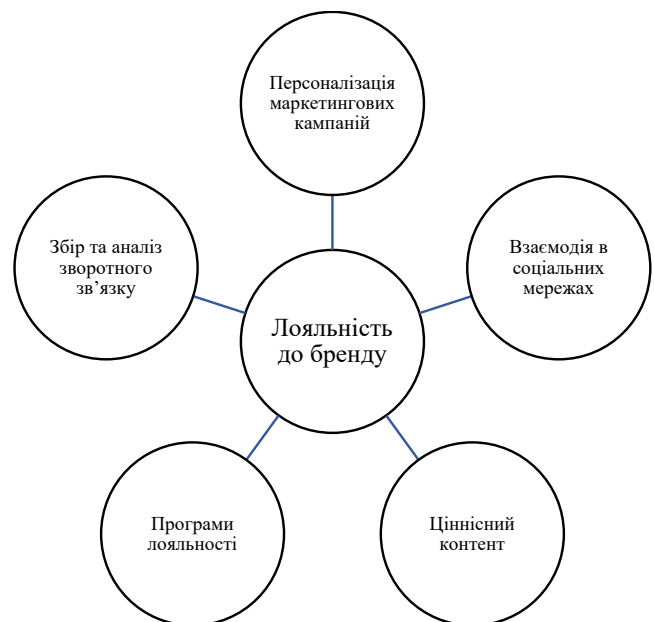


Рис. 2. Використання діджитал-маркетингу для формування лояльності до бренду

Джерело: розроблено авторами

На основі проведеного дослідження розроблено наступні рекомендації для компаній щодо використання діджитал-маркетингу для формування лояльності до бренду (рис. 2):

- використовуйте дані про споживачів для створення персоналізованих маркетингових кампаній, персоналізація підвищує залученість і довіру до бренду;
- регулярно взаємодійте з вашою аудиторією за допомогою соціальних мереж, відповідайте на коментарі та питання, публікуйте контент, що викликає емоційний відгук, та проводьте опитування, щоб залучити аудиторію до діалогу;
- розробляйте та публікуйте контент, який є корисним, інформативним та цікавим для вашої аудиторії, тому що контент повинен вирішувати проблеми клієнтів, надавати цінні поради або розважати, тим самим зміцнюючи їхню прихильність до бренду;
- запровадьте програми лояльності, які винагороджують постійних клієнтів, саме такий підхід стимулює повторні покупки та зміцнює зв'язок між споживачем і брендом;
- збирайте та аналізуйте зворотний зв'язок від клієнтів, щоб постійно покращувати свої продукти, послуги та маркетингові стратегії.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, у сучасних умовах глобалізації ринків діджитал-маркетинг відіграє вирішальну

роль у формуванні та зміцненні лояльності до бренду. Цифрові інструменти, такі як соціальні мережі, персоналізований контент, програми лояльності та аналітика даних, дозволяють компаніям будувати тривалі стосунки зі споживачами, відповідаючи на їхні індивідуальні потреби та очікування. Застосування багатоканальної стратегії взаємодії сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, що є ключовим фактором у створенні стійкої лояльності. У результаті, компанії, які активно використовують можливості діджитал-маркетингу, отримують конкурентні переваги, підвищуючи рівень довіри до свого бренду та забезпечуючи його стабільне зростання.

Водночас, розвиток цифрових технологій та глобальне охоплення діджитал-маркетингу ставлять перед брендами нові виклики. Збільшення конкуренції, зростання інформаційного перевантаження та зміни в поведінці споживачів вимагають від компаній постійного вдосконалення своїх маркетингових стратегій. Ефективне використання діджитал-маркетингових інструментів в умовах глобалізації потребує глибокого розуміння культурних особливостей різних ринків, адаптації контенту та підходів до комунікації, а також швидкої реакції на зміни в цифровому середовищі. Це забезпечить брендам здатність не тільки зберігати, а й підсилювати лояльність споживачів на глобальному рівні.

Література

1. Desai V. Digital Marketing: A Review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*. 2019. Vol. 8, No. 4. P. 196–200. doi: 10.31142/ijtsrd23100.
2. Галкін Т.А., Артеменко Л.П. Інструменти діджитал маркетингу. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2022. №3. С. 211–212. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/271889> (дата звернення: 19.08.2024).
3. Чернуха Т.С. Формування лояльності до бренду компанії в глобальному економічному середовищі. *Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (25 листопада 2022 р.). Харків, 2023. С. 995–998. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30974> (дата звернення: 19.08.2024).
4. Поліщук І. Глобалізація як провідна тенденція розвитку сучасних міжнародних відносин. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2023. № 1(15). С. 195–204. doi: 10.29038/2524-2679-2023-01-195-204.
5. Плахотнік О.О., Павленко А.А. Вплив глобалізації на розвиток світової економіки та економіки України. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 62–67. doi: 10.32702/2306-6806.2022.5.62.
6. Щербань О.І. Споживча поведінка за умов глобалізації. *Габітус*. 2020. Т. 13, Вип. 1. С. 15–22. URL: http://habitus.od.ua/journals/2020/13_2020/part_1/4.pdf (дата звернення: 19.08.2024).
7. Карпій О.П., Капраль О.Р. Діджитал-маркетинг як ефективний засіб просування бренду. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. С. 1–5. doi: 10.32782/2524-0072/2024-59-14.
8. Як зібрати лояльну аудиторію через бренд-маркетинг у соціальних мережах? *Genius.Space: вебсайт*. 2023. URL: <https://genius.space/lab/yak-zibrati-loyalnu-auditoriyu-cherez-brend-marketing-u-sotsialnih-merezhah/> (дата звернення: 19.08.2024).
9. Starbucks Coffee Company: website. URL: <https://www.starbucks.com/> (дата звернення: 20.08.2024).
10. Nike: website. URL: <https://www.nike.com/> (дата звернення: 20.08.2024).
11. Amazon.com: website. URL: <https://www.amazon.com/> (дата звернення: 20.08.2024).
12. Ларіна К.В., Ткаченко Т.А. Глобальні тренди digital-маркетингу. *Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (24 листопада 2023 р.). Харків : ФОРМ ЛІБуркіна Л.М., 2023. С. 438–443. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/31571> (дата звернення: 19.08.2024).

13. Шпак Н., Грабович І. Чинники формування та розвитку цифрового інструментарію маркетингу підприємств. *Економічний простір*. 2024. 189. С. 337–343. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-59>.
14. Shpak N., Kuzmin O., Dvulit Z., Onysenko T., Sroka W. Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study. *Information*. 2020. No 11, 109. doi: <https://doi.org/10.3390/info11020109>
15. Keller K. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th Edition. P. 356–387.
16. Conti E., Camillo F., Pencarelli T. The impact of digitalization on marketing activities in manufacturing companies. *The TQM Journal*. 2023. Vol. 35, № 9.0. P. 59–82. doi: <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2022-0329>.

References

1. Desai V. Digital Marketing: A Review. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*. 2019 Vol. 8, No. 4. P. 196–200. doi: 10.31142/ijtsrd23100.
2. Galkin T.A., Artemenko L.P. Digital Marketing Tools. *Business, Innovation, Management: Problems and Prospects*. 2022. No. 3. P. 211–212. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/271889>.
3. Chernukha T.S. Building Brand Loyalty in a Global Economic Environment. *Competitiveness and Innovation: Problems of Science and Practice: Proceedings of the International Scientific and Practical Internet Conference*. Kharkiv, 2023. P. 995–998. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30974>.
4. Polishchuk I. Globalization as a Leading Trend in the Development of Modern International Relations. *International Relations, Public Communications, and Regional Studies*. 2023. No. 1(15). P. 195–204. doi: 10.29038/2524-2679-2023-01-195-204.
5. Plakhotnik O. O., Pavlenko A. A. The Impact of Globalization on the Development of the Global and Ukrainian Economies. *Economy and State*. 2022. No. 5. P. 62–67. doi: 10.32702/2306-6806.2022.5.62.
6. Shcherba O.I. Consumer Behavior in the Context of Globalization. *Habitus*. 2020 Vol. 13, Issue 1. P. 15–22. URL: http://habitus.od.ua/journals/2020/13_2020/part_1/4.pdf.
7. Karpil O.P., Kapral O.R. Digital Marketing as an Effective Means of Brand Promotion. *Economy and Society*. 2024. No. 59. P. 1–5. doi: 10.32782/2524-0072/2024-59-14.
8. How to Build a Loyal Audience through Brand Marketing on Social Media? *Genius.Space: website*. 2023. URL: <https://genius.space/lab/yak-zibrati-loyalnu-auditoriyu-cherez-brend-marketing-u-sotsialnih-merezah/>.
9. *Starbucks Coffee Company: website*. URL: <https://www.starbucks.com/>.
10. *Nike: website*. URL: <https://www.nike.com/>.
11. *Amazon.com: website*. URL: <https://www.amazon.com/>.
12. Larina K.V., Tkachenko T.A. Global Trends in Digital Marketing. *Competitiveness and Innovation: Problems of Science and Practice: Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Internet Conference*. Kharkiv: FOP Liburkina L.M., 2023. P. 438–443. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/31571>.
13. Shpak N., Grabovych I. Factors in the Formation and Development of Digital Marketing Tools for Enterprises. *Economic Space*. 2024. (189). P. 337–343. doi: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-59>.
14. Shpak N., Kuzmin O., Dvulit Z., Onysenko T., Sroka W. Digitalization of the Marketing Activities of Enterprises: Case Study. *Information*. 2020. No. 11, 109. doi: <https://doi.org/10.3390/info11020109>.
15. Keller K. *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4th Edition. P. 356–387.
16. Conti E., Camillo F., Pencarelli T. The Impact of Digitalization on Marketing Activities in Manufacturing Companies. *The TQM Journal*. 2023. Vol. 35, No. 9. P. 59–82. doi: <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2022-0329>.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».
Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».
Series: «Economic sciences»

№ 9 (89)

1 том

Головний редактор — *Камінська Т. Г.*

Київ 2024

Видано у авторській редакції

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18
Контактний телефон: +38(044) 222 58 89
Контактний телефон: +38(067) 401 84 35
E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 30.09.2024. Формат 60×84/8
Папір офсетний. Гарнітура NewCenturySchoolbook. Друк офсетний.
мовно-друкованих аркушів 19,07. Тираж 100. Заказ № 217.
Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві
ТОВ «Центр учбової літератури»
вул. Лаврська, 20, м. Київ
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.