



**НАУКОВІ ЗАПИСКИ
НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
«ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»
СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»**

Серію засновано 08.09.1999 р.

№ 36(64)

Науковий журнал
(щоквартальник)

Острог
Видавництво Національного університету «Острозька академія»
2025

Науковий журнал «Наукові записки Національного університету «Острозька академія» серія «Економіка»»

Засновано 08.09.1999 року Національним університетом «Острозька академія»
Ідентифікатор медіа R30-04860 від 09 травня 2024 р.

Журнал додано до переліку наукових фахових видань України з економіки
на підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 515 від 16 травня 2016 р.

Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань
(ISSN International Centre. Paris, France): ISSN 2311-5149 (друкований)

Журнал входить до «Переліку наукових фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт
на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України № 975 від 11.07.2019 – категорія «Б»

Журнал додано до міжнародних наукометричних баз і каталогів наукових видань:

INDEX COPERNICUS (ICV 2017 = 74,48)
EBSCO Publishing, Inc.
ResearchBib
Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory)
DOI: 10.25264/2311-5149

Google Академія (h-індекс 9)
Національна бібліотека ім. В. І. Вернадського
Бібліометрика української науки
Україніка наукова
Український реферативний журнал «Джерело»

Надруковано за ухвалою вченої ради Національного університету «Острозька академія»
(протокол № 11 від 27 березня 2025 року)

Засновник журналу: Національний університет «Острозька академія»;

Видавець: видавництво Національного університету «Острозька академія».

Редакційна колегія:

Дем'янчук О. І. (головний редактор, д. е. н., проф., Острог, Україна)
olha.demianchuk@oa.edu.ua
Шулик Ю. В. (заступник головного редактора, к. е. н., доц., Острог,
Україна) yuliia.shulyk@oa.edu.ua
Данилюк Н. М. (відповідальний редактор, д. філос. (спец-ть «Економіка»),
старший викладач, Острог, Україна); nataliia.danyliuk@oa.edu.ua

Editorial board:

Demianchuk O. I. (PhD, docent, editor-in-chief); olha.demianchuk@oa.edu.ua;
Shulyk Y. V. (PhD, docent, deputy editor); yuliia.shulyk@oa.edu.ua;
Danyliuk N. M. (PhD in Economics, senior lecturer, responsible editor);
nataliia.danyliuk@oa.edu.ua

Бранч Джон (д. е. н., Анн Арбор, Мічиган, США); jdbranch@umich.edu;
Вітлінський В. В. (д. е. н., проф., Київ, Україна); wite101@meta.ua;
Гарі Кук (д. е. н., проф., Ліверпуль, Великобританія); g.cook@hull.ac.uk;
Кнейслер О. В. (д. е. н., проф., Тернопіль, Україна); olgakne@gmail.com;
Козак Л. В. (д. е. н., доц., Острог, Україна); lyudmyla.kozak@oa.edu.ua;
Кондратенко Н. О. (д. е. н., проф., Харків, Україна); 2123kondratenko@gmail.com;
Костецька І. І. (к. е. н., доц., Острог, Україна); iryna.kostetska@oa.edu.ua;
Кривицька О. Р. (д. е. н., проф., Острог, Україна); olha.kryvytska@oa.edu.ua;
Левицька С. О. (д. е. н., проф., Рівне, Україна); levitska.svitlana@yahoo.com;
Мамонтова Н. А. (д. е. н., проф., Острог, Україна); nataliya.mamontova@oa.edu.ua;
Матвійчук А. В. (д. е. н., проф., Київ, Україна); editor@nfmte.com;
Новоселський О. М. (к. е. н., доц., Острог, Україна); oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua;
Олак Антоні (хабілітований доктор економіки, професор факультет управління
Люблінської політехніки, Люблін, Польща); antonio130@vp.pl;
Онишко С. В. (д. е. н., проф., Ірпін, Україна); onyshko_sv@ukr.net;
Павел Джаканський (доктор, Інститут Права, економіки і управ-
ління, Факультет Права, менеджменту та управління, Університет Яна Коха-
новського у Кельце, Польща); pdziekan@interia.eu;
Пауло Реіс Мурао (доктор економіки факультет економіки університету Мінью,
Брага, Португалія); paulom@ceg.uminho.pt;
Пукава Ришард (доктор Державної вищої технічно-економічної школи в Ярос-
лаві, Польща); ryszard.pukala@interia.pl;
Стецюк Іван (професор Факультету фінансів, Школи менеджменту,
Квебекського Університету, Канада); stetsyuk.ivan@uqam.ca;
Талавера Олександр (професор фінансової школи менеджменту, університету
Свансі, Великобританія); oleksandr.talavera@gmail.com;
Ткаченко Н. В. (д. е. н., проф., Київ, Україна); tkachenko_nt@ukr.net;
Топішко Н. П. (к. е. н., доц., Острог, Україна); natalya.topishko@oa.edu.ua;
Харчук Ю. Ю. (к. е. н., доц., Острог, Україна); julia.kharchuk@oa.edu.ua;
Яворська Т. В. (д. е. н., проф., Львів, Україна); tanya_yav@ukr.net

John Branch (PhD, Ann Arbor, Michigan, USA); jdbranch@umich.edu;
Vitlinskiy V. V. (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); wite101@meta.ua;
Gary Cook (PhD, prof., Director Hull University Business School Faculty of
Business, Law and Politics Hull University Business School, Liverpool,
United Kingdom); g.cook@hull.ac.uk;
Kneisler O. V. (PhD, prof., Ternopil, Ukraine); olgakne@gmail.com;
Kozak L. V. (PhD, docent); lyudmyla.kozak@oa.edu.ua;
Kondratenko N. O. (PhD, prof., Kharkiv, Ukraine); 2123kondratenko@gmail.com;
Kostetska I. V. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); iryna.kostetska@oa.edu.ua;
Kryvytska O. R. (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); olha.kryvytska@oa.edu.ua;
Levytska S. O. (PhD, prof., Rivne, Ukraine); levitska.svitlana@yahoo.com;
Mamontova N. A. (PhD, prof., Ostroh, Ukraine); nataliya.mamontova@oa.edu.ua;
Matviichuk A. V. (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); editor@nfmte.com;
Novoseletskiy O. M. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); oleksandr.novoseletskyy@oa.edu.ua;
Olak Anthony (PhD, prof., Lublin, Poland); antonio130@vp.pl;
Onyshko S. V. (PhD, prof., Irpin, Ukraine); onyshko_sv@ukr.net;
Pawel Dziekański (PhD, Faculty of Law, Management and Administration, Jan
Kochanowski University in Kielce, Poland); pdziekan@interia.eu;
Paulo Jorge Reis Mourao (PhD, Braga, Portugal); paulom@ceg.uminho.pt;
Ryszard Pukala (PhD, State Higher School of Technology and Economics in
Jarosław, Poland); ryszard.pukala@interia.pl;
Ivan Stetsyuk (PhD, Professor of Finance Department, Quebec University
School of Management, Canada); stetsyuk.ivan@uqam.ca;
Oleksandr Talavera (Professor of Finance School of Management, Swansea
University, UK); oleksandr.talavera@gmail.com;
Tkachenko N. V. (PhD, prof., Kyiv, Ukraine); tkachenko_nt@ukr.net;
Topishko N. P. (PhD, docent, Ostroh, Ukraine); natalya.topishko@oa.edu.ua;
Kharchuk Yu. Yu. (PhD, Ostroh, Ukraine); julia.kharchuk@oa.edu.ua;
Yavorska T. V. (PhD, prof., Lviv, Ukraine); tanya_yav@ukr.net

Адреса редакції: Національний університет «Острозька академія»,
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2.

Головний редактор О. І. Дем'янчук
Заступник головного редактора Ю. В. Шулик
Відповідальний редактор Н. М. Данилюк
Комп'ютерна верстка Н. О. Крушинської
Художнє оформлення обкладинки К. О. Олексійчук
Коректор А. О. Самсонюк
Коректор англomовних текстів Р. Т. Шулик



ISSN 2311-5149

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)

Ліцензія Creative Commons «Attribution-NonCommercial»
(«Із зазначенням авторства – Некомерційна») 4.0 Всесвітня (CC-BY 4.0).
Creative Commons License «Attribution-NonCommercial» 4.0 International (CC-BY 4.0).
© Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2025

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ



Отримано: 10 березня 2025 р.

Прорецензовано: 20 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 21 березня 2025 р.

e-mail: mvi25prof@gmail.com

ORCID-ідентифікатор <http://orcid.org/0000-0002-1580-4701>ORCID-ідентифікатор <http://orcid.org/0000-0002-8565-2686>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-4-14

Тіщенко С. О., Міщенко В. І. Роль промислово-цифрового розвитку в трансформації системи економічних відносин. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 4–14.

УДК: 330.341

JEL-класифікація: E02, M11, M13, M15

Тіщенко Євген Олександрович,

кандидат економічних наук, докторант ПВНЗ «Європейський університет»

Міщенко Володимир Іванович,доктор економічних наук, професор, завідувач сектору цифрової економіки
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

РОЛЬ ПРОМИСЛОВО-ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ В ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНИ¹

Сучасний промислово-цифровий розвиток є одним із головних чинників кардинальної трансформації виробничих процесів і появи нових форм економічних відносин, що потребує розкриття їх змісту та характеристики особливостей використання в умовах цифрової економіки. На основі творчого розвитку основних положень теорії технологічних змін, а також комплексного використання загальнонаукових і спеціальних методів наукових досліджень розкрито зміст та охарактеризовано особливості прояву нових форм економічних відносин. Визначено головні чинники, які сприяють їх появі, та розроблено рекомендації щодо подальшого розвитку на основі використання механізмів державної підтримки. Наведено розгорнуту характеристику нових організаційних форм підприємств, видів бізнес-моделей, а також змін в організації управління виробничими процесами, характері трудових відносин і структурі зайнятості. Охарактеризовано нові види монополій, головні об'єкти конкуренції та особливості процесів злиття і поглинання в умовах цифрової економіки. Визначено головні напрями стимулювання промислово-цифрового розвитку з метою підтримки та розвитку нових форм економічних відносин.

Ключові слова: промислово-цифровий розвиток, технологічний уклад, цифрові технології, цифрова індустрія, економічні відносини.

Ievgen Tishchenko,

Candidate of Economic Sciences, Doctoral Student, Private educational institution "European University"

Volodymyr Mishchenko,Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Sector of Digital Economy,
Institute of Economics and Forecasting of the NAS of Ukraine

THE ROLE OF INDUSTRIAL-DIGITAL DEVELOPMENT IN TRANSFORMING THE SYSTEM OF ECONOMIC RELATIONS

The intensification of industrial-digital development, driven by the widespread **use** of digital technologies underpinning the current technological paradigm, facilitates significant transformations in production and economic relations. This necessitates the identification and **elucidation** of new forms of economic relations emerging within the processes of production, distribution, exchange, and consumption of goods and services, as well as the justification **for** measures required **to support** their further development.

Through the **systematic development** of foundational principles from innovation cycle theory and technological change theory, alongside the comprehensive application of methods including systemic and comparative analysis, formal logic, generalization, systematization, expert evaluations, and classification, the content and **manifestation characteristics** of new forms of economic relations have been revealed. These forms arise in the processes of production, distribution, exchange, and consumption as a result of technological, production, organizational, and managerial innovations.

The primary factors contributing to their emergence have been identified, and recommendations for their further development, based on mechanisms of state support, have been substantiated. It has been demonstrated that a distinctive feature of the modern system of economic relations is its innovative-transformational nature, shaped by the extensive use of contemporary digital technologies. The research has identified and characterized new organizational forms of enterprises, types of business models, changes in production process management, the nature of **labour** relations¹, and shifts in the employment structure, all occurring due to automation, robotics, and the digitalization of production processes.

¹ Стаття підготовлена у рамках проєкту «Формування структуроутворюючих опор воєнно-повоєнного економічного розвитку України» (державний реєстраційний номер 0125U000280).

Furthermore, new types of monopolies, primary objects of competition, and the forms and peculiarities of mergers and acquisitions within the digital economy have been identified and characterized. The main forms of corporate social responsibility have been described, and directions for stimulating industrial-digital development to support and cultivate these new forms of economic relations have been determined. The proposed measures aimed at supporting and developing new forms of economic relations are expected to contribute to the formulation of appropriate policies and enhance enterprise performance in the context of ongoing industrial-digital development.

Keywords: industrial-digital development, technological paradigm, digital technologies, digital industry, economic relations.

Постановка проблеми. Однією з головних тенденцій сучасного етапу розвитку економіки та суспільства є формування нового технологічного укладу та активізація промислово-цифрового розвитку, які, в свою чергу, ґрунтуються на використанні широкого спектра цифрових технологій, об'єднаних у великі інноваційні екосистеми.

Промислово-цифровий розвиток, який спирається на використання інтелектуальних і кібер-фізичних автоматизованих систем, дозволяє інтенсифікувати виробництво, оптимізувати виробничі та управлінські процеси, підвищити продуктивність праці, суттєво знизити матеріальні та фінансові витрати, поліпшити умови та безпеку праці, що, в кінцевому підсумку, підвищує ефективність виробництва та конкурентоспроможність національної економіки.

В умовах промислово-цифрового розвитку зміна форм економічних відносин, обумовлених характером взаємодії людей у процесі виробництва, розподілу ресурсів, обміну та споживання, відбувається паралельно з появою нових видів економіки, сфер діяльності, ринків, форм власності, методів організації та управління виробництвом і трудових відносин, які виникають унаслідок широкого використання технічних, технологічних, виробничих та організаційних інновацій, сформованих у результаті становлення та розвитку цифрового технологічного укладу.

Для умов України дослідження процесів трансформації системи економічних відносин набуває особливого значення у зв'язку з необхідністю забезпечення ефективного повоєнного відновлення економіки, стійкого економічного зростання, соціальної стабільності, підвищення рівня життя громадян, а також підтримки цифрового і технологічного суверенітету країни, що й обумовило вибір теми та головні напрями дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням становлення нового технологічного укладу, прискорення промислово-цифрового розвитку та формування нових видів взаємовідносин людей у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг в умовах цифрової економіки у вітчизняній науковій літературі приділяється достатньо багато уваги. Зокрема, необхідно виокремити наукові праці таких відомих вчених як Т. Гірченко [22], А. Гриценко [1], О. Дзюблюк [28], Н. Дуброва [6], Г. Карчева [27], О. Колещук [8], В. Корнівська [30], Л. Крючко [6], В. Липов [31], С. Міщенко [12], С. Науменкова [4], Н. Савченко [20], В. Тарасевич [2], І. Чугунов [19], Т. Шостак [20], І. Яненкова [5] та багатьох інших.

Разом з тим, не дивлячись на значний обсяг наукових робіт із цієї проблеми і вагомий внесок зазначених науковців у її розв'язання, невирішеними питаннями залишаються виявлення причин та умов виникнення нових форм економічних відносин в умовах цифрової економіки, а також аналіз їх впливу на розвиток економіки та суспільства.

Мета і завдання дослідження: виявити та охарактеризувати нові форми економічних відносин, що виникають у процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг в умовах промислово-цифрового розвитку, а також обґрунтувати заходи, необхідні для їх підтримки та подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу. Система економічних відносин, яка притаманна сучасному етапу економічного розвитку суспільства, відображає обумовлену рівнем і характером розвитку продуктивних сил сукупність взаємодій та відносин, що виникають між людьми в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ і послуг. Вона охоплює виробничі відносини та відносини власності, які характеризують взаємодію між працівниками та роботодавцями в процесі виробництва товарів і надання послуг, форми організації праці та розподілу виробничих ресурсів; розподільчі та перерозподільні відносини, які стосуються характеру розподілу товарів, послуг і доходів між членами суспільства, включаючи прибуток, заробітну плату та податки; відносини обміну, які виникають у процесі обміну товарами і послугами в умовах ринкової економіки, а також відносини споживання, які пов'язані з характером споживання кінцевих товарів і послуг споживачами.

Сучасна система економічних відносин формується під впливом широкого кола чинників, до яких, у першу чергу, необхідно віднести прискорену цифрову трансформацію всіх сфер діяльності людей та рівень промислово-цифрового розвитку, рівень організації та управління виробничими процесами,



а також економічні, політичні, соціальні та культурні умови, в яких функціонує економічна система та суспільство загалом на новому етапі свого історичного розвитку, постійно змінюючись і адаптуючись до нових реалій та викликів. Характерною рисою системи економічних відносин, яка притаманна цифровій економіці, є її інноваційно-трансформаційний характер, сформований завдяки широкому використанню сучасних цифрових технологій [1, с. 10] та появі нових форм діяльнісного і ціннісного вимірів [2, с. 256].

Завдяки стрімкому переходу від традиційних економічних моделей до цифрових виробництв, цифрових платформ і цифрової взаємодії членів суспільства, а також появі цифрових активів, зміні ролі інтелектуальної власності, перетворенню даних та інформації у стратегічний інноваційний актив сучасний промислово-цифровий розвиток створює нові форми економічних відносин, які характеризуються принциповими змінами структури економіки та структури ринків, змінами у виробничих і трудових відносинах, характері привласнення, розподілу та споживання, що, в свою чергу, прискорює розвиток економіки та сприяє підвищенню добробуту людей [3, с. 182; 4, с. 109].

Активізація промислово-цифрового розвитку та формування цифрового технологічного укладу, притаманного суспільству XXI ст., сприяли появі нових видів економіки, до яких можна зарахувати цифрову, розподілену, циркуляційну (відновлювальну) та віртуальну економіку, економіку великих даних, гіг-економіку, економіку спільного користування, ігрову індустрію, індустрію моди та інші, а також нових видів інтелектуальних виробничих систем і відповідних форм організації управління ними, зокрема, Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0, модульних і кіберфізичних виробничих систем тощо. Паралельно відбувається формування нових ринків: ринку даних, криптовалют, криптоактивів, цифрової комерції, децентралізованих ринків окремих активів, товарів і послуг; починають з'являтися цифрові онлайн-платформи, цифрові біржі та цифрові підприємства, завдяки функціонуванню яких виникають нові форми економічних відносин, які не могли існувати раніше в умовах традиційної економічної системи [5, с. 91; 6, с. 53; 7, с. 118; 8, с. 111].

Головним диференціатором та одночасно й інтегратором цифрових ринків, видів економіки, галузей та сфер діяльності є певна сукупність органічно поєднаних у виробничі, економічні та організаційно-управлінські системи цифрових технологій, використання яких і дозволяє формувати певні технологічні кластери, функціонування яких принципово змінює як характер сучасного виробництва, так і форми економічних відносин [9, с. 207].

Зокрема, це стосується відносин, які виникають у процесі взаємодії учасників (контрагентів) з приводу спільного використання ресурсів і продуктів, що підтримуються цифровими технологіями. Наприклад, у гіг-економіці з'являються нові форми трудових відносин, обумовлені такими видами діяльності як віддалена робота, використання онлайн-платформ і хмарних середовищ, фріланс, контрактна зайнятість. У розподіленій економіці відносини між окремими учасниками виробничого процесу визначаються умовами розподілу ресурсів і матеріальних благ, що формують такі механізми та інструменти взаємодії як краудфандинг, краудсорсинг, децентралізовані платформи, децентралізовані ринки тощо [10, с. 295].

В умовах промислово-цифрового розвитку відбуваються значні зміни у відносинах власності на засоби виробництва, продукти та послуги, з'являються нові форми власності на цифрові активи та об'єкти віртуальної власності, які визначають процеси формування економічних відносин у віртуальному світі, посилюється необхідність захисту авторських прав та інтелектуальної власності, з'являються децентралізовані системи власності та управління нею, які дозволяють здійснювати господарські операції без участі посередників, суттєво спрощується доступ до даних та обмін ними.

Процеси цифрової трансформації призводять до зміни існуючих організаційних форм підприємств та виникнення нових їх видів. Головну роль у процесі цифровізації сьогодні відіграють великі технологічні корпорації, які активно інвестують у наукові дослідження та нові технологічні розробки і впроваджують їх у своїх бізнес-процесах. Однак найбільш мобільними з точки зору розроблення нових технологічних рішень виявилися стартапи – невеликі, інноваційні компанії, які мають гнучкі структури управління та займаються розробкою нових технологій, програмного забезпечення і наданням цифрових послуг, орієнтуючись на швидке виведення своїх продуктів на ринок самостійно або за допомогою великих технологічних компаній.

У сфері практичної організації бізнесу поширення набуває діяльність суто цифрових підприємств, які працюють виключно у цифровому середовищі та реалізують свої продукти і послуги через інтернет або цифрові платформи (е-комерція, фінтех-компанії та ін.).

Останнім часом поширення набуває діяльність колаборативних платформ, які спеціалізуються на створенні онлайн-платформ та управлінні ними (платформи віддаленої роботи, спільного використання ресурсів, набуття освіти, обміну досвідом), а також цифрові агентства, які надають цифрові послуги широкому колу користувачів у сферах маркетингу, дизайну, розробки програмного забезпечення тощо, що

допомагає іншим підприємствам, особливо малому та середньому бізнесу, більш ефективно використовувати сучасні цифрові технології. У зв'язку з необхідністю забезпечення надійного захисту підприємств, які використовують цифрові технології, від кіберзагроз і кіберризиків поширення набуває процес створення спеціалізованих підприємств, які надають послуги з кібербезпеки. Таким чином, цифрова трансформація сприяє появі нової екосистеми цифрових підприємств, які тісно по'язані між собою виробничими та технологічними зв'язками, а також функціонуванню віртуальних підприємств і «виробництв як послуга» (PaaS), що змінює характер відносин власності та взаємодії між учасниками виробничого процесу [11, с. 94; 12, с. 77; 13, с. 37].

В умовах динамічного промислово-цифрового розвитку з'явилися та активно розвиваються нові види бізнес-моделей діяльності підприємств, які ґрунтуються на використанні новітніх цифрових технологій і достатньо повно характеризують специфіку процесів, що відбуваються в цифровій економіці. До таких моделей можна зарахувати:

- модель платформи забезпечує взаємодію між користувачами в процесі отримання послуг через інтернет (Amazon, Airbnb, Uber);
- модель спільного споживання та спільного використання ресурсів (наприклад, Airbnb, BlaBlaCar);
- модель підписки, за якої користувачі отримують доступ до контенту чи послуг, сплачуючи певну абонентську плату (Netflix, Spotify);
- фріміум-модель, яка ґрунтується на тому, що компанії пропонують базові послуги безкоштовно, але встановлюють плату за преміум-функції та додаткові послуги (Dropbox, LinkedIn);
- модель е-комерції та продажу товарів через інтернет (Amazon, Alibaba);
- модель цифрових продуктів, яка ґрунтується на розробленні та продажі програмного забезпечення, мобільних додатків, ігор або інших цифрових продуктів і послуг (Microsoft, Adobe);
- модель даних, за якої компанії збирають та аналізують великі обсяги даних і використовують їх для підвищення ефективності своєї діяльності, продають або надають аналітичні послуги іншим компаніям (Alphabet (Google), Facebook);
- модель прямих продажів, коли компанії продають продукти та послуги безпосередньо споживачам без посередників (наприклад, Tesla);
- модель краудфандингу, яку компанії використовують з метою акумуляції коштів через платформи для розвитку своїх проєктів (Kickstarter, Indiegogo);
- модель ліцензування, яка використовується для ліцензування технологій, цифрових продуктів, програмного забезпечення, додатків тощо в разі їх використання у своїх процесах іншими підприємствами (Microsoft) та ін.

Поява нових бізнес-моделей та форм організації діяльності підприємств призводить до кардинальних змін в управлінні виробничими процесами. Використання інтелектуальних систем у нових бізнес-моделях дозволяє автоматизувати та оптимізувати виробничі процеси, забезпечує автоматичний збір даних про роботу обладнання та постійний моніторинг і дистанційне управління процесами, устаткуванням і логістикою у режимі реального часу, спрощує обробку та аналітику великих обсягів даних, пришвидшує моделювання та тестування продуктів і послуг, дозволяє суттєво оптимізувати процеси проєктування і виготовлення продукції упродовж усього життєвого циклу продукту (PLM), пришвидшити її вихід на ринок та персоналізувати певні продукти і послуги для умов використання конкретними споживачами; суттєво знижує матеріальні, фінансові та трудові витрати, дає змогу своєчасно виявити сучасні тенденції на ринку та сприяє прийняттю більш обґрунтованих виробничих, організаційних і управлінських рішень, а також дозволяє поліпшити умови та підвищити рівень безпеки праці [14, с. 51; 15, с. 74].

Проведений аналіз процесів використання нових технічних, технологічних, виробничих, структурних, організаційних та управлінських інновацій, а також діяльності цифрових ринків і підприємств дозволив виявити та охарактеризувати головні напрями змін форм економічних відносин у всіх їхніх сферах. Так, у *сфері виробництва* головні зміни пов'язані з такими цифровими явищами та процесами як:

- формування розгалуженої екосистеми цифрових підприємств, до складу якої входять великі технологічні компанії, стартапи, ІТ-компанії, розумні фабрики, цифрові платформи, цифрові агентства, центри обробки даних, компанії з кіберзахисту тощо, які тісно по'язані між собою виробничими та технологічними зв'язками [16, с. 59];
- автоматизація, роботизація та використання інтелектуальних виробничих систем, які дозволяють оптимізувати виробничі процеси, забезпечують постійний моніторинг і дистанційне управління процесами, обладнанням і логістикою та сприяють прийняттю більш обґрунтованих виробничих, організаційних і управлінських рішень у режимі реального часу, що принципово змінює характер відносини між людьми у виробничому процесі завдяки поєднанню людських і кібермашинних характеристик, унаслідок чого



людина переймає на себе все більше контролюючих функцій, а її роль у процесі виробництва стає все більш інтелектуальною;

- формування нових бізнес-моделей діяльності підприємств, використання яких сприяє вдосконаленню умов ведення бізнесу, організації та управління виробництвом, організації праці та відносин між працівниками;

- використання на основі технології блокчейна децентралізованих виробничих мереж, що дозволяє підвищити рівень координації діяльності та взаємодії між підприємствами у ланцюгах виробництва, постачання та збуту;

- активне використання адитивних і гнучких виробництв, які дозволяють створювати для конкретних клієнтів індивідуалізовані продукти у місцях їх споживання, що спрощує ланцюги постачання та скорочує час доставки, розширює можливості співробітництва працівників різних сфер діяльності у режимі реального часу, сприяє постійному навчанню, підвищенню кваліфікації та навичок працівників;

- поява краудвиробництв, які дозволяють у короткі терміни використовувати у виробничих процесах нові інноваційні ідеї та технології, запропоновані спільнотою фахівців і споживачів із різних сфер діяльності, самоорганізованих на платформах обміну досвідом та ідеями, що посилює міждисциплінарний характер процесів створення, впровадження та широкого використання сучасних технологій.

У контексті розвитку нових форм економічних відносин у сфері виробництва на особливу увагу заслуговують зміни в *трудових відносинах*, взаємодії людей та структурі зайнятості, які відбуваються завдяки автоматизації, роботизації та цифровізації виробничих процесів, систем організації та управління виробництвом. До нових форм трудових відносин, організації праці, управління та взаємодії людей у виробничій сфері можна віднести:

- віддалену роботу, коли працівники завдяки використанню інтернету та цифрових платформ (наприклад, Zoom, Microsoft Teams, Google Workspace) виконують свої функціональні обов'язки із-поза меж офіційного робочого місця, що забезпечує гнучкість робочого часу, підвищує продуктивність праці, дозволяє зменшити витрати на офісні приміщення;

- спільне використання хмарних платформ для доступу до даних, що дозволяє працівникам отримувати необхідну для роботи інформацію та обмінюватися нею з будь-якого місця;

- фріланс – виконання певних завдань на замовлення роботодавців за короткостроковими контрактами або на договірній основі без офіційного працевлаштування;

- проєктна робота – працевлаштування з метою виконання певних проєктів, що дозволяє компаніям залучати висококваліфікованих фахівців із різних країн і сфер діяльності;

- кооперативні моделі – виконання робочих завдань групами фахівців на колаборативних платформах з метою реалізації спільних проєктів (наприклад, платформи для управління проєктами Trello та Asana, а також платформи для обміну знаннями, ідеями та інноваціями – Confluence, Notion);

- гібридні моделі, які дозволяють поєднувати дистанційні форми роботи з роботою в офісі, виконанням разових і тимчасових проєктних завдань, обміном даними та інформацією у хмарних середовищах тощо.

Важливою сферою економічних відносин є *розподіл ресурсів*, який в умовах цифрової економіки також зазнає суттєвих трансформацій. До нових форм розподілу матеріальних ресурсів, які дозволяють здійснювати його більш ефективно, можна зарахувати використання на основі цифрових мереж і платформ мережевого розподілу, який дозволяє поєднати постачальників і споживачів (платформи для оренди житла, каршерінгу, фрілансу); застосування алгоритмічного розподілу, який ґрунтується на алгоритмах і системах штучного інтелекту (наприклад, логістичні платформи для планування маршрутів доставки та оптимізації витрат) з метою взаємодії учасників процесу розподілу ресурсів; функціонування децентралізованих платформ і мереж, які використовують технологію блокчейна для децентралізованого розподілу ресурсів та управління, що дозволяє всім учасникам здійснювати транзакції та зберігати активи без участі централізованих посередників; діяльність колаборативних платформ, функціонування яких забезпечує спільне користування ресурсами; функціонування хмарних платформ з метою безпечного зберігання та обробки великих обсягів даних, а також забезпечення доступу працівників до необхідних даних та інформації; діяльність платформ краудсорсингу з метою залучення широкого кола зацікавлених осіб для створення контенту (платформи Wikipedia, GitHub); використання соціальних інвестиційних платформ (наприклад, спільнота інвесторів eToro), які дозволяють користувачам обмінюватися знаннями та досвідом щодо власних інвестиційних стратегій; створення спеціалізованих ресурсно-орієнтованих платформ з метою розподілу окремих видів ресурсів (природних, енергетичних, фінансових) [17, с. 387; 18, с. 44; 19, с. 708]. Своєрідною формою розподілу матеріальних ресурсів можна вважати цифрові онлайн-ринки, на яких виробники та споживачі можуть обмінюватися ресурсами, даними, послугами та цифровими активами.

У сфері розподілу фінансових ресурсів виникнення нових форм відносин обумовлене діяльністю цифрових банків, фінтех-компаній, цифрових платіжних систем, платформ інтернет-страхування (наприклад, Lemonade, Oscar Health) та криптовалютних бірж і майданчиків, які надають цифрові фінансові послуги в онлайн-режимі та забезпечують швидкий і зручний доступ до фінансових ресурсів і послуг через мобільні додатки та веб-платформи, що підвищує рівень фінансової інклюзивності та безпечності транзакцій; функціонуванням децентралізованих фінансових ринків, які працюють без участі традиційних фінансових посередників і здійснюють розподіл фінансових ресурсів на основі використання в децентралізованих мережах технологій блокчейна; роботою краудфандингових і краудінвестингових платформ, які призначені для акумуляції коштів дрібних приватних інвесторів з метою фінансування інноваційних проєктів і дозволяють індивідуальним інвесторам фінансувати стартапи, підприємств та окремих новаторів з метою реалізації своїх проєктів (наприклад, платформи Kickstarter, Indiegogo); діяльністю платформ мікрокредитування та пірингового кредитування, які з'єднують позичальників та інвесторів для отримання фінансування без посередництва традиційних банків (наприклад, LendingClub, Kiva, Prosper); використанням соціальних платформ для збору і розподілу коштів з метою благодійності (краудсорсинг добробуту), наприклад, таких як GoFundMe [20; 21, с. 12; 22, с. 195; 23, с. 153; 24, с. 147].

Останнім часом у зв'язку з активним використанням технологій штучного інтелекту поширення набуває використання робото-радіників – автоматизованих платформ, які надають інвестиційні рекомендації та здійснюють управління інвестиційними портфелями на основі алгоритмів (платформи Betterment, Wealthfront), що дозволяє більш ефективно розподіляти інвестиційні ресурси.

Особливостями впливу промислово-цифрового розвитку та цифрового технологічного укладу на формування і розвиток нових форм економічних відносин у сфері обміну можна вважати:

- розвиток електронних ринків, електронної комерції та ринків цифрових фінансових послуг, створення інтернет-магазинів та онлайн-платформ, які змінюють традиційні моделі бізнесу та відносини між людьми в процесі обміну товарами і послугами, що дозволяє забезпечити прозорість господарських операцій, спростити митні процедури, виявити незаконні операції, а також знизити логістичні та комерційні ризики [25, с. 18];

- використання платформ для обміну послугами, в тому числі на основі підписки, які забезпечують обмін на постійній основі, що дозволяє користувачам надавати та отримувати послуги безпосередньо один одному без участі посередників (наприклад, платформи Uber, Lyft, TaskRabbit);

- використання паркетплейсів для продажу та обміну товарами, які пришвидшують і сприяють інтенсифікації обміну між користувачами, що створює додаткові можливості для реалізації продукції малими підприємствами та індивідуальними продавцями (наприклад, платформи Amazon, eBay, Etsy);

- функціонування систем лояльності споживачів на основі видачі компаніями своїм клієнтам цифрових купонів при купівлі товарів або користуванні послугами;

- надання цифрових фінансових послуг на основі електронних фінансових сервісів, мобільних додатків і цифрових онлайн-платформ для платежів, страхування, кредитування тощо в режимі реального часу (PayPal, Venmo, FinTech-компанії);

- можливість краудсорсингу контенту та продуктів на основі відкритих запрошень для широкого кола фахівців і новаторів (наприклад, платформи YouTube, Patreon);

- використання платформ оглядів і рейтингів, на яких користувачі обмінюються досвідом про товари та послуги (наприклад, сайти Yelp, TripAdvisor) [26, с. 40].

До головних напрямів впливу сучасних цифрових технологій на появу нових форм відносин між людьми в процесі споживання товарів і послуг, які характеризують зміну поведінки споживачів та отримання ними додаткової цінності від споживання, варто віднести:

- електронну комерцію та цифрову торгівлю, які дозволяють зручно та безпечно придбавати широкий асортимент товарів і послуг через інтернет-магазини та платформи електронної комерції;

- можливість отримувати цифрові товари, послуги або контент, в тому числі й за підпискою, зокрема, програмне забезпечення, аудіокниги, журнали, газети, мобільні додатки, ігри, відео (Netflix, YouTube), музику (Spotify, Apple Music), онлайн-освіту (Coursera, Udemy), хмарні сервіси (Google Drive, Dropbox) тощо;

- можливість здійснювати онлайн-замовлення та отримувати широкий асортимент товарів і послуг з доставкою;

- використання платформ спільного споживання, таких як оренда житла (Airbnb), спільні поїздки (BlaBlaCar), каршерінг (Uber, Lyft), оренда інструментів, офісних просторів та інших сервісів, що дозволяє користувачам суттєво знизити свої споживчі витрати;



- наявність сервісів за підпискою, використання яких дає доступ до контенту або послуг (наприклад, відео на замовлення, онлайн-бібліотеки, програмне забезпечення як послуга тощо);
- надання споживачам персональних рекомендацій та пропозицій, що відповідають їхнім індивідуальним запитам і потребам;
- наявність широкого переліку цифрових фінансових послуг, які можна отримати в онлайн-режимі (мобільні платежі, онлайн-банкінг, фінансове консультування, цифрові гаманці, страхування, конвертація валют, купівля фінансових активів тощо);
- можливість отримання освітніх і медичних послуг, різноманітних консультацій в онлайн-режимі;
- персоналізацію обслуговування клієнтів на основі створення персоналізованих продуктів і послуг;
- розвиток систем цифрового самообслуговування споживачів і персоналізації клієнтського досвіду;
- підвищення рівня прозорості та надійності транзакцій, а також рівня захисту даних і активів завдяки використанню цифрових технологій.

Нові форми економічних відносин, які виникають в умовах промислово-цифрового розвитку, формують нову економічну систему та структуру ринку, сприяють спрощенню умов ведення бізнесу, вдосконалюють форми організації виробництва та управління, змінюють характер трудових відносин, а також підвищують ефективність процесів виробництва товарів і надання послуг, їх розподілу, обміну та споживання.

Характерною рисою цифрової економіки в умовах прискорення промислово-цифрового розвитку є виникнення нових видів монополій, що суттєво змінює форми конкуренції. Лідируючі позиції в контролі за доступом до цифрових ринків сьогодні посідають платформні монополії, монополії у сфері даних, інформації, контенту, інтелектуальної власності, окремих видів цифрових активів (наприклад, криптовалюта), а також компанії, які керують соціальними мережами. Головними об'єктами конкуренції стають інноваційні екосистеми, дані, програмне та апаратне забезпечення, системи штучного інтелекту, центри оброблення даних, цифрові активи, інструменти цифрових платформ, інтелектуальна власність, цифрові товари та послуги, контент. Крім того, динамічні умови цифрової трансформації вимагають від компаній швидкої реакції на зміни та спроможності відповідним чином адаптувати свої стратегії до швидких змін на ринку в умовах невизначеності та геоекономічних трансформацій, що додатково створює конкурентний потенціал за здатність до швидкої адаптації [27, с. 39; 28, с. 184].

Завдяки контролю за доступом до цифрових ринків лідируючі позиції сьогодні посідають великі технологічні компанії та платформні монополії, які використовують не лише свої інвестиційні, технологічні та науково-технічні переваги, а й можливості впливу на уряди окремих країн і державні регулятори. Монополія на дані, яка характерна для багатьох великих компаній, може бути використана як конкурентна мережева перевага в боротьбі за клієнтів, за розширення ринків, а також для прогнозування ринкових тенденцій та своєчасного прийняття стратегічних рішень. Окремі компанії та держави мають практично необмежений контроль над соціальними мережами, у сфері інтелектуальної власності, контенту, окремих цифрових активів тощо [29, с. 41].

Більш складним видом монополії є створення великими технологічними компаніями комплексних цифрових екосистем, які включають не лише апаратне та програмне забезпечення, сервіси тощо, а й дані, контент і висококваліфікованих фахівців. Діяльність таких компаній потенційно може створювати загрозу для багатьох міжнародних організацій та національних урядів через порушення цифрового та технологічного суверенітету. Головним полем конкурентної боротьби між великими цифровими компаніями, платформами та екосистемами стає конкуренція за інновації, інтелектуальну власність, дані, інформацію та клієнтів, а також за здатність до швидкої адаптації у цифровому середовищі [30, с. 47; 31, с. 38].

Однією із головних причин виникнення цифрових платформних монополій є можливість великих технологічних компаній здійснювати значні обсяги інвестицій, особливо на початкових етапах, які необхідні для проведення наукових досліджень, дослідно-конструкторських робіт і впровадження цифрових технологій, що стримує розвиток вільної конкуренції та дозволяє існуючим компаніям зберігати свої монопольні позиції й надалі [32, с. 14].

Конкурентна боротьба між цифровими компаніями суттєво впливає на характер злиття і поглинань у цій сфері. Традиційними видами таких операцій залишаються горизонтальне злиття – злиття двох компаній, що займаються однаковим видом діяльності, з метою збільшення частки ринку, розширення клієнтської бази, оптимізації операційних витрат (наприклад, злиття компаній Facebook та Instagram; Uber та Careem), а також вертикальне злиття (наприклад, Amazon та Whole Foods). Більш складними формами злиття і поглинань є об'єднання компаній з метою отримання інноваційних технологій або інтелектуальної власності (злиття компаній Google та Motorola), розширення доступу до даних та аналітичних інструментів, поліпшення маркетингових стратегій та прийняття організаційних і управлінських рішень на основі даних (злиття Microsoft та LinkedIn), консолідації високотехнологічних ресурсів та інтелектуального потенціалу

(злиття компаній Dell та EMC). З точки зору розвитку та підтримки нових форм економічних відносин варто також зазначити, що зміна виробничих процесів і характеру трудових відносин в умовах промислово-цифрового розвитку висуває нові вимоги як до працівників, так і до керівників підприємств. Зокрема, працівники повинні володіти інноваційним мисленням, цифровими технологіями, цифровими кваліфікаціями і навичками, вміти користуватися цифровими інструментами і працювати дистанційно, ефективно взаємодіяти з колегами і партнерами, використовуючи цифрові платформи, мати аналітичні здібності, використовувати можливості цифрових форм навчання та перекваліфікації, швидко адаптуватися до змін умов праці, нових технологій та вимог ринку.

Керівники підприємств на всіх рівнях управління повинні мати стратегічне цифрове мислення, яке відповідає постійно зростаючим вимогам до цифрової трансформації, забезпечувати інноваційне лідерство в умовах постійних змін, розуміти сучасні тенденції розвитку цифрових технологій та наслідки їх впливу на бізнес-процеси, сприяти впровадженню нових технологій, підтримувати інноваційну культуру, стимулювати творчість та ініціативу співробітників, мати навички ефективного комунікації та управління змінами з метою адаптації свого підприємства до нових умов.

Крім того, в умовах промислово-цифрового розвитку нових рис набувають форми соціальної відповідальності бізнесу, до яких можна зарахувати:

- підтримку нових технологій, які сприяють проведенню цифрових трансформацій та соціально-економічному розвитку суспільства;
- дотримання етичних стандартів ведення бізнесу, забезпечення справедливих умов праці, боротьбу з корупцією та дискримінацією;
- використання відновлюваних джерел енергії, впровадження екологічно чистих технологій, збереження природних ресурсів, подолання енергетичної бідності [33, с. 207];
- забезпечення безпечних умов праці, розвиток професійних навичок і підвищення кваліфікації працівників, підтримка їхнього здоров'я та добробуту [34, с. 97; 35, с. 12; 36, с. 76];
- реалізацію соціальних програм, а також інвестування в освіту, охорону здоров'я, допомогу вразливим верстам населення та ін.

Таким чином, зміна технологічного укладу та виникнення нових форм економічних відносин тісно пов'язані з соціально-економічними змінами, появою нових професій, трансформацією системи трудових відносин, упровадженням етичних принципів виростання цифрових технологій, змінами в структурі зайнятості, освіті, соціальних комунікаціях і сприяють економічному зростанню та підвищенню рівня життя громадян [37, с. 48; 38, с. 76].

У зв'язку з появою нових форм економічних відносин у процесі інтенсифікації промислово-цифрового розвитку для умов України особливої актуальності набувають питання системного та етичного використання сучасних цифрових технологій, регулювання платформної зайнятості, створення безпечних умов праці та захисту прав працівників платформ, захисту персональних даних громадян, збалансування інтересів держави та корпоративного сектору з метою забезпечення рівномірного доступу до технологій та зменшення цифрових розривів, унормування питань алгоритмічного розподілу в системі трудових відносин, що, в кінцевому підсумку, повинно сприяти стійкому та безпечному розвитку, а також збереженню цифрового і технологічного суверенітету країни.

Висновки. В умовах промислово-цифрового розвитку та становлення нового технологічного укладу система економічних відносин характеризує сукупність взаємодій між людьми в процесі виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних благ і послуг, які сформувались під впливом цифрових трансформацій, характеру сучасного етапу промислово-цифрового розвитку економіки, а також економічних, політичних і соціокультурних умов, в яких функціонує суспільство. Характерною рисою сучасної системи економічних відносин є її інноваційно-трансформаційний характер, сформований завдяки широкому використанню сучасних цифрових технологій.

Нові форми економічних відносин, які виникають в умовах промислово-цифрового розвитку, формують нову економічну систему та структуру ринку, сприяють спрощенню умов ведення бізнесу, змінюють форми організації виробництва та управління, характер трудових відносин і структуру ринку зайнятості, а також підвищують продуктивність праці та ефективності процесів виробництва товарів і надання послуг, їх розподілу, обміну та споживання.

У зв'язку з появою нових форм економічних відносин у процесі інтенсифікації промислово-цифрового розвитку для умов України особливої актуальності набувають питання системного та етичного використання сучасних цифрових технологій, регулювання платформної зайнятості, створення безпечних умов праці та захисту прав працівників платформ, захисту персональних даних громадян, збалансування інтересів держави та корпоративного сектору з метою забезпечення рівномірного доступу до технологій та

зменшення цифрових розривів, унормування питань алгоритмічного розподілу в системі трудових відносин, що, в кінцевому підсумку, повинно сприяти стійкому та безпечному розвитку, а також збереженню цифрового і технологічного суверенітету країни.

Подальші дослідження проблем становлення та розвитку нових форм економічних відносин в умовах промислово-цифрового розвитку повинні передбачати формування адекватних механізмів стимулювання процесів цифрової трансформації та розвитку людського потенціалу.

Література:

1. Грищенко А. А. Цифровий розвиток: структура, капіталізація та соціалізація. *Економічна теорія*. 2018. № 4. С. 5–20.
2. Hrytsenko A. A. (2018). Tsyfrovyi rozvytok: struktura, kapitalizatsiya ta socializatsiya [Digital Development: Structure, Capitalization and Socialization]. *Economic theory*, no. 4, pp. 5–20.
3. Тарасевич В. М. Інформаційно-цифрові та смарт процеси в економіці: діяльнісний і ціннісний виміри. Монографія. К., 2025. 314 с.
4. Tarasevich V. M. (2025) Informatsiyno-tsyfrovi ta smart protsesy v ekonomitsi [Information-Digital and Smart Processes in the Economy: Activity and Value Dimensions]. Kyiv. (in Ukrainian)
5. Тищенко Є. О. Інституційні засади відновлення та реконструкції економіки України. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 3 (76). С. 179–186. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-30>
6. Tishchenko I. O. (2024) Instytutsiyni zasady vidnovlennja ta rekonstruktsii ekonomiky Ukrainy [Institutional Framework for the Recovery and Reconstruction of Ukraine's Economy]. *Biznes-navihator*, no. 3 (76), pp. 179–186. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-30>
7. Науменкова С., Міщенко В., Міщенко С. Цифрова фінансова інклюзія для досягнення Цілей сталого розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2023. № 1. С. 102–112. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/1>
8. Naumenkova S., Mishchenko V., Mishchenko S. (2023) Tsyfrova finansova inklyuzija dlja Tsiley staloho rozvytku [Digital financial inclusion to achieve the Sustainable Development Goals]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, no. 1, pp. 102–112. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/1>
9. Яненко І. Цифрова індустріалізація як чинник економічної динаміки. *Економічна теорія*. 2023. № 3. С. 84–99. <https://doi.org/10.15407/etet2023.03.084>
10. Yanenkova I. (2023) Tsyfrova industrializatsiya jak chynnyk ekonomichnoi dynamiky [Digital Industrialization as a Factor of Economic Dynamics]. *Economic theory*, no. 3, pp. 84–99. <https://doi.org/10.15407/etet2023.03.084>
11. Дуброва Н. П., Крючко Л. С. Інновації і технологічні уклади в парадигмі розвитку економіки та інформаційного суспільства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 18. С. 50–55. <http://dx.doi.org/10.32702/2306-6814.2022.18.50>
12. Dubrova N. P., Kryuchko L. S. (2022) Innovations and technological structures in the paradigm of economic development and information society. *Investments: practice and experience*, no. 18, pp. 50–55. <http://dx.doi.org/10.32702/2306-6814.2022.18.50>
13. Mishchenko V., Naumenkova S., Mishchenko S. Tishchenko I. Formation and Functioning of Financial Metaverse Platforms. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2025. № 1 (60). P. 111–122. <https://doi.org/10.55643/fcapter.1.60.2025.4689>
14. Mishchenko V., Naumenkova S., Mishchenko S., Tishchenko I. (2025) Formation and Functioning of Financial Metaverse Platforms. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, no. 1 (60), pp. 111–122. <https://doi.org/10.55643/fcapter.1.60.2025.4689>
15. Колещук О. Я. Інноваційність як чинник впливу на формування технологічних укладів. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 108–113. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-16>
16. Koleshchuk O. Ya. (2019) Innovatsiynist jak chynnyk vplyvu na formuvannja tekhnolohichnykh ukladiv [Innovation as a factor of influence on the formation of technological structures]. *Problems of the system approach in the economy*, no. 4 (1), pp. 108–113. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-4-16>
17. Тищенко Є. О. Теоретичні засади використання фінансово-економічних механізмів проектного фінансування у відбудові України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економіка*. 2024. № 6 (86). С. 201–211. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9991>
18. Tishchenko I. O. (2024) Teoretychni zasady vykorystannja finansovo-ekonomichnykh mekhanizmv proektnoho finansuvannja [Theoretical Foundations of the Use of Financial and Economic Mechanisms of Project Financing in the Reconstruction of Ukraine]. *“Internauka”*, no. 6, pp. 201–211. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9991>
19. Науменкова С. В., Міщенко С. В. Інноваційні інструменти зеленого фінансування для України. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 291–299. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-51>
20. Naumenkova S. V., Mishchenko S. V. (2024) Innovatsiyni instrumenty zelenoho finansuvannja [Innovative Green Finance Tools for Ukraine]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 189, pp. 291–299. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-51>
21. Тищенко Є. О. Управління операційними ризиками. *Фінансовий простір*. 2017. № 4 (28). С. 91–96.
22. Tishchenko E. (2017) Upravlinnja operatsiynymu ryzykamy [Operational risk management]. *Finansovyj prostir*, no. 28 (4), pp. 91–96.
23. Міщенко В. І., Міщенко С. В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 2018. № 1 (29). С. 75–79.

- Mishchenko V. I., Mishchenko S. V. (2018) Marketynh tsyfrovykh innovatsiy na rynku bankivskykh posluh [Marketing of digital innovations in the banking market]. *Financial Space*, no. 1 (29), pp. 75–79.
13. Грищенко А. А. Інформаційно-цифровий етап розвитку соціально-економічних систем. *Економіка України*. 2022. № 1. С. 29–46.
- Hrytsenko A. A. (2022) Informatsiyno-tsyfrovyi etap rozvytku ekonomichnykh system [Information and Digital Stage of Development of Socio-Economic Systems]. *Economy of Ukraine*, no. 1, pp. 29–46.
14. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Механізми державної підтримки використання штучного інтелекту для забезпечення стійкості економічного розвитку. *Економіка України*. 2024. № 5. С. 30–56. <https://doi.org/10.15407/econo.myu.2024.05.030>
- Mishchenko V., Naumenkova S. (2024) Mekhanizmy derzhavnoi pidtrymky vykorystannja shtuchnoho intelektu dlja zabezpechennja stiykosti ekonomichnoho rozvytku [Mechanisms of state support for the use of artificial intelligence to ensure the sustainability of economic development]. *Economy of Ukraine*, no. 5, pp. 30–56.
15. Tishchenko I. Financial Model of Investment Project and Peculiarities of its Use in Project Financing. *European Cooperation*. 2019. № 4. P. 65–78.
- Tishchenko I. (2019) Financial Model of Investment Project and Peculiarities of its Use in Project Financing. *European Cooperation*, no. 4, pp. 65–78.
16. Міщенко В. І. Управління кібербезпекою в системі забезпечення національно укоріненої стійкості економічного розвитку. *Економічна теорія*. 2023. № 1. С. 47–72. <https://doi.org/10.15407/etet2023.01.047>
- Mishchenko V. I. (2023) Upravlinnja kiberbezpeky v systemi zabezpechennja natsionalno ukorinenoi stiykosti ekonomichnoho rozvytku [Cybersecurity management in the system of ensuring nationally rooted sustainability of economic development]. *Ekonomichna Teorija*, no. 1, pp. 47–72.
17. Naumenkova S., Mishchenko V., Mishchenko S. Key Energy Indicators for Sustainable Development Goals in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. № 20 (1). P. 379–395.
- Naumenkova S., Mishchenko V., Mishchenko S. (2022) Key Energy Indicators for Sustainable Development Goals in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, no. 20 (1), pp. 379–395.
18. Міщенко В., Міщенко С. Стратегічні підходи до управління ризиками функціонування нежиттєздатних банків і обслуговування проблемних активів. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2014. № 10 (163). С. 40–46.
- Mishchenko V., Mishchenko S. (2014) Stratehichni pidkhody do upravlinnja ryzykamy funktsionuvannja nezhyttezdatnykh bankiv [Strategic approaches to risk management of functioning of non-viable banks and servicing of problem assets]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv*, no. 10 (163), pp. 40–46.
19. Naumenkova S., Mishchenko V., Chuhunov I., Mishchenko S. Debt-for-nature or climate swaps in public finance management. *Problems and Perspectives in Management*. 2023. № 21 (3). P. 698–713. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.54](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.54)
- Naumenkova S., Mishchenko V., Chuhunov I., Mishchenko S. (2023) Debt-for-nature or climate swaps in public finance management. *Problems and Perspectives in Management*, no. 21 (3), pp. 698–713. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21\(3\).2023.54](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.21(3).2023.54)
20. Savchenko N., Shostak T., Tishchenko I. The Role of Digital Financial Assets in the Post-War Recovery of Ukraine's Economy. *Ефективна економіка*. 2024. № 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.75>
- Savchenko N., Shostak T., Tishchenko I. (2024) The Role of Digital Financial Assets in the Post-War Recovery of Ukraine's Economy. *Efektivna ekonomika*, no. 7. <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.75>
21. Varela M., Mishchenko V., Cherkashyna K. Sufficiency of Banking Capital: the Experience of Portugal. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. № 6 (53). P. 9–20. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4235>
- Varela M., Mishchenko V., Cherkashyna K. (2023) Sufficiency of Banking Capital: the Experience of Portugal. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*, no. 6 (53), pp. 9–20. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.6.53.2023.4235>
22. Гірченко Т. Д., Тищенко С. О. Особливості організації та управління ризиками проектного фінансування в Україні. *Бізнес-навігатор*. 2019. № 6 (55). С. 192–199.
- Hirchenko T. D., Tishchenko I. O. (2019) Osoblyvosti orhanizatsii ta upravlinnja ryzykamy proektnoho finansuvannja [Peculiarities of organization and risk management of project financing]. *Biznes-navihator*, no. 6 (55), pp. 192–199.
23. Науменкова С. В., Міщенко С. В. Оверсайт платіжних систем на засадах ризик-орієнтованого нагляду. *Науковий погляд*. 2018. № 2. С. 149–157.
- Naumenkova S. V., Mishchenko S. V. (2018) Oversayt platizhnykh system na zasadakh ryzyk-nahljadu [Oversite of payment systems on the basis of risk-oriented supervision]. *Scientific view*, no. 2, pp. 149–157.
24. Тищенко С. О. Активізація інвестиційної діяльності в Україні на основі використання проектного фінансування. *Бізнес-навігатор*. 2019. № 2. С. 144–149.
- Tishchenko I. (2019) Aktyvizatsiya investitsiynoi diyalnosti v Ukrayini na osnovi vykorystannya proektnoho finansuvannja [Activation of investment activities in Ukraine based on the use of project financing]. *BusinessNavigator*, no. 2, pp. 144–149.
25. Науменкова С. В. Оцінка впливу галузевої приналежності на рівень перспективної платоспроможності позичальника. *Вісник Національного банку України*. 2005. № 7. С. 14–21.
- Naumenkova S. V. (2005) Otsinka vplivu haluzevoyi prynalezhnosti na riven perspektivnoi platospromozhnosti pozychalnika [The impact of the industry classification of a borrower on borrower's solvency]. *Visnyk Natsionalnoho banku Ukraine*, no. 7, pp. 14–21.



26. Міщенко В. І., Науменкова С. В., Міщенко С. В. Цифрові гроші центральних банків: майбутнє інституційних змін у банківському секторі. *Фінанси України*. 2021. № 2. С. 26–48. <https://doi.org/10.33763/finukr2021.02.026>
- Mishchenko V. I., Naumenkova S. V., Mishchenko S. V. (2021) Tsyfrovі hroshi tsentralnykh bankiv [Central bank digital money: the future of institutional change in the banking sector]. *Finance of Ukraine*, no. 2, pp. 26–48.
27. Карчева Г. Т. та ін. Механізми забезпечення ефективності та конкурентоспроможності банківської системи та економіки України. Київ: Університет банківської справи, 2019. 311 с.
- Karcheva G. T. et al. (2019) *Mekhanizmy zabezpechennja efektyvnosti ta konkurentospromozhnosti bankivskoi systemy ta ekonomiky Ukrainy* [Mechanisms for Ensuring the Efficiency and Competitiveness of the Banking System and the Economy of Ukraine]. Kyiv: Universytet bankivskoi spravy (in Ukrainian)
28. Дзюблюк О. В. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності : монографія. Тернопіль : Осадца Ю.В., 2017. 298 с.
- Dzyublyuk O. V. et al. (2017) *Teoriia i praktyka hroshovoho obihu ta bankivskoi spravy v umovakh globalnoi nestabilnosti* [Theory and practice of monetary circulation and banking in the conditions of global financial instability]. Ternopil. (in Ukrainian)
29. Міщенко В. І. Механізми регулювання обміну даними. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 75. С. 37–45. <https://doi.org/10.32843/bses.75-6>
- Mishchenko V. I. (2022) Mekhanizmy rehuluvannja obminu danymy [Mechanisms for regulating data exchange]. *Black Sea Economic Studies*, no. 75, pp. 37–45. <https://doi.org/10.32843/bses.75-6>
30. Корнівська В. О. Інституціональні проблеми економічного розвитку. *Економічна теорія*. 2024. № 1. С. 28–56. <https://doi.org/10.15407/etet2024.01.028>
- Kornivska V. O. (2024) Instytutsiyni problem ekonomichnoho rozvytku [Institutional problems of economic development]. *Economic theory*, no. 1, pp. 28–56.
31. Липов В. В. Суперечності віртуальної конкуренції як результат алгоритмізації управління на цифрових платформах: інституційний контекст. *Економічна теорія*. 2022. № 1. С. 26–44. <https://doi.org/10.15407/etet2022.01.026>
- Lipov V. V. (2022) Superechnosti virtualnoi konkurentsii yak rezultat alhorytmizatsii upravlinnja na tsyfrovyykh platformakh [Contradictions of virtual competition as a result of legitimization of management on digital platforms]. *Economic theory*, no. 1, pp. 26–44. <https://doi.org/10.15407/etet2022.01.026>
32. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Особливості функціонування вищої школи України в ринкових умовах: вища школа України між минулим і майбутнім. *Вища школа*. 2001. № 1. С. 6–17.
- Mishchenko V. I., Naumenkova S. V. (2001) Osoblyvosti funktsionuvannja vyshchoi shkoly Ukrainy v rynkovykh umovakh [Peculiarities of the functioning of the higher school of Ukraine in market conditions: higher school of Ukraine between the past and the future]. *Vyshcha shkola*, no. 1, pp. 6–17.
33. Науменкова С., Тищенко І., Міщенко В., Міщенко С. Rethinking energy poverty alleviation through energy efficiency: Evidence from Ukraine. *Environmental Economics*. 2024. № 15 (2). P. 198–214.
- Naumenkova S., Tishchenko I., Mishchenko V., Mishchenko S. (2024) Rethinking energy poverty alleviation through energy efficiency: Evidence from Ukraine. *Environmental Economics*, no. 15 (2), pp. 198–214.
34. Міщенко В. Забезпечення стійкості кадрового потенціалу підприємства в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 93–100.
- Mishchenko V. I. (2022) Zabezpechennja stiykosti kadrovoho potentsialu v umovakh tsyfrovizatsii [Ensuring the sustainability of the company's human resources in the context of digitalization]. *Economic Space*, no. 182, pp. 93–100.
35. Науменкова С. В. Функціонування недержавних пенсійних фондів на ринку фінансових послуг України. *Фінанси України*. 2010. № 4. С. 3–16.
- Naumenkova S. V. (2010) Funktsionuvannja nederzhavnykh pensiynykh fondiv na rynku finansovykh posluh Ukrainy [Functioning of non-state pension funds in the market of financial services of Ukraine]. *Finance of Ukraine*, no. 4, pp. 3–16.
36. Міщенко В., Тищенко С. Методологічні засади формування механізму впливу цифровізації на забезпечення національно укоріненої стійкості та безпеки економічного розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 71–80. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.11>
- Mishchenko V., Tishchenko I. (2024) Metodolohichni zasady formuvannja mekhanizmu vplyvu tsyfrovizatsii na zabezpechennja natsionalno ukorinenoї stiykosti ta bezpeky ekonomichnoho rozvytku [Methodological Principles of the Formation of the Mechanism of Digitalization Influence on Ensuring Nationally Rooted Sustainability and Security of Economic Development]. *Entrepreneurship and innovation*, no. 32, pp. 71–80. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.11>
37. Гриценко А. Національно укорінений розвиток економіки як локальна відповідь на глобальні зрушення. *Економіка України*. 2023. № 4. С. 38–54.
- Hrytsenko A. (2023) Natsionalno ukorinenyi rozvytok ekonomiky yak lokalna vidpovid na hlobalni zrushennja [Nationally Rooted Economic Development as a Local Response to Global Geo-Economic Shifts]. *Economy of Ukraine*, no. 4, pp. 38–54.
38. Міщенко В. І. Стратегічне управління процесами цифрової трансформації економіки. *Економіка України*. 2022. № 1. С. 67–81.
- Mishchenko V. I. (2022) Stratehichne upravlinnja protsesamy tsyfrovoi transformatsii ekonomiky [Strategic management of the processes of digital transformation of the economy]. *Economy of Ukraine*, no. 1, pp. 67–81.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ



Отримано: 03 березня 2025 р.

Прорецензовано: 14 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 17 березня 2025 р.

e-mail: natalya.topishko@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-9823-0805>

e-mail: sergii.galetskyi@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-6532-3108>

e-mail: vasyi.panasiuk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0005-3910-2260>

e-mail: tanya.galetska@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-0795-008X>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-16-22

Топішко Н. П., Галецький С. М., Панасюк В. В., Галецька Т. І. Менеджмент продажів страхового продукту та стан ринку страхування життя в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 16–22.

УДК: 368 : 35

JEL-класифікація: G 22

Топішко Наталія Петрівна,

*кандидатка економічних наук, доцентка кафедри менеджменту та маркетингу
Національного університету «Острозька академія»*

Галецький Сергій Миколайович,

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри мовної медитації
Національного університету «Острозька академія»*

Панасюк Василь Васильович,

Національний університет «Острозька академія»

Галецька Тетяна Іванівна,

*кандидатка економічних наук, доцентка кафедри менеджменту та маркетингу
Національного університету «Острозька академія»*

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДАЖІВ СТРАХОВОГО ПРОДУКТУ ТА СТАН РИНКУ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ

Досліджуються актуальні проблеми адаптації компаній страхування життя до швидких змін в умовах функціонування страхового ринку та споживчих уподобань, впровадження в управління продажами страхового продукту новітніх технологій. Охарактеризовано роль страхування життя як важливого інструменту фінансового захисту людини на випадок несподіваних обставин. Проведено аналіз стану ринку страхування життя в Україні. Акцентовано увагу на менеджменті продажів страхових продуктів у системі лайфового страхування як безперервному і цілеспрямованому процесі, який суттєво впливає на фінансове становище страхової компанії та підвищення довіри населення до продуктів страхування. Показано, що сучасний менеджмент продажів ринку лайфового страхування перебуває на етапі свого розвитку та має ряд як переваг, так і недоліків. Обґрунтовано необхідність його адаптації до швидкозмінних технологічних інновацій. Розглянуто канали продажів страхових продуктів у системі страхування життя, підходи до їх вдосконалення із застосуванням новітніх цифрових інструментів. Показано, що побудова багатоканальної реалізації страхових послуг вимагає інтеграції цифрових каналів з традиційними методами продажу страхового продукту.

Ключові слова: лайфове страхування, страховий продукт, менеджмент продажів страхового продукту, цифрові інновації в менеджменті продажів страхового продукту.

Nataliia Topishko,

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, and Marketing,
National University of Ostroh Academy*

Sergii Galetskyi,

*PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Department of Language Mediation,
National University of Ostroh Academy*

Vasyl Panasiuk,

National University of Ostroh Academy

Tetiana Galetska,

*PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management, and Marketing,
National University of Ostroh Academy*

INSURANCE PRODUCT SALES MANAGEMENT AND THE STATE OF THE LIFE INSURANCE MARKET IN UKRAINE



This article examines the current challenges facing life insurance companies as they adapt to rapid changes in insurance market conditions and consumer preferences. It also explores the integration of advanced sales management technologies into the sales process for life insurance products. Life insurance is characterized as a significant tool for financial protection against unexpected circumstances, fulfilling several key functions: social, protective, accumulative, and investment.

The analysis evaluates the state of the life insurance market in Ukraine and the positioning of life insurance companies within it, noting that life insurance currently constitutes only about a tenth of the overall insurance market volume. The life insurance market faces various contemporary risks, including demographic factors, economic risks (related to inflation, currency fluctuations, and market instability), legal risks associated with legislative changes regulating the life insurance market, and significant geopolitical risks, notably the ongoing aggression from Russia.

Special attention is given to the sales management of life insurance products, emphasizing it as a continuous and purposeful process that significantly impacts the financial standing of insurance companies and enhances public trust in life insurance offerings. The article highlights that modern sales management in life insurance is currently in a developmental stage, presenting both advantages and disadvantages, and argues for the necessity of adapting these management practices to rapid technological innovations. It discusses various sales channels for insurance products within the life insurance sector, approaches to their enhancement using modern digital tools, and underscores the importance of integrating digital channels with traditional sales methods to construct a multi-channel delivery system for insurance services.

Keywords: life insurance, insurance product, sales management of insurance products, digital innovations in insurance product sales management.

Постановка проблеми. Сектор страхування є досить консервативним. Реалізація продажів у більшій частині проводиться через страхових агентів та брокерів. Стрімкий розвиток епохи цифрових технологій зумовлює зміни у менеджменті продажів страхових продуктів, необхідність адаптації страхової послуги до індивідуальних потреб клієнта. Він вимагає від страхової компанії (СК) зручності, персоналізації та багатоканальної взаємодії. Сучасна модель продажів страхового продукту потребує використання різноманіття каналів продажу (цифрових платформ, мобільних додатків, соціальних медіа), розширення клієнтської бази, оптимізації роботи дистрибуційних мереж відповідно до вимог цифрової трансформації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти менеджменту страхування життя досліджено в наукових працях відомих вітчизняних та зарубіжних науковців: В. Базилевича, К. Базилевич, Д. Бланди, Д. Вовчак, Р. Мертон, Л. Приступи, Г. Пурій, Л. Рейтмана, І. Рудь, І. Совяк, Є. Ткаченко, І. Федорович, Д. Хоккінса та ін. Менеджмент продажів страхового продукту є рушійним фактором, який суттєво впливає на фінансове становище страхової компанії. Впровадження цифрових технологій трансформує страхову діяльність і формує потребу в подальших дослідженнях цієї проблематики.

Мета і завдання дослідження: проаналізувати теоретико-методологічні засади формування ефективних стратегій менеджменту продажів у страхуванні життя із врахуванням сучасних викликів НТР та можливостей СК.

Виклад основного матеріалу. У страхуванні життя поєднується страховий захист та заощадження коштів. Об'єктом страхових відносин є життя, працездатність і здоров'я людини. Ризик полягає у невідомості строку людського життя.

Сучасність зумовлює необхідність формування ефективної стратегії продажу страхового продукту, як «комплексу послуг щодо здійснення економічного захисту від наслідків різноманітних випадкових та імовірнісних явищ (ризиків). Він конкретизується у послугі зі страхового захисту (страховій послугі). За умови продажу страхова послуга стає страховим товаром [1, с. 47]. Він має споживчу вартість (відшкодування витрат у разі настання страхового випадку) та мінову вартість (страхова премія). Якість страхового продукту, яка є категорією нематеріальною, оцінюється споживачем. Продаж страхового продукту складається з кількох послуг, які формують ціну такого продукту. Страховий продукт є засадничим у страховій діяльності, визначає її ефективність, довіру населення до СК.

Основними видами страхового продукту в страхуванні життя є ризикове, накопичувальне, інвестиційне та довічне. Ризикове страхування передбачає виплату лише у разі смерті застрахованого або настання інших зазначених у договорі ризиків. Накопичувальне страхування життя передбачає захист і накопичення суми коштів до певного періоду, прописаного в договорі.

Ключову роль у розвитку страхового бізнесу відіграє менеджмент як система прогнозування, планування, організації, мотивації, контролю та удосконалення процесів продажів страхової послуги, формування відносин з клієнтами, оцінки їх потреб та прийняття відповідних рішень.

Менеджмент продажу страхового продукту орієнтовано на формування фінансового резерву і платоспроможності страховика. Це визначення продукту СК та виокремлення його серед інших бізнес-процесів; організація системи планування, організації, мотивації і контролю, удосконалення процесу продажу страхових продуктів; покращення показників результативності бізнес-процесів (витрат, рівня обслуговування, оперативності).



Прогнозування дозволяє визначити індикативні показники розвитку бізнесу та включити їх до плану продажів. Система планування забезпечує взаємозв'язок поточного і стратегічного планування, зустрічне планування, планування роботи підрозділів, каналів продажів тощо. При плануванні продажів використовується метод прогнозу ринку (визначається загальний обсяг продажу і частка СК на потенційних ринках, розподілених за продуктовою, клієнтською або змішаною ознаками). Використовується метод екстраполяції (визначення середньорічних темпів приросту продажу в порівнянні з попередніми роками та загальними показниками по страховому ринку); нормування (розрахунок запланованих витрат компанії на рік); капіталізації (капіталізація, прибуток, обсяг страхових премій) [2].

Моніторинг пріоритетних клієнтів передбачає цільове виявлення клієнта, який потребує індивідуального обслуговування. Технологія персонального продажу включає підготовку та планування майбутнього продажу, особистий контакт, аналіз потреб споживача, презентацію товару, заклик до покупки, закриття договору, роботу з клієнтом після продажу.

Мотивацію персоналу СК побудовано на основі системної моделі показників та стимулів щодо збільшення обсягів надходжень страхових премій, покращення якості обслуговування клієнтів, збільшення операційного прибутку, зменшення операційних витрат. Використовують дві системи стимулювання: валову (заохочення працівників на основі загального (валового) результату діяльності СК або її підрозділу) та операційну (підвищення ефективності виконання щоденних або короткострокових завдань шляхом нарахування премій, бонусів тощо за конкретні показники). З метою мотивації використовують сегментацію на основі утворенні груп працівників спільних за мотиваційними потребами та показниками ефективності роботи персоналу (обсяг продажу страхових продуктів; збитковість; переговори з клієнтами та їх результативність; потоки клієнтської бази; результативність співпраці з іншими посередниками) [3].

Організацію продажу страхового продукту побудовано на певній системі його продажу; удосконаленні видів каналів, продуктів і технологій продажу; розробці стимулів для їх покращення.

Класична теорія страхування ґрунтується на використанні трьох основних каналів продажу страхового продукту: прямі продажі, непрямі та змішані (комбіновані). Прямі продажі здійснюють штатні працівники СК. Непрямі продажі відбуваються через посередників (брокерів, банки). Змішані є поєднанням каналів. Вибір каналу залежить від системи планування і керування. На співвідношення між каналами впливає стан економіки, фінансів, фінансової грамотності населення; структура портфелів СК, нормативно-правова база, перспективи, витрати на рекламу і збут товару тощо. Відмінності між прямими і непрямими продажами страхових компаній наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Основні відмінності прямих і непрямих каналів продажів страхових продуктів українських компаній страхування життя

Параметр	Прямі продажі	Непрямі продажі
Контроль	Повний контроль процесу компанією	Покладається на посередників
Комісійні витрати	Низькі або відсутні	Високі через виплати посередникам
Охоплення клієнтів	Обмежене (залежить від ресурсів компанії)	Ширше завдяки партнерським мережам
Швидкість розвитку	Залежить від власних інвестицій у канали	Може бути швидкою через партнерів
Персоналізація	Висока	Залежить від партнера

Джерело: [4].

Завдяки прямим продажам СК інвестує власну мережу (агентські мережі, відкриття офісів, впровадження сучасних технологій). Каналами прямих продажів СК життя є:

– офіси СК (надання консультацій, інформації, укладання договорів). Зручно для клієнта, формує його довіру. Однак у СК високі витрати на утримання офісів і персоналу внаслідок обмеженої географії покриття;

– прямі агенти СК. Забезпечують персональний підхід, розширення охоплення клієнтської бази, високу якість обслуговування і контроль зі сторони компанії. Разом з тим це значні матеріальні витрати на утримання агентів;

– онлайн-продажі (цифрові канали). Можливість для клієнта самостійно оформляти страхові поліси через веб-сайти, мобільні додатки, автоматизоване обслуговування знижує операційні витрати, залучає молодшу аудиторію. Однак у клієнта можуть виникнути труднощі під час вибору полісу без фахівця. СК несе витрати на розробку, обслуговування та утримання порталів;

– колл-центри. Надають клієнтам інформацію про страхові продукти, здійснюють обробку заявок та укладання договорів. Швидкий доступ до клієнтів у різних регіонах, висока конверсія завдяки



персональному спілкуванню. Проте у клієнта може бути негативне ставлення до рекламного дзвінка. Висока вартість утримання колл-центру та підготовки операторів;

– публічні заходи (організація семінарів, презентацій, відкритих днів для ознайомлення клієнтів із продуктами СК). Потребує витрат на організаційні заходи і не завжди гарантує конверсію в укладених договорах [5].

Брокери працюють з різноманітними СК, мають широкі можливості. Однак їхні послуги є дорогими [6].

У першій половині 2024 р. найбільш популярною серед населення України була купівля страхового продукту через офіси компаній (табл. 2).

Таблиця 2

Найбільш популярні канали продажу страхового продукту серед груп клієнтів ринку страхування життя в Україні у першій половині 2024 р.

	Нестрахові посередники (банки тощо)	Брокери	Офіс СК	Агенти	Цифрові технології
Малі та середні підприємства (юридичні особи)		+	+	+	
Активні споживачі – фізичні особи	+		+		+
Великі підприємства		+	+		
Малі та середні підприємства (юридичні особи)		+	+	+	

Джерело: [7].

За даними журналу Insurance TOP (табл. 3), на кінець жовтня 2024 р. на ринку страхування життя України працювало 11 страховиків (на частку ТОП-5 лідерів припадало 86 % цього ринку) [8].

У 2023 р. порівняно з 2022 р. активи страховиків життя зросли на 17 %. Премії зі страхування життя збільшилися на 19 %; обсяг виплат на 41 %. У 2023 р. страховики життя мали прибуток обсягом 0.5 млрд грн, попри операційну збитковість. Їхня рентабельність капіталу становить 19 % [9].

Таблиця 3

Лідери ринку страхування життя в Україні за розміром страхових премій і кількістю застрахованих (за 9 місяців 2023 р. та 9 місяців 2024 р.)

№	Страховик	Премії за 9 міс. 2023 р., тис. грн	Премії за 9 міс. 2024 р., тис. грн	Темп приросту 9 міс. 2024 р. / 9 міс. 2023 р., %	Кількість застрахованих на 30.09.2024 р.
1	МЕТЛАЙФ	1727786	1968858	14,0	847676
2	УНІКА ЖИТТЯ	258068	315587	22,3	137427
3	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	287222	280007	-2,5	99922
4	ARX LIFE	234677	251180	7,0	530482
		2507753	2815632	12,3	1615507

Джерело: [8].

Дані табл. 4 відображають позитивну динаміку страхового ринку в 2024 р. Премії та виплати зі страхування життя відновили зростання. Премії лайфових страховиків зросли з 3,57 млрд грн до 4,06 млрд грн. Рівень виплат у лайфі зріс з 22 % до 24 % [10].

Таблиця 4

Динаміка страхового ринку України за 9 місяців 2023 р. та 9 місяців 2024 р.

	Показник	9 місяців 2023 р.	9 місяців 2024 р.	Темп росту, %
1	Премії страхування життя, млрд грн	3,57	4,06	113,73
2	Премії ризикового страхування, млрд грн	30,6	34,3	112,09
3	Рівень виплат страхування життя, %	22	24	109,09
4	Рівень виплат ризикового страхування, %	36	41	113,89

Джерело: [11].

Однак це зростання пов'язують з інфляцією та девальвацією національної валюти. Технічні резерви з лайфового страхування за результатами 9 місяців 2024 р. становили 1,8 млрд грн (мінус 0,5 млрд грн) [11].



У III кварталі 2024 р. активи лайфових страховиків залишалися майже незмінними. Протягом цього періоду в активах страховиків життя зросла частка депозитів, а частка облігацій та поточних рахунків – скоротилася [10]. Активи СК є показником їхньої фінансової стійкості та надійності. Вони використовуються для забезпечення виплат за полісами, створення резервів для майбутніх зобов'язань, інвестування у різні фінансові інструменти (державні облігації, корпоративні цінні папери, нерухомість тощо).

Під час дії військового стану компанії зі страхування життя накопичують ліквідність, одночасно інвестуючи у військові облігації. Частку інвестиційного портфеля страховиків формують банківські вклади та інвестиції в ОВДП, частка доходу яких зросла. Страховики нарощують обсяги вкладень у державні цінні папери, надходження яких зараз формують основу інвестиційного доходу. Лайфові страховики отримали 1,36 млрд грн доходів за облігаціями та понад 1 млрд грн за депозитними вкладками [10].

Загальний обсяг виплат компаній, які працюють на ринку страхування життя в Україні, за I півріччя 2024 р. склав 600 млн грн. З них майже 500 млн грн становили виплати саме ТОП-5, що дорівнювало майже 81 %. Найбільшу суму в цих виплатах складають накопичення через посередників. Обсяги виплат після помітного скорочення на 11 % у I кварталі 2024 р. відновили зростання (на 3 % у квітні – червні 2024 р.). Внаслідок цього рівень виплат у річному вимірі повільно зростає. Важливим аспектом є частка страхових премій у загальному обсязі премій. У середньому цей показник становить майже 30–40 %. Це свідчить про те, що значна частина страхових премій використовується для покриття зобов'язань перед клієнтами [12].

У страховиків життя виплати після падіння в I кварталі 2024 р. зросли на 14 % у порівнянні з III кварталом 2024 р. За результатами 9 місяців 2024 р. частка збиткових компаній у сегменті страхування життя зросла порівняно з аналогічним періодом 2023 р. Рентабельність капіталу страховиків життя скоротилася через переоцінку обсягу капіталу [10].

У складних умовах сьогодення важливим напрямком розвитку ринку страхування життя є підвищення конверсії продажів, що сприяє покращенню взаємодії з клієнтами на всіх етапах процесу викладання договору. Основними шляхами підвищення конверсії є оптимізація маркетингових стратегій, індивідуалізація підходів до клієнтів, покращення клієнтського сервісу, навчання менеджерів продажів.

Елементом ефективної стратегії продажу на ринку страхування життя є крос-продажі, вміння пропонувати супутні продукти в межах страхового портфеля. Це збільшує обсяг продажів, формує довгострокові відносини з клієнтами. СК орієнтуються на моделі прямого звернення до споживача, онлайн-майданчики, об'єднання страхових продуктів, страхування в точках продажу [6].

Інформаційні технології забезпечують оптимізацію операційних процесів, автоматизацію претензій, цифровий маркетинг, залучення нових клієнтів. Змінюють управління продажами страхових продуктів на основі автоматизації операцій продажу, укладання договорів, обробки запитів клієнтів, швидкого реагування на зміни в їх потребах, самообслуговування клієнтів у питанні вивчення та укладання договорів зі СК. IT-спеціалісти розробляють додатки, які дозволяють споживачам знайти та вибрати страхового брокера. Новими каналами збуту страхового продукту стають цифрові платформи, мобільні додатки, соціальні медіа. Разом з тим зростає ризик кіберзлочинності, протидія якій потребує підвищення рівня обізнаності та компетентності співробітників компанії, додаткових коштів.

Ключовими каналами продажів страхового продукту є [6]:

- банківський канал (пропозиція страхового продукту як додатку до свого основного);
- однорангові мережі (P2P) як новий підхід, коли люди об'єднуються для спільного страхування, вносячи премії в один пул для покриття ризиків;
- прямий маркетинг (залучення клієнтів за допомогою медійних каналів);
- інтернет-канал (продаж здійснюється за допомогою веб-сайтів та онлайн-платформ);
- пряма поштова чи електронна розсилка брошур і матеріалів;
- філії компанії.

У міжнародній страховій практиці використовуються різноманітні цифрові канали збуту страхового продукту, які поступово застосовуються в Україні [6]:

- веб-сайти СК, де розміщена інформація щодо продукту, умови купівлі полісу та управління своїми рахунками;
- мобільні додатки надають доступ до інформації про поліси, подання заявок на виплати, оплати премій тощо;
- сайти-агрегатори або маркетплейси, де розміщені продукти кількох СК для порівняння;
- онлайн страхові брокери (консультації онлайн щодо продукту різних СК);
- соціальні мережі (Facebook, Twitter, Instagram) з метою залучення клієнтів та розповсюдження інформації;



- онлайн-реклама на основі онлайн-банерів;
- онлайн-чати та чат-боти на основі штучного інтелекту.

Висновки. Страхова галузь адаптується до складних умови сьогодення, прискореного впровадження цифрових технологій, динаміки страхового ринку, дефіциту кадрів, змін в очікуваннях і поведінці клієнтів. Ризики зумовлюють необхідність їх прогнозування та запобігання на основі удосконалення способів гарантування їх страхового покриття, впровадження нових підходів до управління продажами страхового продукту, розробки стратегій забезпечення конкурентоспроможності страховика. Вдосконалення каналів продажів страхового продукту є вирішальними у зростанні СК. Розвиток багатоканального підходу до продажів страхового продукту передбачає використання у роботі страхових агентів новітніх цифрових інструментів.

Література:

1. Карлова, Н. (2015). Сутність та роль управління продажем страхових продуктів URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/12/131.p>
- Karlova, N. (2015). Sutnist ta rol upravlinnia prodazhem strakhovykh produktiv [The essence and role of insurance product sales management] URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2015/12/131.p> [in Ukrainian].
2. Томашевський, Ю. М. (2024). Фінансовий маркетинг – ключовий інструмент сучасного розвитку фінансової сфери. *Цифрова трансформація фінансової системи України в умовах євроінтеграції: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Дубляни, 16 травня 2024 р.)*, I, 337.
- Tomashevskiy, Yu. M. (2024). Finansovyi marketynh – kluchovyi instrument suchasnoho rozvytku finansovoi sfery [Financial marketing as a key tool for modern development of the financial sector]. *Tsyfrova transformatsiia finansovoi systemy Ukrainy v umovakh yevrointehratsii: materialy IV Mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi internet-konferentsii (m. Dublyany, 16 travnya 2024 r.)* [Digital Transformation of Ukraine's Financial System in the Context of European Integration: materials of the IV International Scientific and Practical Internet Conference (Dublyany, May 16, 2024)], I, 337. [in Ukrainian].
3. Колот, А.М. (2018). *Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу*. Київ: КНЕУ, 198.
- Kolot, A.M. (2018). *Motyvatsiia, stymuliuvannia ta otsinka personalu* [Motivation, incentives, and personnel evaluation]. Kyiv: KNEU, 198. [in Ukrainian].
4. Інтернет видання FRACTUS/ URL : <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/prodazhi/neprijami-prodazhi-vidi-ta-osoblivosti/>
- Internet vydannia FRACTUS [Fractus. (n.d.). Indirect sales: Types and features] URL : <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/prodazhi/neprijami-prodazhi-vidi-ta-osoblivosti/> [in Ukrainian].
5. Березина, С. Б., Генсичка, А. Є. (2016). Канали збуту страхових продуктів. *Фінансові послуги*, 5 (119), 8–10. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu_2016_5_21.
- Berezina, S. B., Hensytska, A. Ye. (2016). Kanaly zbutu strakhovykh produktiv [Distribution channels for insurance products]. *Finansovi posluhy* [Financial Services], 5 (119), 8–10. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu_2016_5_21. [in Ukrainian].
6. Федорович, І. (2024). Вдосконалення каналів реалізації страхових послуг в епоху цифрових інновацій. *Економіка та суспільство*, 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3447>
- Fedorovych, I. (2024). Vdoskonalennia kanaliv realizatsii strakhovykh posluh v epokhu tsyfrovyykh innovatsii [Improving insurance service distribution channels in the era of digital innovations.]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3447>. [in Ukrainian].
7. Які канали продажів страхування принесли страховикам України найбільше премій в ІП 2024? URL: <http://forinsurer.com>
- Yaki kanaly prodazhiv strakhuvannia prynесли strakhovykam Ukrainy naibilshe premii v IP 2024? [Which insurance sales channels brought Ukrainian insurers the most premiums in the first half of 2024?]. URL: <http://forinsurer.com>. [in Ukrainian].
8. Рейтинг компаній страхування життя. URL: <https://forinsurer.com/ratings/life/24/9/1>
- Reitynh kompanii strakhuvannia zhyttia [Life insurance company ratings]. URL: <https://forinsurer.com/ratings/life/24/9/1>. [in Ukrainian].
9. НБУ. Огляд небанківського сектору. (2023). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Seminar_oglyad_non-bank_sector_23-05-2024
- NBU. Ohliad nebankivskoho sektoru za 2023 rik. [Overview of the non-banking sector for 2023] URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Seminar_oglyad_non-bank_sector_23-05-2024. [in Ukrainian].
10. Рейтинг компаній страхування життя. URL: <https://forinsurer.com/ratings/life>
- Reitynh kompanii strakhuvannia zhyttia [Life insurance company ratings]. URL: <https://forinsurer.com/ratings/life>. [in Ukrainian].
11. Страховий ринок України за 9 місяців 2024: Підсумки та ключові показники страховиків. URL: <https://forinsurer.com/news/24/11/28/44442>



Strakhovyi rynek Ukrainy za 9 misiatsiv 2024: Pidsumky ta kliuchovi pokaznyky strakhovykiv [Ukrainian insurance market for the first 9 months of 2024: Results and key indicators]. URL: <https://forinsurer.com/news/24/11/28/44442>. [in Ukrainian].

12. НБУ. Огляд небанківського сектору (вересень 2024 р.). URL: <file:///C:/Users/comp/Downloads/file00758.pdf>.

NBU. Ohliad nebankivskoho sektoru (veresen 2024 r.). [Overview of the non-banking sector (September 2024)] URL: <file:///C:/Users/comp/Downloads/file00758.pdf>. [in Ukrainian].

13. Морозова, Л. С., Маркуц, Ю. І., Савченко, Н. Г. (2022). Цифрові технології на ринку страхових послуг. *Ефективна економіка*, 8. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_8_9.

Morozova, L. S., Markuts, Yu. I., Savchenko, N. H. (2022). Tsyfrovi tekhnolohii na rynku strakhovykh posluh [Digital technologies in the insurance services market]. *Efficient Economy [Efektyvna ekonomika]*, 8. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_8_9. [in Ukrainian].

Отримано: 11 березня 2025 р.

Прорецензовано: 21 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 24 березня 2025 р.

e-mail: Liliia-Olha.Khomits@lnu.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-2512-8022>

e-mail: iryna.horodnyak@lnu.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-23-29

Хоміць Л.-О. І., Городняк І. В. Маркетинговий підхід до визначення сутності споживчого ринку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 23–29.

УДК: 339.13

JEL-класифікація: L10, M30, M31

Хоміць Лілія-Ольга Ігорівна,

аспірантка кафедри маркетингу

Львівського національного університету імені Івана Франка

Городняк Ірина Василівна,

кандидат соціологічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу

Львівського національного університету імені Івана Франка

МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СПОЖИВЧОГО РИНКУ

У статті здійснено систематизацію визначень поняття «споживчий ринок» на основі функціонального підходу, що дозволяє виокремити його ключові аспекти в сучасній економічній системі. Розглянуто трактування споживчого ринку залежно від групи зацікавлених сторін, що взаємодіють на ньому. Особливу увагу приділено концептуальним характеристикам, які визначають структуру та динаміку споживчого ринку. У результаті проведеного аналізу сформовано авторські визначення поняття «споживчий ринок» з позиції маркетингового підходу.

Ключові слова: споживчий ринок, функціональний підхід, маркетинговий підхід, поведінка споживачів, інтернет-реклама.

Liliia-Olha Khomits,

Ph.D. student at the department of marketing, Ivan Franko National University of Lviv

Iryna Horodniak,

Ph.D. in sociology, associate professor, associate professor of the department of marketing,

Ivan Franko National University of Lviv

MARKETING APPROACH TO DEFINING THE ESSENCE OF THE CONSUMER MARKET

This article examines the marketing approach to understanding the concept of the consumer market, emphasizing its role within the modern economic system. The consumer market is analyzed from a functional perspective, focusing on key aspects that shape its structure and dynamics. By considering the different groups involved – including consumers, producers, businesses, sellers, economists, researchers, and the state – the article provides a clear understanding of how these groups interact and how their relationships define the consumer market.

The study explores the main characteristics of the consumer market, focusing on its essential traits, properties, and the principles influencing its functioning. The market's structure is shaped by its participants, and the article examines how these participants interact within a regulated social and economic environment. It also presents a critical review of the market's role in social and economic systems, alongside the mechanisms that regulate it.

Furthermore, the article highlights the importance of understanding the consumer market from a marketing perspective, considering its role not merely as a platform for transactions, but also as a dynamic environment for marketing strategies and innovation. The article aims to clarify the complex nature of the consumer market, providing an integrated view that connects theory with practical application.

Ultimately, the article provides a comprehensive definition of the consumer market with a focus on marketing, underlining its multifaceted role in modern economies. It offers a foundation for future research and serves as a guide for applying marketing strategies effectively in various consumer market settings.

Keywords: consumer market, functional approach, marketing approach, consumer behavior, internet advertising.

Постановка проблеми. Споживчий ринок є динамічною та різносторонньою системою, що постійно змінюється під впливом технологічного розвитку, глобалізаційних процесів і трансформації споживчої поведінки. Цифровізація та інтернет-технології стали каталізаторами цих змін, сприяючи зростанню ролі онлайн-комунікацій, персоналізованого маркетингу та впровадженню нових форматів взаємодії між споживачами та підприємствами. Водночас відсутність єдиного підходу до визначення споживчого ринку ускладнює його дослідження для формування маркетингових стратегій підприємствами цього ринку. Це

створює додаткові виклики для підприємств, які прагнуть ефективно позиціонувати себе на споживчому ринку та впроваджувати дієві маркетингові рішення. Таким чином, необхідність комплексного аналізу сутності споживчого ринку та його ключових ознак стає актуальною як для науковців, так і для практиків маркетингу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У науковій літературі наявні різноманітні підходи до трактування поняття «споживчий ринок». Вивчення цієї теми охоплює роботи таких науковців, як О. Азарян, М. Дрогомирецька, О. Зверева, О. Зеленська, Г. Капленко, О. Мицак, О. Трохимець та ін. Більшість досліджень зосереджують увагу на аналізі споживчого ринку як інтеграції ринкових процесів та споживчих потреб, підкреслюючи важливість взаємодії між попитом та пропозицією. Водночас різні економічні підходи пропонують власні інтерпретації споживчого ринку, виділяючи різні аспекти його функціонування, як-от: ефективність розподілу ресурсів, конкуренція або ж максимізація вигоди для споживачів. При цьому висвітлюють окремі аспекти зв'язку: ринок як механізм обміну, що забезпечує розподіл ресурсів, і споживання як процес, спрямований на максимізацію вигоди. Зважаючи на багатство теоретичних підходів та відсутність конкретизації із законодавчої сторони, вважаємо, що поняття «споживчий ринок» має суб'єктивну та багатоаспектну природу.

Мета і завдання дослідження: визначити та систематизувати теоретико-методологічні засади аналізу споживчого ринку, зокрема його функціональних особливостей, взаємодії між групами зацікавлених сторін та концептуальних характеристик. Відповідно до поставленої мети сформульовано такі завдання: охарактеризувати функціональний підхід до аналізу сутності споживчого ринку; дослідити специфіку трактування споживчого ринку залежно від груп зацікавлених сторін, що взаємодіють на ньому; визначити та обґрунтувати концептуальні характеристики споживчого ринку; на основі проведеного аналізу запропонувати авторське визначення поняття «споживчий ринок», що враховує його багатофункціональну природу та маркетинговий підхід.

Виклад основного матеріалу. Для глибшого дослідження сутності споживчого ринку ми вважаємо важливим дослідити його функціональну природу, яка розкриває як ринок впливає на економіку, суспільство та розвиток інновацій. Завдяки функціональному підходу до аналізу споживчого ринку можемо систематизувати його визначення, виокремлюючи ключові аспекти, які формують його роль у сучасній економічній системі. На наш погляд, аналіз функцій споживчого ринку, що наведено на рис. 1 не лише сприяє кращому розумінню його суті, але й формує основу для розробки практичних маркетингових стратегій, що забезпечують ефективність діяльності підприємств на споживчому ринку.

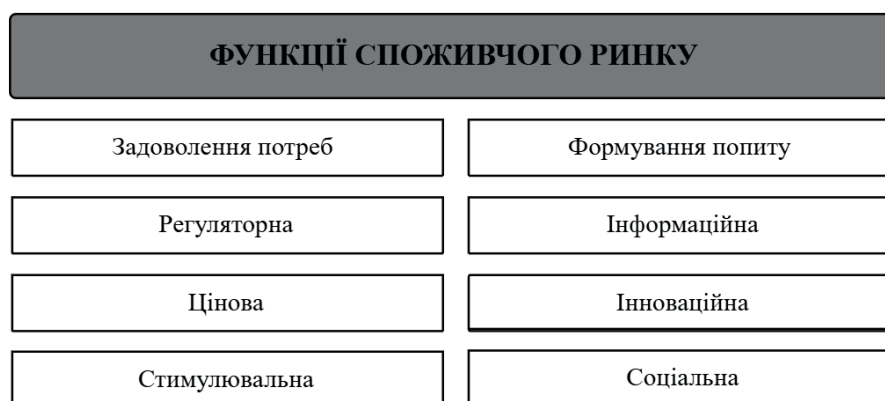


Рис. 1. Функції споживчого ринку України

Джерело: сформовано авторами.

Однією з базових функцій споживчого ринку є задоволення потреб споживачів. На думку О. В. Зверевої, споживчий ринок – це система відносин між виробництвом і споживанням, яка спрямована на задоволення потреб через доступність відповідних товарів і послуг [3]. Вважаємо, що закордонний науковець Ф. Котлер доповнює цю характеристику, підкреслюючи, що ринок відіграє критичну роль у забезпеченні індивідуальних потреб споживачів шляхом надання товарів, адаптованих до їхніх уподобань [4].

Ринок також виконує функцію формування попиту. Л. Я. Бублик зазначає, що в умовах конкуренції споживчий ринок стимулює платоспроможний попит населення, створюючи мотивацію для придбання товарів і послуг [1, с. 26]. Водночас, на думку В. С. Марцина, ринок є середовищем реалізації суспільного продукту, де попит є основним рушієм його розвитку [8, с. 44].



Ключовою функцією споживчого ринку є регулювання економічних процесів. Г. В. Капленко звертає увагу на структурних і інституційних механізмах, які забезпечують регуляцію ринку [6, с. 132], тоді як О. М. Азарян зосереджується на взаємодії попиту, пропозиції та ціни, які разом формують саморегулювальну систему ринку [11, с. 8].

Споживчий ринок є каналом передачі інформації між виробниками та споживачами, тому виконує інформаційну функцію. Як зазначають економісти С. В. Кузьміна та Л. Р. Левчук, через торговельні мережі та маркетингові комунікації ринок забезпечує поширення відомостей про якість, ціни та доступність товарів і послуг [2].

Формування цін є однією з найважливіших функцій споживчого ринку. Дослідниця Л. О. Лігоненко визначає споживчий ринок як сукупність економічних відносин, у якій ціна формується внаслідок взаємодії попиту й пропозиції [7, с. 104]. Погоджуючись із цим підходом, ми вважаємо, що ця функція є критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності як на рівні окремих виробників, так і економіки загалом.

Ринок також сприяє інноваціям, слугуючи середовищем, де з'являються та поширюються нові технології й підходи. За словами О. Шевчук, через споживчий ринок формується людський капітал, а інноваційні товари та послуги стають доступними широкій аудиторії [2].

Споживчий ринок є потужним драйвером економічного розвитку. Науковці О. В. Мицак та Л. Я. Бублик розглядають його як динамічну систему, що стимулює розширення виробництва та економічне зростання через активізацію попиту й збільшення обсягів обігу товарів [9].

Окрім економічних функцій, споживчий ринок виконує цілий ряд соціальних завдань. Зокрема О. В. Зверева зазначає, що споживчий ринок відіграє важливу роль у забезпеченні відповідного рівня життя населення [4].

Отже, на нашу думку, сутність споживчого ринку полягає у виконанні ключових функцій, які сприяють розвитку економіки, забезпеченню потреб споживачів, підтримці інновацій та соціальній стабільності. Цей ринок не лише визначає ціни та стимулює попит, а і є каналом передачі інформації та механізмом регулювання економічних процесів. Крім того, вважаємо, що він сприяє розвитку соціальних стандартів, що забезпечують належний рівень життя населення.

Споживчий ринок має різні трактування залежно від групи зацікавлених сторін, що взаємодіють на ньому. Для виробників, підприємств і продавців споживчий ринок є основним простором для реалізації їхніх товарів та послуг. Він виступає як канал, що забезпечує рух товарів від виробника до кінцевого споживача. Зокрема С. В. Філяр, описуючи споживчий ринок як систему відносин між тими, хто реалізує товари і надає послуги для задоволення потреб населення [3].

Для споживачів споживчий ринок є простором, де вони задовольняють свої потреби в товарах і послугах. Споживачі прагнуть отримати максимальну вигоду від своїх витрат, а також доступ до якісних товарів за розумною ціною. На думку М. І. Дрогомирецької, споживчий ринок забезпечує тісну взаємодію продавців та покупців товарів і послуг споживчого призначення, виступаючи інструментом для забезпечення збалансованого розвитку сфери виробництва, розподілу, обміну і споживання суспільного продукту [10, с. 113].

З погляду економістів і дослідників, споживчий ринок є не лише майданчиком для здійснення обміну товарами й послугами, але й важливим елементом економічної системи, який забезпечує ефективний розподіл обмежених ресурсів. Згідно з визначенням О. О. Зеленської, споживчий ринок є здатною до саморегулювання відкритою системою економічного обміну, що визначається взаємодією постачальників, споживачів та посередників [5, с. 26]. Ми вважаємо, що ця характеристика вказує, що споживчий ринок функціонує на основі економічних принципів, що включають попит і пропозицію, ціноутворення та конкуренцію.

Споживчий ринок для держави виступає важливою частиною економічної системи, що потребує регулювання для забезпечення стабільності та справедливості. Держава встановлює правила для учасників ринку, гарантуючи баланс між інтересами споживачів, виробників і продавців. Як підкреслює В. А. Распопова, організація ринку залежить від механізмів конкуренції та державного регулювання, що забезпечують його стабільність у межах ринкової інфраструктури [12, с. 283]. Державні органи впливають на ринок через законодавчі акти, фінансові й монетарні політики, які стимулюють або обмежують певні види діяльності.

Таким чином, ми вважаємо, що термін «споживчий ринок» має різні трактування залежно від поглядів різних груп зацікавлених сторін. Кожна з цих груп визначає споживчий ринок через призму своїх інтересів: від ефективного обміну товарів і послуг у контексті задоволення потреб до регулювання економічних процесів для забезпечення стабільності та розвитку. На нашу думку, ця різносторонність трактувань



поняття «споживчий ринок» підкреслює важливість його розгляду як багатосторонньої економічної системи, де кожна функція та взаємодія сторін має своє значення в контексті економічної стабільності та прогресу.

Для поглибленого аналізу сутності споживчого ринку важливо перейти до огляду його концептуальних характеристик. Відображення основних ознак, властивостей та принципів споживчого ринку формують його структурних учасників, особливості функціонування, роль у соціально-економічних системах та механізми регулювання. На нашу думку, розгляд концептуальних характеристик споживчого ринку дає змогу визначити поведінкові аспекти учасників, включно з мотиваціями, уподобаннями та факторами прийняття рішень. Також глибше розуміти ринкові тренди й адаптаційні механізми до змін в економічному, соціальному та технологічному середовищі.

Загалом, на наш погляд, проведений аналіз характеристик споживчого ринку є важливим напрацюванням для подальших досліджень формування ефективних стратегій управління попитом і пропозицією, що особливо актуально саме для досліджень маркетингових стратегій. На рис. 2 представлено основні концептуальні характеристики споживчого ринку.

Вбачаємо доцільність розкриття концептуальних характеристик споживчого ринку розпочати саме з аналізу його ключових учасників, оскільки вони формують основні взаємодії в межах ринкових процесів:

1. Суб'єкти – це кінцеві споживачі (окремі індивіди, домогосподарства) та підприємства, що займаються роздрібною торгівлею або надають послуги кінцевим споживачам.

2. Об'єкти – це товари та послуги, орієнтовані на задоволення потреб кінцевих споживачів.

Для визначення механізмів та принципів функціонування розглянемо функціональні особливості споживчого ринку. Саме функціональні особливості є основою стабільності та розвитку споживчого ринку:

1. Сегментація ринку – суб'єкти поділяються на сегменти за соціально-демографічними, географічними, психографічними та поведінковими ознаками, що дозволяє ефективніше задовольняти потреби різних груп споживачів, орієнтуючись на їхні особливості та вподобання.

2. Рівень конкуренції – висока конкуренція серед підприємств, що пропонують подібні товари та послуги для споживачів. Це стимулює вдосконалення якості товарів, розробку нових продуктів і покращення сервісу.

3. Цінова чутливість – поведінка споживачів, а відповідно і попит, залежать від рівня цін, їхніх змін, знижок і спеціальних пропозицій.

4. Емоційна складова – прийняття рішень про купівлю здійснюються під впливом миттєвого бажання, реклами, іміджу та інтуїтивного рішення.

5. Трендовість і модифікація споживчого попиту – це про зміни під впливом моди, суспільних трендів і культурних особливостей.

6. Сезонні коливання попиту – це залежно від календарних свят, погодних умов або модних сезонів, що своєю чергою зумовлює значні коливання продажів і вимагає особливих маркетингових стратегій для утримання попиту в різні періоди року.

7. Частота оновлення товарів – швидке оновлення асортименту для задоволення змінних вподобань споживачів та підтримки технологічного прогресу.

8. Лояльність до брендів – зумовлена споживчим досвідом, довірою та асоціаціям з брендом, що стимулює підприємства створювати та просувати програми лояльності.

9. Вплив рекомендацій та відгуків – рішення про купівлю часто приймаються під впливом рекомендацій інших споживачів, відгуків та соціальних доказів.

10. Залежність від рівня доходів споживачів – зростання або зменшення доходів напряму впливає на попит, тому економічні кризи, рівень безробіття та інфляція суттєво коригують купівельну спроможність споживачів.



Рис. 2. Концептуальні характеристики споживчого ринку

Джерело: створено авторами.

Варто, на нашу думку, проаналізувати взаємодію економічних процесів і соціальних чинників, які впливають на функціонування ринку в цілому. Оскільки вони визначають, як соціальні, культурні та економічні зміни впливають на формування попиту й пропозиції, а також на доступність товарів і послуг для різних соціальних груп. Аналізуючи соціально-економічні аспекти споживчого ринку, ми визначаємо, що:

1. Вплив на зайнятість – чим активніший ринок, тим більше можливостей для зайнятості населення.
2. Доходи домогосподарств – високий рівень доходів споживачів збільшує попит на товари й послуги.
3. Рівень і якість життя – сприяє зростанню стандартів життя та підвищенню рівня задоволення.
4. Споживча культура – на ринку створюються нові тренди та стилі життя, що впливають на уподобання та звички споживачів.

5. Соціальна відповідальність бізнесу – це впливає на репутацію компаній і, відповідно, на попит.

6. Розподіл ресурсів – підвищений попит може сприяти розробці екологічно чистих технологій і сприяти перерозподілу ресурсів у сфері виробництва.

7. Економічна стабільність через постійний оборот коштів, що позитивно впливає на ВВП та фінансову стійкість країни.

8. Інновації та технологічний розвиток – попит споживачів на нові, більш ефективні та екологічні товари стимулює підприємства до інновацій і впровадження технологічних рішень.

9. Соціальна мобільність, надаючи споживачам можливості для покращення власного фінансового становища, наприклад, через доступ до нових технологій, освіти, якісних товарів та послуг.

Невіддільною частиною функціонування споживчого ринку є визначення чітких правових рамок, в межах яких взаємодіють учасники ринку. Законодавчі та нормативні чинники споживчого ринку сприяють забезпеченню справедливої конкуренції, захисту прав споживачів, а також встановленню правил на ринку. Тому до регуляторних та законодавчих аспектів споживчого ринку належить:



1. Захист прав споживачів – закони, що регулюють права споживачів на доступ до правдивої інформації про товари та послуги, а також забезпечують гарантії безпеки та якості; гарантійне обслуговування; право на повернення товару; обов'язкове надання повної та правдивої інформації.

2. Регулювання якості та безпеки товарів і послуг через стандарти якості, сертифікацію, контроль за безпекою та екологічні стандарти.

3. Регулювання конкуренції завдяки антимонопольному законодавству, захисту від недобросовісної реклами та контролю за ціновою конкуренцією.

4. Податкове регулювання: обов'язкові податки та збори, податкові пільги для екологічних та соціально відповідальних підприємств, контроль за оподаткуванням електронної комерції.

5. Захист персональних даних в електронній комерції разом з регулюванням електронних договорів та правових заходів для запобігання шахрайським діям.

6. Розв'язання спорів на споживчому ринку завдяки механізмам розв'язання спорів, судового захисту та контролюючі державні органи.

7. Екологічне регулювання та відповідальне споживання через закони та екологічну сертифікацію й маркування.

8. Міжнародні регуляторні норми до них належать імпорتنі та експортні вимоги, торгівельні угоди та узгодженість стандартів.

Проведений нами аналіз концептуальних характеристик споживчого ринку показує, що ключовими аспектами для його розуміння є визначення учасників ринку, функціональних особливостей, соціально-економічних аспектів та регуляторні й законодавчі чинників. Переконані, що визначення та врахування цих концептуальних характеристик споживчого ринку є основою для розуміння його сутності та класифікації. Такий підхід є необхідним для систематизації знань про споживчий ринок, аналізу та розробки маркетингових стратегій на споживчому ринку.

Висновки. Отже, поняття «споживчий ринок» відображає не лише економічні транзакції, але й соціальні та культурні аспекти взаємодії між продавцями та споживачами. Виявили, що визначення споживчого ринку часто змінюється залежно від контексту, але на основі проведеного дослідження наявних трактувань і концептуальних характеристик можна сформулювати три рівні трактування цього поняття.

За вузьким визначенням з маркетинговим підходом, споживчий ринок фокусується на безпосередніх покупцях – кінцевих користувачах продуктів або послуг, які набувають їх для особистого, домашнього або некомерційного використання.

Якщо сформулювати широке визначення поняття, то споживчий ринок – це сукупність економічних і соціальних взаємодій між виробниками товарів і послуг та кінцевими споживачами, що відбуваються в умовах ринкової конкуренції, де попит, пропозиція, ціни та обсяг споживання визначаються через взаємодію між учасниками ринку, а також через їхні потреби, поведінку та переваги. Ми вважаємо, що такий підхід підкреслює основні економічні механізми функціонування споживчого ринку, де основна роль належить традиційним принципам попиту та пропозиції.

Споживчий ринок в умовах цифрової трансформації характеризується тим, що взаємодія між виробниками товарів і послуг та кінцевими споживачами, де доступ до інформації, порівняння та обговорення продуктів через комунікаційні технології формують попит, пропозицію, ціни та обсяг споживання, а також впливають на поведінку, потреби та переваги споживачів. Вважаємо, що інтернет-реклама, як один із сучасних інформаційних каналів, надає споживачам можливість швидко отримувати інформацію, порівнювати товари та послуги та, відповідно, впливати на ринкові процеси.

Література:

1. Бублик, Л. Я., & Мицак, О. В. (2017). Організаційно-економічний механізм кредитування споживчого ринку. *Менеджер*, 4(77), 127-134.

Bublyk, L. Ya., & Mytsak, O. V. (2017). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm kredytuvannia spozhyvchoho rynku. [Organizational and economic mechanism of consumer market lending]. *Menedzher [Manager]*, 4(77), 127-134. [in Ukrainian].

2. Гальцова, О. Л., & Трохимець, О. І. (2020). Теоретико-методологічні основи розвитку внутрішнього споживчого ринку в національній економіці. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, 4(115), 38-43.

Haltsova, O. L., & Trokhymets, O. I. (2020). Teoretyko-metodolohichni osnovy rozvytku vnutrishnoho spozhyvchoho rynku v natsionalnii ekonomitsi. [Theoretical and methodological principles of internal consumer market development in the national economy]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo* [State and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship], 4(115), 38-43. [in Ukrainian].

3. Дрогомирецька, М. І. (2008). Проблеми формування кон'юнктури споживчого ринку України. *Економіка АПК*, 10, 113.



- Drohomyretska, M. I. (2008). Problemy formuvannia koniunktury spozhyvchoho rynku Ukrainy. [Problems of forming the consumer market situation in Ukraine]. *Ekonomika APK [Agro-Industrial Complex Economics]*, 10, 113. [in Ukrainian].
4. Зверєва, О. В. (2010). Споживчий ринок: поняття та учасники. *Держава і право*, 47, 338-343.
- Zvierieva, O. V. (2010). Spozhyvchyi rynek: poniattia ta uchasnyky. [Consumer market: concepts and participants]. *Derzhava i pravo [State and law]*, 47, 338-343. [in Ukrainian].
5. Зеленська, О. О. (2009). Проблеми трактування сутності категорії «споживчий ринок». *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*, 39, 72-80.
- Zelenska, O. O. (2009). Problemy traktuvannia sutnosti katehorii «spozhyvchyi rynek». [Problems of interpreting the essence of the “consumer market” category]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya “Ekonomichni nauky” [Bulletin of Chernihiv State Technological University. Series “Economic Sciences”]*, 39, 72-80. [in Ukrainian].
6. Капленко, Г. В. (2019). *Механізм регулювання ринку споживчих товарів в Україні: теорія, методологія, практика* (монографія). Чернівці: ЧНТУ.
- Kaplenko, H. V. (2019). *Mekhanizm rehuliuivannia rynku spozhyvchykh tovariv v Ukraini: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Mechanism of consumer goods market regulation in Ukraine: theory, methodology, practice] (monograph). Chernihiv: ChNTU. [in Ukrainian].
7. Лігоненко, Л. О. (2006). Теоретико-методологічні засади управління споживчого ринку. *Актуальні проблеми економіки*, 6, 103-112.
- Lihonenko, L. O. (2006). Teoretyko-metodolohichni zasady upravlinnia spozhyvchoho rynku. [Theoretical and methodological foundations of consumer market management]. *Aktualni problemy ekonomiky [Actual Problems of Economics]*, 6, 103-112. [in Ukrainian].
8. Марцин, В. С. (2006). *Економіка торгівлі: підручник*. Київ: Знання.
- Martsyn, V. S. (2006). *Ekonomika torhivli: pidruchnyk* [Trade economics: textbook]. Kyiv: Znannia. [in Ukrainian].
9. Мицак, О. В., & Бублик, Л. Я. (2017). Розвиток споживчого ринку як об'єкту державного регулювання. *Інвестиції: практика та досвід*, 18, 44-46.
- Mytsak, O. V., & Bublyk, L. Ya. (2017). Rozvytok spozhyvchoho rynku yak ob'ektu derzhavnoho rehuliuivannia. [Development of the consumer market as an object of state regulation]. *Investytsii: praktyka ta dosvid [Investments: Practice and Experience]*, 18, 44-46. [in Ukrainian].
10. Распопова, В. А. (2004). Споживчий ринок – відправний момент у дослідженні розвитку торгівлі. У *Торгівля і ринок України: Тематичний збірник наукових праць*, 16(2), 283. Донецьк: ДонДУЕТ.
- Raspopova, V. A. (2004). Spozhyvchyi rynek – vidpravnyi moment u doslidzhenni rozvytku torhivli. [The consumer market as a starting point in the study of trade development]. In *Torhivlia i rynek Ukrainy: Tematychnyi zbirnyk naukovykh prats [Trade and Market of Ukraine: Thematic Collection of Scientific Works]*, 16(2), 283. Donetsk: DonDUET. [in Ukrainian].
11. Трохимець, О. І. (2014). До проблем формування споживчого кошику в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*, 6(5), 91-94.
- Trokhymets, O. I. (2014). Do problem formuvannia spozhyvchoho koshyku v Ukraini. [To the problems of forming the consumer basket in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky [Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences]*, 6(5), 91-94. [in Ukrainian].
12. Трохимець, О. І. (2016). Теоретичні підходи до визначення поняття соціально орієнтованих товарів та послуг. *Молодий вчений*, 1(28), 182-187.
- Trokhymets, O. I. (2016). Teoretychni pidkhody do vyznachennia poniattia sotsialno oriietovanykh tovariv ta posluh. [Theoretical approaches to defining the concept of socially oriented goods and services]. *Molodyi vchenyi [Young Scientist]*, 1(28), 182-187. [in Ukrainian].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ



Отримано: 17 лютого 2025 р.

Прорецензовано: 27 лютого 2025 р.

Прийнято до друку: 28 лютого 2025 р.

e-mail: igor.zubenko@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-3061-7074>

e-mail: i.varpiote@kvk.lt

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0005-9118-7273>

e-mail: daiana.petrychuk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0006-9246-5009>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-31-35

Зубенко І. Р., Варпіоте І., Петричук Д. В. Перенесення офлайн-бізнесу в онлайн. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 31–35.

УДК: 004.7: 339.1

JEL-класифікація: D11, F10, L10, L86

Зубенко Ігор Ростиславович,

кандидат психологічних наук, доцент кафедри інформаційних технологій та аналітики даних
Національного університету «Острозька академія»

Варпіоте Іна,

викладач кафедри міжнародних відносин
Державного університету «Клайпедський державний коледж»

Петричук Даяна Володимирівна,

Національний університет «Острозька академія»

ПЕРЕНЕСЕННЯ ОФЛАЙН-БІЗНЕСУ В ОНЛАЙН

Стаття присвячена дослідженню процесу перенесення офлайн-бізнесу в онлайн-формат та вивченню нових можливостей і викликів, що виникають у цифровому середовищі. У роботі розглядаються основні причини переходу бізнесу в онлайн, акцентується увага на адаптації до змін у поведінці споживачів, розширенні ринків збуту та підвищенні операційної ефективності. Описуються ключові етапи переходу, зокрема планування, вибір платформи, інтеграцію електронних платежів та управління логістикою. Особливу увагу приділяється технічним аспектам роботи з онлайн-платформами, порівнюються різні рішення та їх придатність для різних бізнес-моделей. Також досліджуються правові аспекти, як-от: захист даних, права споживачів та електронні контракти. Авторами проведено аналіз популярних платформ та інструментів електронної комерції, визначено їхні переваги та недоліки.

Ключові слова: електронна комерція, електронна торгівля, інтернет-магазин, офлайн-бізнес.

Ihor Zubenko,

PhD in Psychology, Associate Professor of the Department of Information Technologies and Data Analytics,
National University of Ostroh Academy

Ina Varpiotė,

Lecturer at the Department of International Relations,
Klaipėdos valstybinė kolegija / Higher Education Institution

Daiana Petrychuk,

National University of Ostroh Academy

TRANSFERRING OFFLINE BUSINESSES ONLINE

This article explores the process of transitioning an offline business to an online format, focusing on the new opportunities and challenges arising in the digital marketplace. The study highlights the main reasons businesses opt for an online presence, emphasizing the importance of adapting to changing consumer **behaviours**, expanding market reach, and increasing operational efficiency. It delves into the technical aspects of online trading platforms, comparing different solutions and their suitability for various business models.

The article examines the concept of e-commerce – alongside synonyms such as electronic commerce and electronic business – defining it as the purchase and sale of goods and services via electronic communication means. It discusses the influence of the Internet's development on the expansion of e-commerce and outlines the advantages of conducting business online, including wider customer reach and lower operational costs.

Moreover, the article addresses the legislative framework regulating online business activities, highlighting potential obstacles and legal restrictions. It **analyses** leading Ukrainian and foreign e-commerce platforms, assessing their strengths and weaknesses. Various online advertising methods and the use of online platforms as marketing tools are discussed. The article also considers important aspects such as domain name selection, the integration of electronic payment systems, and the choice of logistics for online businesses.



Furthermore, the article studies current technological trends shaping the future of e-commerce, including the role of artificial intelligence, hyper-personalization, voice commerce, and the adoption of augmented and virtual reality. Emphasis is placed on the significance of building a comprehensive digital strategy to achieve a seamless customer experience and long-term business success.

This study is relevant for business owners, entrepreneurs, marketers, and scholars interested in understanding how to successfully migrate traditional businesses into the digital space and thrive amidst dynamic technological transformations.

Keywords: e-commerce, online store, offline business, digital transformation, online transition, digital strategy.

Постановка проблеми. У сучасних умовах існування бізнесу електронна комерція стала невід’ємною частиною бізнес-процесів. Через можливості, які надає електронна комерція для спрощення ведення бізнесу, більшість бізнесів переходить повністю на онлайн-комерцію або поєднують у собі традиційні способи продажів і електронну комерцію. Для успішного здійснення електронної комерції необхідно знати ключові етапи, як перенести бізнес з традиційних ринків в онлайн.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Електронна комерція в порівнянні з традиційними формами є досить молодим напрямом ведення бізнесу, проте дослідженням електронної комерції займаються багато вітчизняних та зарубіжних експертів. До таких експертів належать Ю. О. Гернего, А. С. Грязіна, М. І. Диба, Р. Іваніна, Н. Раскопа, О. О. Шевчик, М. Ярова, О. М. Яценко. Вони підкреслюють, що електронний бізнес є результатом трансформації традиційних бізнес-процесів через впровадження інтернет-технологій, що суттєво підвищує ефективність діяльності підприємств.

Аналіз сучасних досліджень свідчить про те, що розвиток електронної комерції визначається низкою технологічних трендів, серед яких провідне місце займає застосування штучного інтелекту, що, за прогнозами, до 2030 р. забезпечить зростання ринку e-commerce до 16,8 млрд дол. США зі середньорічним темпом зростання 15,7 %. Крім того, значну увагу приділяють гіперперсоналізації та голосовій комерції, які відповідають змінам у поведінці споживачів, особливо молодого покоління. Впровадження доповненої та віртуальної реальності у процеси онлайн-продажів трансформує взаємодію між бізнесом і покупцями, створюючи нові можливості для залучення клієнтів. Ринкові показники підтверджують стрімке зростання електронної комерції: обсяг світового ринку у 2024 р. перевищив 6,8 трлн дол. США з прогнозом досягнення 8 трлн дол. до 2027 р. та потенційним зростанням до 50 трлн дол. до 2040 р. При цьому понад 2,7 млрд осіб, що становить близько 33 % населення планети, здійснюють покупки онлайн. Пандемія COVID-19 значно прискорила цей процес, розширивши аудиторію онлайн-покупців, зокрема серед старших вікових груп, які раніше рідко користувалися електронною комерцією. Зростання транскордонної електронної комерції сприяє розширенню міжнародних продажів і інтеграції світових ринків.

Мета і завдання дослідження: комплексно дослідити ключові етапи перенесення офлайн-бізнесу в онлайн-середовище з урахуванням сучасних технологічних та організаційних викликів. Завдання при цьому полягають у тому, щоб визначити основні етапи перенесення бізнесу в онлайн та описати проблеми, які можуть виникати на кожному етапі.

Виклад основного матеріалу. Серед науковців немає однозначного трактування поняття «електронна комерція». Неоднозначність визначень пов’язана з тим, що наведене поняття можна розглядати з різних точок зору, до прикладу, як з економічної, так і правової. При цьому можуть використовуватись синонімічні терміни: «електронна торгівля», «електронна комерція» та «електронний бізнес» [1].

Електронна комерція – це купівля-продаж товарів та послуг з використанням електронних засобів зв’язку. Хоча термін «електронна комерція» був вигаданий американцем Р. Джейкобсоном та вперше використаний у законодавстві у 1984 р., початок електронної комерції відбувся на двадцять років раніше. American Airlines, американська авіакомпанія впровадила систему під назвою SABRE (Semi-Automatic Business Research Environment) для бронювання квитків на авіарейси у 1964 р. Електронна комерція у сучасному її виді сформувалася лише після появи інтернету. Спочатку інтернет слугував просто рекламною платформою і швидко перетворився на динамічний простір для реальних онлайн-транзакцій [2].

Причини успіху електронної комерції та перенесення більшості бізнесів в інтернет:

- дешевший старт при початку ведення бізнесу з нуля;
- зниження витрат на ведення діяльності;
- широке коло покупців;
- подолання географічних бар’єрів;
- широкий асортимент товарів та послуг;
- розвиток електронних технологій [3].

Перелічені переваги електронної комерції є рушійною силою для більшості бізнесів переходити в онлайн-формат. Проте з переходом в онлайн бізнес мусить пройти декілька етапів і в залежності від того, як вони будуть здійсненні, залежить успіх бізнесу.



До основних етапів перенесення офлайн-бізнесу в онлайн належать:

- дослідити правові аспекти для перенесення бізнесу в онлайн;
- вибір платформи для ведення бізнесу;
- вибір доменного імені;
- дослідження онлайн-ринку та вибір товарів та послуг для просування;
- вибір стратегії просування бізнесу;
- дизайн сайту та наповнення його товарами і послугами;
- вибір способів оплати;
- вибір логістики;

Перший етап при переході бізнесу в онлайн і загалом для будь-якого бізнесу незалежно від способів ведення – дослідження законодавства. Цей етап є головним, оскільки може визначити, чи буде існувати бізнес в такій формі. Перш ніж перейти до ведення бізнесу в інтернеті необхідно офіційно зареєструвати бізнес, відкрити банківські рахунки та здійснити інші дії, передбачені законом. Також варто пам'ятати, що не всі товари і послуги можна продавати та надавати через інтернет. Законодавство України наклало певні обмеження на продаж та доставку деяких видів товарів. Наприклад, торгівля алкогольними напоями та тютюновими виробами недоступна деяким суб'єктам господарювання через інтернет, якщо вони не мають фізичного місця роздрібної торгівлі [4]. Продаж деяких видів ліків, віднесених до спеціального переліку законодавством, можливий тільки через аптечні пункти. Деякі товари відповідно до Закону України «Про поштовий зв'язок» заборонено до пересилання поштовими відділеннями.

Другий етап – це вибір платформи для ведення бізнесу. Існує багато платформ для ведення бізнесу, але кожна платформа має свої переваги та недоліки, тому для вибору платформи необхідно визначити, яка з них відповідає потребам конкретного бізнесу та які функції вона пропонує. До платформ для ведення електронного бізнесу належать Prom, Bigl, Rozetka, Olx, Izi, Amazon. Якщо платформи не відповідають вимогам, є можливість створити власну систему або використати готові системи, такі як WooCommerce, Prestashop тощо.

Третім етапом є вибір доменного імені. Доменне ім'я, по суті, – це ім'я сайту. При виборі доменного імені необхідно врахувати декілька ключових моментів, а саме, щоб доменне ім'я було максимально схоже з назвою компанії і напрямом діяльності, доменне ім'я має бути максимально коротким та легко запам'ятовуватися. Важливо також, щоб доменне ім'я не порушувало авторського права та не було схоже на вже існуючі домени та торгові марки. Доменні імена використовують різні доменні зони, вони можуть бути як міжнародні, так і українські. До міжнародних належать COM, NET, ORG, INFO, BIZ. Доменні зони в Україні поділяються на UA – це доменна зона тільки для власних торгових марок..COM.UA – це доменна зона лише для українських компаній. region.ua – регіональні доменні зони (kiev.ua, lviv.ua, ck.ua, od.ua й ін.) для компаній, які працюють лише в певному регіоні..UKR – доменна зона українською мовою написання [5].

Четвертим етапом є дослідження ринку. Якщо компанія тільки починає свій бізнес з нуля, то дослідження ринку є дуже важливим етапом, щоб почати бізнес. Компанії, які вже існують на ринку, але прагнуть перейти в онлайн-торгівлю, більш обізнані в потребах клієнтів та інтересах, але варто зауважити, що ринок одного товару на традиційному ринку та на онлайн-ринку може відрізнитися. Для дослідження ринку великі та середні компанії можуть залучати власних аналітиків, проте для малого бізнесу та тих, хто тільки увійшов на ринок, існують різні спеціальні агентства, які здійснюють аналіз конкретного сегменту ринку [6]. Наприклад, компанії NetPeak, Inweb, Voice marketing, Hmara та ін. До того ж деякі платформи пропонують своїм клієнтам дослідження ринку на власних платформах, як, наприклад, Prom.

П'ятий етап – вибір стратегії просування. Цей крок необхідний для виходу на ринок, адже варто не тільки існувати на ринку, а й бути впізнаваним. Етап включає в себе рекламу та налагодження зв'язків з клієнтами. Серед можливості рекламувати власний бізнес можуть виступати платформи, на яких здійснюється продаж. Prom, Rozetka, Olx пропонують послуги з просування товарів для бізнесу. Якщо бізнес має власний сайт, то можливо використати рекламу за допомогою соціальних мереж Facebook, Instagram, Twitter, Telegram [7]. Для реклами також можна використати платформу YouTube та Google Ads. В мережі інтернет існує велика кількість інформації, тому є ризик, що реклама може загубитися серед великого простору реклами і бути нецікавою для клієнтів. Крім реклами, бізнес повинен налагоджувати зв'язок з клієнтами. Для кращого зв'язку необхідно використовувати різні способи комунікації, телефонні дзвінки, пошту, стимулювати клієнтів залишати відгуки про товари і послуги [8].

Шостий етап – наповнення та дизайн сайту. Якщо бізнес використовує платформи по типу Prom, Bigl, Rozetka, Olx, Izi, Amazon, то необхідність у дизайні сайту відсутня. Важливим є правильний вибір товарів та їх опис для того, щоб клієнт міг отримати достатню інформацію та порівняти її з конкурентами. Проте



деякі бізнеси використовують власні сайти для діяльності і тут, окрім правильного наповнення сайту, необхідно продумати дизайн сайту, який буде зручним та цікавим клієнтам. Можна оформити дизайн сайту двома шляхами – власноруч або замовити його у спеціалізованої компанії з розробки сайтів.

Сьомий етап – це вибір способів оплати. Способи оплати на сайті повинні бути різноманітними, щоб підлаштуватися під потреби кожного споживача. Це ґрунтується на певних психологічних особливостях сприйняття клієнтами розрахунків в інтернеті, деякі не довіряють онлайн-розрахункам і бояться шахрайства, тому зазвичай купують з оплатою під час отримання товарів, а деякі люди віддають перевагу онлайн-оплаті. Крім психологічних чинників, вплив на купівлю відіграє платіжна система, якою користується клієнт. Бізнес повинен співпрацювати з різними платіжними системами, щоб полегшити транзакції. До поширених платіжних систем належать Visa, MasterCard, PayPal, LiqPay, Fondy. Це платіжні системи, з якими здійснюють транзакції на більшості сайтах для бізнесу.

Восьмий етап – це вибір логістики. Цей крок важливий тим, що здійснення електронної комерції сильно залежить від посередника в доставці та зберіганні товарів, оскільки електронна комерція не передбачає особистого продажу від продавця до клієнта в фізичних точках продажу. Найкраще обирати різних поштових операторів для охоплення більшої кількості клієнтів. Найпоширенішим поштовим оператором в Україні є Нова Пошта – це поштовий оператор, який здійснює найшвидшу доставку по Україні, а також закордон, проте ціна за послуги на ринку висока. Другою за величиною компанією є Укрпошта. Час доставки цього оператора більший, проте він пропонує низькі ціни на ринку. На ринку існують й інші менші оператори з доставки. Зберігання товарів є частиною логістики та доставки, для молодого бізнесу необхідно мати запаси товарів та місце для їх зберігання. Найпростіший варіант для такого бізнесу – використовувати наймані склади. Компанії Prom та Rozetka пропонують послуги для зберігання товарів для бізнесу. Інший спосіб – купівля власного складу, але це більш дороговартісний спосіб.

Висновки. Електронна комерція – хоча і досить молодий напрямок розвитку бізнесу, але її важливість зростає з кожним роком, тому вона становить великий інтерес для різних науковців, економістів та власників бізнесу. Перенесення бізнесу з офлайн в онлайн – це довгий та складний процес для бізнесу. Кожен етап перенесення бізнесу в онлайн є індивідуальним для різних видів бізнесу і не існує єдиного варіанту, як правильно це зробити. Все залежить від мети бізнесу, товарів або послуг, які хочуть просувати, ринку та клієнтської бази.

Правильний підхід до виходу бізнесу в онлайн-середовище стане перевагою та успішним стартом для подальшого його розвитку. Вибір невідповідної стратегії виходу в онлайн призведе до проблем з просуванням та неспроможністю конкурувати з великою кількістю інших бізнесів в інтернет-середовищі.

Література:

1. Іпполітова, І. (2023). Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*, (47). 2023. <<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18>>
2. Ippolitova, I. (2023). Perspektyvy rozvytku elektronnoi torhivli v ukraini v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Prospects for the development of electronic trade in Ukraine in the conditions of digitalization of the economy]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. 2023. Vyp.47. [in Ukrainian].
3. Кравченко О., Гербут Я. (2023). Інтернет-торгівля: проблеми та перспективи розвитку в Україні. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. Полтава: ПНТУ, 2023. Т.2(89). С. 81-87.
4. Kravchenko O., Herbut Y. (2023). Internet-torhivlia: problemy ta perspektyvy rozvytku v Ukraini [Internet trade: problems and prospects for development in Ukraine]. *Naukovyi zhurnal «Ekonomika i rehion»* [Scientific journal «Economy and Region»]. Poltava:PNTU,2023. T.2(89). P.81-87. [in Ukrainian]
5. Садчикова, І., Тарасенко, А., Дубина, М. (2023). Теоретичне обґрунтування сутності поняття «електронна комерція». *Економіка та суспільство*. 2023. Вип.(53). <<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-36>>
6. Sadchykova, I., Tarasenko, A., & Dubyna, M. (2023). Teoretichne obgruntuvannia sutnosti poniattia «elektronna komertsiiia» [Theoretical substitution of the essence of the concept of “electronic commerce”]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. 2023 Vyp.(53). [in Ukrainian]
7. Яловега, Н. (2023). Аналіз ефективності інтернет-реклами: нові методики вимірювання та оцінки результатів. *Економіка та суспільство*, (57). <<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-52>>
8. Yalovega, N. (2023). Analiz efektyvnosti internet-reklamy: novi metodyky vymiriuvannia ta otsinky rezultativ [Analysis of the effectiveness of internet advertising: new methods of measurement and assessment of results]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. 2023. Vyp.(57). [in ukrainian]
9. ТОП корисних сервісів для просування бізнесу <<https://infounion.com.ua/ua/blog/samye-poleznye-servisy-dlja-prodvizhenija-biznesa.html>> (2024, жовтень, 5).
10. TOP korysnykh servisiv dlja prosuvannia biznesu [TOP useful services for business promotion] <<https://infounion.com.ua/ua/blog/samye-poleznye-servisy-dlja-prodvizhenija-biznesa.html>> (2024, October,5) [in ukrainian]



6. Закон України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилятів, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального» <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show//481/95-вр#Text>> (2024, жовтень, 5)

Zakon Ukrayiny «Pro derzhavne rehulivannia vyrobnytstva i obihu spyrtu etylovoho, spyrtovykh dystyliativ, alkoholnykh napoiv, tiutiunovykh vyrobiv, ridyn, shcho vykorystovuiutsia v elektronnykh syharetakh, ta palnoho» [Law of Ukraine «On State Regulation of the Production and Circulation of Ethyl Alcohol, Alcohol Distillates, Alcoholic Beverages, Tobacco Products, Liquids Used in Electronic Cigarettes, and Fuel»] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show//481/95-вр#Text>> (2024, October,5) [in ukrainian]

7. Як правильно підібрати домен <<https://freehost.com.ua/ukr/domain/domainse/>> (2024, січень, 23)

Yak pravylno pidibraty domen [How to choose the right domain] <<https://freehost.com.ua/ukr/domain/domainse/>> (2024, January, 23). [in ukrainian]

8. E-commerce. *Wikipedia*. <<https://en.wikipedia.org/wiki/E-commerce>> (2024, January, 23)

Отримано: 03 березня 2025 р.

Прорецензовано: 14 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 17 березня 2025 р.

e-mail: Julia.kharchuk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-4874-1652>

e-mail: martina.kholodiuk@oa.edu.ua

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-36-43

Харчук Ю. Ю., Холодюк М. О. Вплив екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств України у контексті теорії обмежень. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 36–43.

УДК: 330; 338.2; 351; 352; 352.071:005.21(477)

JEL-класифікація: E 62; H 25, H 71; O 33, O 40

Харчук Юлія Юріївна,

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри фінансів та бізнесу
Навчально-наукового інституту інформаційних технологій та бізнесу
Національного університету «Острозька академія»

Холодюк Мартіна Олександрівна,

Національний університет «Острозька академія»

ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНОГО ПОДАТКУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ОБМЕЖЕНЬ

У статті розкрито вплив екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств України. У контексті теорії обмежень досліджено, чи виступає він суттєвим обмеженням, чи взаємодіє з вже існуючими вузькими місцями, посилюючи їх негативний вплив. Авторами розглянуто динаміку надходжень екологічного податку до Державного та місцевих бюджетів України за 2020–2024 рр. Виокремлено ключові обмежуючі фактори, які безпосередньо впливають на досліджувані показники. Досліджено роль екологічного податку з обох сторін: з однієї, він може стимулювати підприємства України до впровадження інноваційних «чистих» технологій, покращення корпоративного іміджу та адаптації до міжнародних стандартів, з іншої – збільшувати фінансове навантаження та операційні витрати, потенційно знижуючи конкурентоспроможність підприємств. Представлено топ-10 компаній України, що впроваджують технології «зеленої» енергетики. Виокремлено ESG-критерії, які використовують для прийняття управлінських рішень щодо інвестування в бізнес. Розглянуто зарубіжний досвід щодо механізмів та норм оподаткування для забруднювачів навколишнього середовища. Запропоновано комплексний підхід для мінімізації негативних наслідків і посилення позитивного впливу екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств України у контексті теорії обмежень.

Ключові слова: екологічний податок, конкурентоспроможність підприємств, «чисті» технології, «зелена» енергетика, теорія обмежень, ESG-критерії.

Yulia Kharchuk,

PhD in Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Finance and Business
of the Educational and Scientific Institute of Information Technologies and Business
of the National University of Ostroh Academy

Martina Kholodiuk,

National University of Ostroh Academy

THE IMPACT OF THE ENVIRONMENTAL TAX ON THE COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ENTERPRISES WITHIN THE FRAMEWORK OF THE THEORY OF CONSTRAINTS

This article reveals the impact of the environmental tax on the competitiveness of Ukrainian enterprises. Analyzed within the framework of the Theory of Constraints, the study investigates whether the environmental tax acts as a significant constraint itself or interacts with existing operational bottlenecks. Particular attention is drawn to how the tax might exacerbate the negative effects of existing constraints such as decreased net profit, insufficient or outdated material and technical resources, lack of highly qualified personnel, intense competition, management imperfections, and underdeveloped or absent managerial and strategic accounting systems.

The authors examine the dynamics of environmental tax revenues to the State and local budgets of Ukraine for the period 2020–2024. Key factors directly affecting these indicators are identified, notably legislative changes (including increased tax rates on carbon dioxide emissions) and the impact of the full-scale invasion of Ukraine by the Russian Federation, which has negatively affected industrial polluters. The role of the environmental tax for Ukrainian enterprises is investigated from dual perspectives. On one hand, it can stimulate enterprises to implement innovative «clean» technologies, improve their corporate image, and adapt to international standards. On the other hand, the environmental tax may increase financial burdens and operating costs, potentially reducing competitiveness.



The top 10 Ukrainian companies implementing «green» energy technologies in 2021 are presented. The use of ESG (Environmental, Social, Governance) criteria in making business investment decisions is considered, emphasizing the environmental ('E') aspect of activities. Foreign experiences regarding mechanisms and taxation norms for environmental polluters are reviewed. A comprehensive approach is proposed to minimize negative consequences and enhance the positive impact of the environmental tax on the competitiveness of Ukrainian enterprises, grounded in the Theory of Constraints. This approach includes improving the taxation system, providing state support for environmental modernization, and harmonizing legislation with international standards.

Keywords: environmental tax, enterprise competitiveness, «clean» technologies, «green» energy, Theory of Constraints, ESG criteria.

Постановка проблеми. Екологічний податок є одним із ключових інструментів екологічної політики держави, який покликаний стимулювати підприємства до зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Водночас, в умовах нестабільної економіки та високої конкуренції, у контексті обмеженості ресурсів й воєнного стану екологічний податок може мати неоднозначний вплив на конкурентоспроможність підприємств України.

З одного боку, екологічний податок може мотивувати керівництво підприємств до впровадження «чистих» технологій та сприяти підвищенню екологічної відповідальності бізнесу, що в майбутній перспективі позитивно позначиться на їхньому іміджі та конкурентних перевагах. Однак, з іншого боку, відбудеться збільшення фінансового навантаження на підприємства, оскільки через сплату екологічного податку може знизитися рентабельність, збільшиться собівартість продукції, відповідно погіршиться конкурентоспроможність на національному та міжнародному ринках.

Таким чином, актуальною постає необхідність дослідити, чи виступає екологічний податок сам по собі суттєвим обмеженням для підприємств України, чи взаємодіє із вже існуючими обмеженнями, збільшуючи їхній вплив на конкурентоспроможність або ж навпаки стимулює підприємства до інновацій та оптимізації господарських процесів, тим самим долаючи інші обмеження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз наукових публікацій свідчить про зростаючий інтерес до проблематики екологічного оподаткування та його впливу на економічну діяльність підприємств. Основні елементи системи екологічного оподаткування, проблеми та перспективи проаналізовано у дослідженні «Екологічний податок від А до Я» К. В. Канонішеної-Коваленко [1]. Авторкою порівняно досвід України з основними показниками екологічного оподаткування європейських країн. О. Ю. Гаврик, М. С. Осадчий, Н. М. Присяжнюк, І. В. Свиноус та О. І. Слободенюк активно розробляли пропозиції щодо вдосконалення української системи екологічного оподаткування на основі зарубіжного досвіду [2]. А. І. Якимів та Н. Б. Ярошевич у своїй науковій праці висвітлюють стан екологічного оподаткування в Україні і те, що «зарахування значної частини податкових надходжень екологічного оподаткування до загального фонду бюджету не дає можливості спрямувати такі платежі на заходи щодо вирішення актуальних екологічних проблем, тому вони пропонують забезпечити спрямування надходжень не до загального фонду, а до спеціального фонду бюджету, а також можливі варіанти збільшення джерел фінансування для вирішення екологічних проблем шляхом розширення бази оподаткування та збільшення ставок» [3]. Хоч екологічному оподаткуванню присвячено багато різних наукових праць, проте питання впливу екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств України у контексті теорії обмежень є недостатньо вивченим та потребує додаткових досліджень.

Мета і завдання дослідження: визначити вплив екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств України у контексті теорії обмежень, розробити рекомендації щодо мінімізації негативного впливу екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств на основі вивчення теоретичних й оцінки практичних аспектів досліджуваної проблематики.

Виклад основного матеріалу. Особливості нарахування та сплати екологічного податку підприємствами України, сутність якого визначено Податковим кодексом України [4] як «загальнодержавний обов'язковий платіж, що справляється з фактичних обсягів викидів у атмосферне повітря, скидів у водні об'єкти забруднюючих речовин, розміщення відходів, фактичного обсягу радіоактивних відходів, що тимчасово зберігаються їх виробниками, фактичного обсягу утворених радіоактивних відходів та з фактичного обсягу радіоактивних відходів, накопичених до 1 квітня 2009 року» на нормативно-законодавчому рівні регулюється також Бюджетним кодексом України [5], Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» [6], Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за знищене чи пошкоджене нерухоме майно» [7], Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження переліку видів діяльності, що належать до природоохоронних заходів» [8] та ін.



В умовах російсько-української війни підприємства України здійснюють свою діяльність, щоденно стикаючись з різними викликами, подолання яких вимагає не лише фінансової стійкості, але й прийняття своєчасних та ефективних управлінських рішень для виживання і адаптації. Одним із таких підходів є теорія обмежень, тобто будь-яке підприємство має принаймні одне обмеження, яке заважає досягати поставленої мети. Відповідно якісне управління цим обмеженням є ключем до підвищення прибутковості підприємства та його конкурентоспроможності.

Перше дослідження впливу обмежень на діяльність суб'єктів господарювання здійснив ізраїльський фізик Е. Голдрат, засновник нової революційної концепції управління – теорії обмежень [9]. Ідеї теорії Е. Голдрата розвивали у своїх наукових дослідженнях такі українські вчені: В. Є. Козак [10], Н. П. Михайлишин, Н. Г. Мельник [11].

Узагальнюючи результати наявних досліджень науковців та враховуючи специфіку діяльності підприємств України в умовах війни, вважаємо за доцільне виокремити такі основні обмеження:

- зменшення чистого прибутку як фінансового результату діяльності, а відтак брак коштів на впровадження «чистих» технологій;
- недостатність сучасної матеріально-технічної бази, руйнування наявної під час війни;
- брак висококваліфікованих кадрів, які виїжджають за кордон або працевлаштовуються у секторах економіки з більшою заробітною платою;
- загострення конкуренції;
- недосконалість менеджменту;
- примітивне ведення або відсутність організації та якісного здійснення управлінського й стратегічного управлінського обліку з метою раціонального використання обмежених ресурсів й прийняття ефективних управлінських рішень.

Зазначені обмеження суттєво коригують основні показники діяльності підприємств. У свою чергу, підприємства України, які, крім вказаних факторів, мають ще додаткові особливості функціонування, є платниками екологічного податку, мають постійно моніторити бізнес-середовище та вивчати різні аспекти результативності своєї підприємницької діяльності під дією ендегенних і екзогенних чинників. Вплив екологічного податку та інших обмежуючих факторів ефективної діяльності підприємств України на рівень їхньої конкурентоспроможності відображено на рис. 1.

Закономірно, що ендегенні обмежуючі фактори піддаються управлінню краще, порівняно із екзогенними. Однак, з метою якісного забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства України зобов'язані обов'язково враховувати усі можливі ендегенні та екзогенні обмежуючі фактори, вживати заходів щодо нейтралізації їхнього негативного впливу на результати своєї діяльності.

Щодо динаміки надходжень екологічного податку у розрізі його складових до Державного бюджету України за 2020–2024 р., то вона наведена на рис. 2.

За досліджуваній період, окрім 2020 р., найбільшу частку становлять надходження за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю, а саме 1 183,50 млн грн, 1 516,57 млн грн, 1 953,31 млн грн, 2 000,57 млн грн відповідно. Найменше надходжень отримано від скидів у водні об'єкти, проте кожного року простежується позитивна тенденція росту.

В цілому надходження екологічного податку до Державного бюджету України за досліджуваній період мали нестабільну тенденцію, зокрема у 2022 р. вторгнення на територію України призвело руйнівний вплив на надходження екологічного податку, оскільки багато великих підприємств-забруднювачів опинилися в зоні бойових дій, були пошкоджені або ж взагалі зруйновані. Найбільше це стосувалося металургійних, енергетичних та видобувних підприємств. Ще однією з причин цього зниження було загальне скорочення промислового виробництва та споживання енергії. Проте зростання надходжень від податку за викиди в атмосферне повітря двоокису вуглецю з 2022 р. пояснюється тим, що ставка за викиди двоокису вуглецю була підвищена втричі – з 10 грн/т до 30 грн/т, тобто, хоч і обсяг викидів однаковий з попередніми роками, але сума надходжень вже втричі більша. Ще одним із факторів було поступове відновлення національної економіки в умовах війни, зокрема спостерігалось підвищення економічної активності промислових підприємств та стабілізація енергетичної системи.

Динаміку надходжень екологічного податку до місцевих бюджетів України за 2020–2024 рр. відображено на рис. 3.

Загалом надходження екологічного податку до місцевих бюджетів України досягли піку у 2021 р. та 2022 р., що зумовлено значними сумами, отриманими від податку за двоокис вуглецю. Проте доцільно відзначити різку зміну в структурі у 2023 р. та 2024 р., а саме зникнення надходжень до місцевих бюджетів від податку за утворення та/або викиди радіоактивних відходів та за викиди двоокису вуглецю, що свідчить про зміну в правилах розподілу цих податків між державним та місцевими бюджетами.

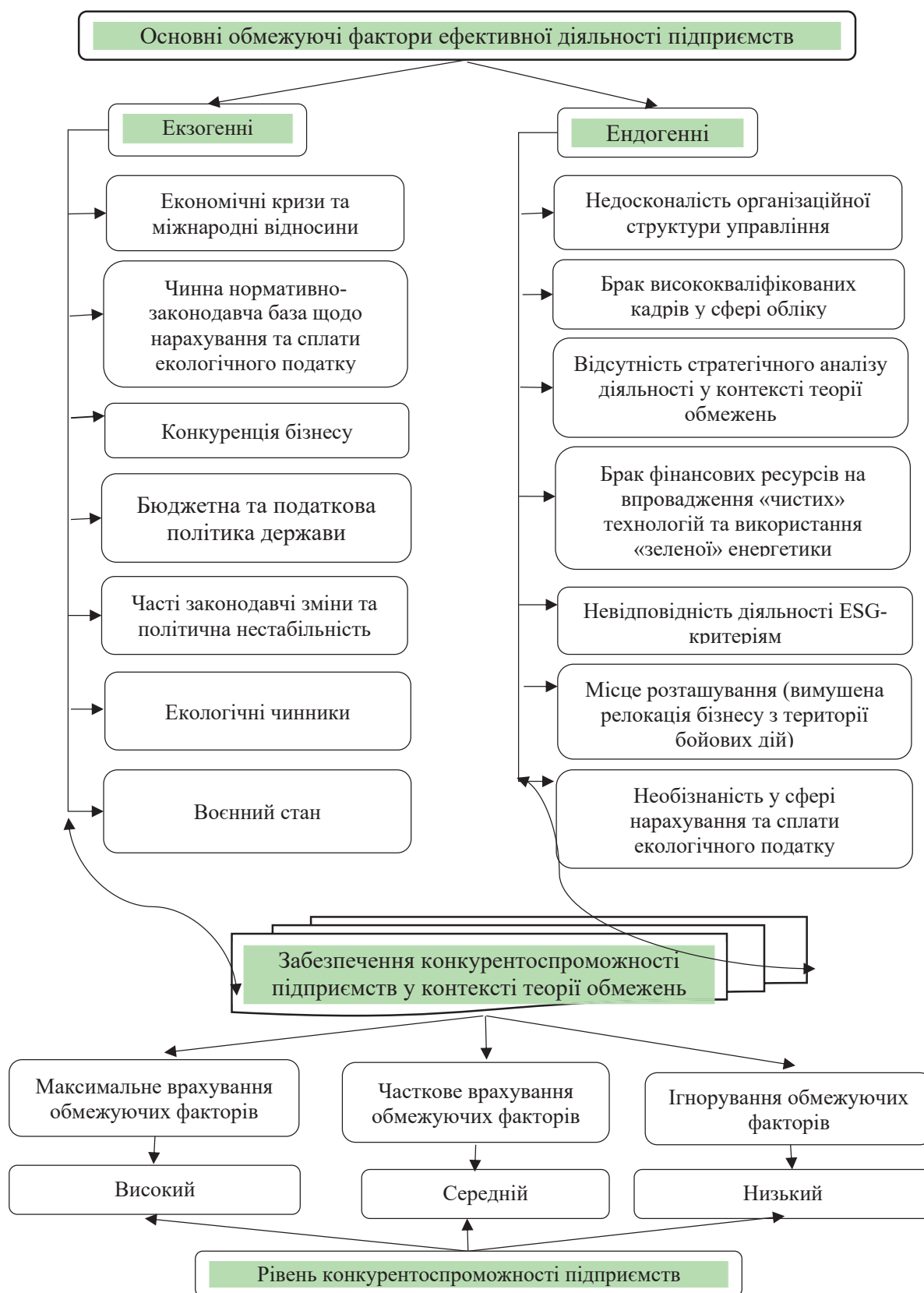


Рис. 1. Вплив екологічного податку та інших обмежуючих факторів ефективної діяльності підприємств України на рівень їхньої конкурентоспроможності

Джерело: розроблено авторами на основі [12].

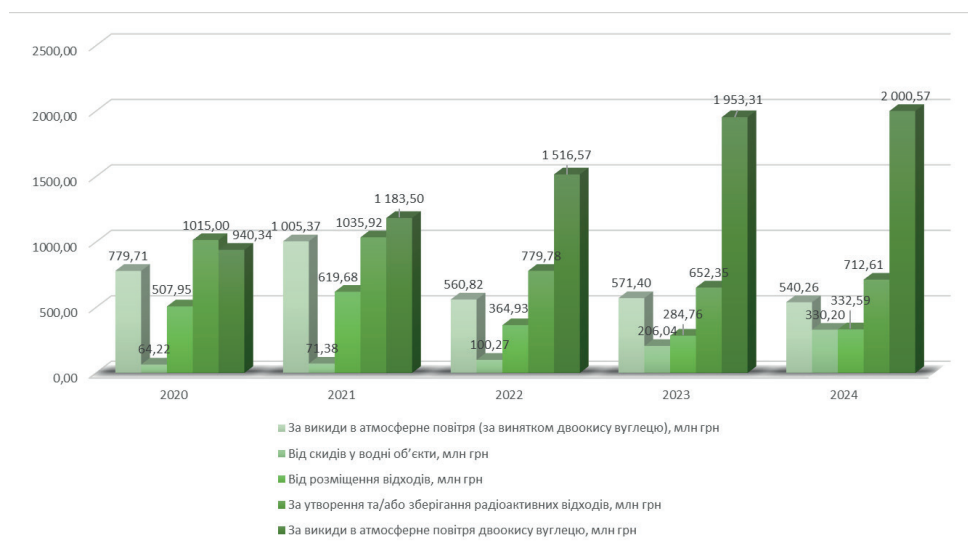


Рис. 2. Динаміка надходжень екологічного податку до Державного бюджету України за 2020–2024 рр., млн грн

Джерело: побудовано авторами на основі [13].

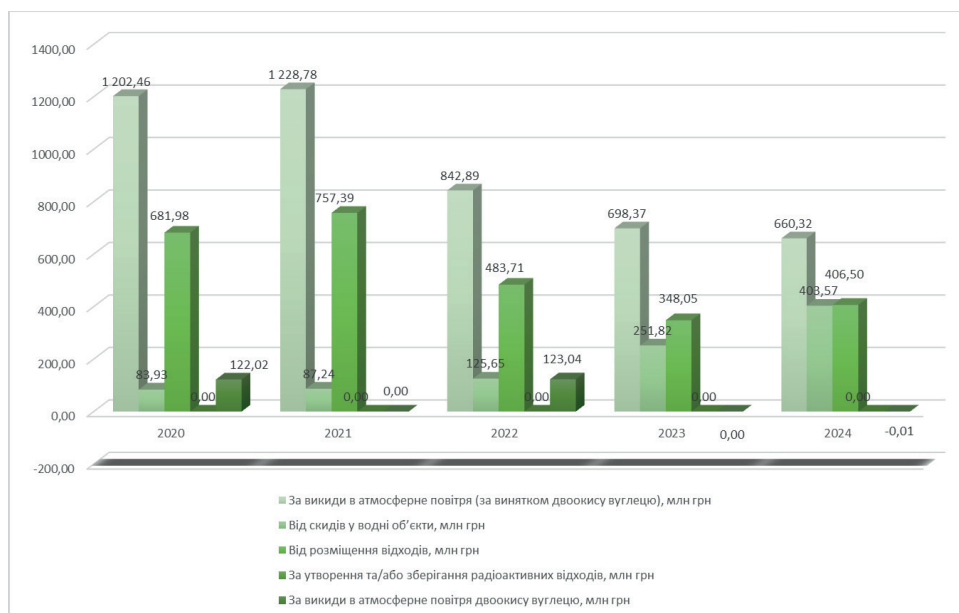


Рис. 3. Динаміка надходжень екологічного податку до місцевих бюджетів України за 2020–2024 рр., млн грн

Джерело: побудовано авторами на основі [13].

Вплив екологічного податку на конкурентоспроможність підприємств України є складним і багатогранним питанням, оскільки, з одного боку, екологічний податок стимулює підприємства до впровадження екологічно «чистих» технологій, що в довгостроковій перспективі дасть можливість підвищити їхню конкурентоспроможність, а з іншого – створює додаткове фінансове навантаження, що може негативно позначитися на їхній конкурентоспроможності.

Одним із найбільших негативних наслідків від сплати екологічного податку для підприємств України, чия діяльність пов'язана зі значними обсягами викидів, скидів та розміщення відходів, у контексті теорії обмежень є збільшення операційних витрат. Збільшене фінансове навантаження може змушувати підприємства сприймати як закономірність зменшення прибутковості своєї діяльності або підвищувати ціни на готову продукцію чи послуги споживачам. Відповідно в умовах жорсткої конкуренції таке підвищення цін може призвести до втрати ринкових позицій та зниження конкурентоспроможності.

Водночас, відповідно до гіпотези Портера [15], екологічне регулювання, включно з екологічними податками, може виступати потужним стимулом для інноваційного розвитку, оскільки, зіштовхнувшись із зростанням витрат через податок, підприємства стають більш мотивованими до пошуку та впровадження нових «чистих» технологій. Впроваджуючи ці технології, усі розуміють, що витрати можуть зрости ще більше, проте в довгостроковій перспективі інвестиції в модернізацію виробничих процесів, становлення сучасного обладнання, перехід на альтернативні джерела енергії можуть зменшити не лише базу оподаткування, але й зменшити інші операційні витрати такі як сировина, енергоресурси, утилізація відходів.

На рис. 4 представлено ТОП-10 компаній України, що впроваджують технології «зеленої» енергетики за підсумками 2021 р.



Рис. 4. ТОП-10 компаній України, що впроваджують технології «зеленої» енергетики за підсумками 2021 р.

Джерело: сформовано авторами на основі [14].

Не менш важливим є те, що екологічна відповідальність позитивно впливає на імідж та ринкові позиції підприємств, оскільки у сучасному світі все більше інвесторів розмірковують про глобальні проблеми, такі як нестача води, зміна клімату, накопичення відходів, забруднення навколишнього середовища, несправедливе ставлення до працівників тощо. Відповідно інвестори вважають підприємства, які на недостатньому рівні формують ці стандарти або взагалі не дотримуються їх, потенційно небезпечними. Саме тому вони приділяють все більше уваги ESG-критеріям, які використовують для прийняття рішень щодо інвестування в бізнес. ESG-критерії включають:

- E – environment (англ. «довкілля»), зосереджені на екологічних аспектах діяльності підприємства;
- S – social (англ. «суспільство»), спрямовані на соціальні аспекти діяльності підприємства;
- G – governance (англ. «корпоративне управління»), спрямовані на управління підприємством [15].

Демонстрація екологічної відповідальності, зокрема через інвестиції в «зелені» технології, сприяє формуванню позитивного корпоративного іміджу. Екологічно свідомі споживчі також найчастіше надають перевагу продукції тих підприємств, які дбають про довкілля. Більшість учасників опитування Асоціації промисловості та транспорту (2022) заявляють, що впровадження екологічної та соціальної бізнес-стратегії призвело до кращої задоволеності клієнтів, кращої репутації, більшої ефективності та навіть збільшення частки ринку [15].

Глобалізація економіки та посилення міжнародної екологічної політики ставлять підприємства України перед необхідністю адаптації до світових стандартів, оскільки вони повинні конкурувати з підприємствами з інших країн, де стандарти можуть бути вищими.

Щодо зарубіжного досвіду, то у багатьох розвинених країнах діють жорсткі норми та механізми оподаткування для забруднювачів навколишнього середовища. О. Ю. Гаврик, М. С. Осадчий, Н. М. Присяжнюк, І. В. Свиноус та О. І. Слободенюк [2] акцентують увагу на тому, що в Європі екологічні



податки та обов'язкові платежі є дієвими інструментами в досягненні цілей екологічної та соціально-економічної політики, особливо у поєднанні з різноманітними ринковими інструментами.

Європейське агентство з навколишнього середовища розрізняє п'ять основних груп інструментів регулювання впливу на довкілля, а саме:

- комерційно реалізовані дозволи, які запроваджені з метою зниження рівня забруднення (ліцензія на викиди CO₂) або при використанні ресурсів (квота на ловлю риби) шляхом надання ринкових стимулів торгівлі;
- екологічні податки запроваджені для зміни вартості впливу на поведінку виробників і споживачів, а також для підвищення дохідних статей бюджетів різних рівнів;
- екологічні платежі вводяться з тією метою, щоб компенсувати витрати служб природоохоронної діяльності і витрати на зменшення рівня забруднення довкілля (очистка стічних вод чи утилізація відходів);
- екологічні субсидії і заохочення націлені на мотивацію розробок нових технологій, а також на формування нових ринків екологічних товарів і послуг;
- схеми відповідальності і компенсації розроблені з тією метою, щоб забезпечити адекватну компенсацію шкоди, завданої в результаті діяльності, небезпечної для довкілля (штрафи, пені і т. д.) [2].

Беручи до уваги вище зазначене, вважаємо, що наявність екологічного податку та стимулювання дотримання екологічних норм в Україні є не перепорою для підприємств нашої країни, а необхідною умовою для збереження і підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Висновки. Таким чином, екологічний податок є важливим та неоднозначним інструментом впливу на конкурентоспроможність підприємств, оскільки, з одного боку, він створює виклики, такі як збільшення витрат, а з іншого – можливості для інноваційного розвитку, покращення іміджу та адаптації до міжнародних вимог. З метою підвищення конкурентоспроможності підприємств України у контексті теорії обмежень необхідний комплексний підхід, а саме:

- подальше вдосконалення системи оподаткування екологічного податку, зокрема поступове наближення ставок до європейського рівня з урахуванням економічної ситуації;
- розробка та фінансове забезпечення державних програм підтримки екологічної модернізації підприємств України;
- запровадження прозорого механізму цільового використання коштів податку на підтримку «зелених» проєктів;
- гармонізація національного законодавства з міжнародними, насамперед європейськими, нормами.

Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить на належному рівні забезпечити підприємствами України своєчасної сплати екологічного податку та акумулюванню фінансових ресурсів на технологічне переоснащення задля покращення як екологічної ситуації в країні, так і посилення своїх конкурентних позицій на національному та міжнародному ринках.

Література:

1. Канонішена-Коваленко К. Екологічний податок від А до Я. Київ: Фундація «Відкрите Суспільство», 2017. 108 с. URL: https://osf.org.ua/data/blog_down/Ecology_Tax_from_A_to_Z.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
2. Kanonishena-Kovalenko K. Ekologichnyi podatok vid A do Ya. [The environmental tax from A to Z]. Kyiv: Fundatsiia «Vidkryte Suspilstvo», 2017. 108 s. [Kyiv: «Open Society» Foundation, 2017. 108 p.] (2025, March 20) [in Ukrainian].
3. Екологічне оподаткування: світовий досвід та виклики для України / І. Свиноус та ін. Інвестиції: практика та досвід. Серія «Економічна наука»: журнал. Київ: Вид-во ТОВ «ДКС Центр», 2021. № 15. С. 19–25. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/15_2021.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
4. Ekologichne opodatkuvannia: svitovy dosvid ta vyklyky dlia ukrainy / I. Svynous ta in [Environmental taxation: global experience and challenges for Ukraine]. Investytsii: praktyka ta dosvid. Seriiia «Ekonomiczna nauka»: zhurnal. Kyiv: Vyd-vo TOV «DKS Tsentr», 2021. № 15. S. 19–25. [Investments: practice and experience. Series “Economic Science”: journal. Kyiv: DKS Center Publishing House, 2021. № 15. С. 19-25] (2025, March 20) [in Ukrainian].
5. Ярошевич Н., Якимів А. Екологічний податок як інструмент реалізації державної екологічної політики. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-45> (дата звернення: 20.03.2025).
6. Yaroshevych N., Yakymiv A. Ekologichnyi podatok yak instrument realizatsii derzhavnoi ekologichnoi polityky. [Environmental tax as a tool for implementing state environmental policy] *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 36. [Economy and society. 2022. № 36] (2025, March 20) [in Ukrainian].
7. Податковий кодекс України: Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
8. Podatkovyi kodeks Ukrainy: Kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 № 2755-VI. [Tax Code of Ukraine: Code of Ukraine dated 02.12.2010 No. 2755-VI] (2025, March 25) [in Ukrainian].



5. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
- Biudzhetni kodeks Ukrainy : Kodeks Ukrainy vid 08.07.2010 № 2456-VI. [Budget Code of Ukraine: Code of Ukraine dated 08.07.2010 No. 2456-VI] (2025, March 25) [in Ukrainian].
6. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25.06.1991 № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
- Pro okhoronu navkolyshnoho pryrodnoho seredovyscha : Zakon Ukrainy vid 25.06.1991 № 1264-XII. [On Environmental Protection: Law of Ukraine of 25.06.1991 No. 1264-XII] (2025, March 25) [in Ukrainian].
7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо звільнення від сплати екологічного податку, плати за землю та податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, за знищене чи пошкоджене нерухоме майно : Закон України від 11.04.2023 № 3050-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3050-20#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
- Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo zvilnennia vid splaty ekolohichnoho podatku, platy za zemliu ta podatku na nerukhome maino, vidminne vid zemelnoi dilianky, za znyshchene chy poshkodzhene nerukhome maino : Zakon Ukrainy vid 11.04.2023 № 3050-IX. [On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine on Exemption from Environmental Tax, Land Payment and Tax on Real Estate Other Than a Land Plot for Destroyed or Damaged Real Estate: Law of Ukraine dated 11.04.2023 No. 3050-IX] (2025, March 25) [in Ukrainian].
8. Про затвердження переліку видів діяльності, що належать до природоохоронних заходів : Постанова Кабінету Міністрів України від 17.09.1996 № 1147. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-96-p#Text> (дата звернення: 25.03.2025).
- Pro zatverdzhennia pereliku vydiv diialnosti, shcho nalezhat do pryrodookhoronnykh zakhodiv : Postanova Kab. Ministriv Ukrainy vid 17.09.1996 № 1147. [On Approval of the List of Activities Related to Environmental Protection Measures : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of Ministers of Ukraine of 17.09.1996 No. 1147] (2025, March 25) [in Ukrainian].
9. Goldratt E. M. From Cost World to Throughput World. *Advances in Management Accounting*. 1992. P. 35–53 (дата звернення: 23.03.2025)..
- Goldratt E. M. From Cost World to Throughput World. *Advances in Management Accounting*. 1992. P. 35–53 (2025, March 23) [in English].
10. Козак В. Є. Управлінський облік за теорією обмежень: загальна характеристика. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 6. С. 170–174. (дата звернення: 23.03.2025).
- Kozak V. Je. Upravlins'kyj oblik za teoriyeju obmezhenj: zagal'na kharakterystyka [Management accounting according to the theory of constraints: general characteristics]. *Visnyk Khmel'nyts'kogo nacional'nogho universytetu*. 2009. № 6. S. 170–174 [Bulletin of Khmelnytsky National University. 2009. № 6. S. 170-174]. (2025, March 23) [in Ukrainian].
11. Михайлишин Н. П., Мельник Н. Г. ТОС – теорія, що ламає стереотипи. Сталій розвиток економіки. 2011. № 4. с. 81–83 (дата звернення: 23.03.2025).
- Mykhajlyshyn N. P., Mel'nyk N. Gh. TOS – teoriija, shho lamaje stereotypy [TOC is a theory that breaks stereotypes]. *Stal'nyj rozvytok ekonomiky*. 2011. № 4. S. 81–83 [Sustainable development of the economy. 2011. № 4. 81-83.] (2025, March 23) [in Ukrainian].
12. Харчук Ю. Ю., Харчук О. А. Формування стратегії територіальних громад з метою забезпечення їхньої економічної безпеки у контексті теорії обмежень. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2022. № 24 (52). С. 111–119 (дата звернення: 25.03.2025).
- Kharchuk Yu. Yu., Kharchuk O. A. (2022) Formuvannia stratehii terytorialnykh hromad z metoiu zabezpechennia yikhnoi ekonomichnoi bezpeky u konteksti teoriiy obmezhen. [Formation of the strategy of territorial communities in order to ensure their economic security in the context of the theory of limitations]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademii»*. Serii «Ekonomika» : naukovyi zhurnal. Ostroh : Vyd-vo NaUOA. [Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». «Economics» series: scientific journal. Ostrog: Type of NaUOA], № 24(52), 111–119. (2025, March 25) [in Ukrainian].
13. Open Budget – Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
- Open Budget – Derzhavnyi veb-portal biudzhetu dlia hromadian. [State budget web portal for citizens] (2025, March 22) [in Ukrainian].
14. Рейтинг ТОП-10 компаній України, що впроваджують «зелені» технології. Екополітика: веб-сайт. URL: <https://ecopolitic.com.ua/ua/news/rejting-top-10-kompanij-ukraini-shho-vprovadzhuju-zeleni-tehnologii/> (дата звернення: 22.03.2025).
- Reitynh TOP-10 kompanii Ukrainy, shcho vprovadzhuut «zeleni» tekhnolohii. Ekopolityka: veb-sait. [TOP-10 Ukrainian companies implementing green technologies] (2025, March 22) [in Ukrainian].
15. ESG як спосіб оцінки ставлення компанії до екології. *Lindström – Ukraine UA*: веб-сайт. URL: <https://lindstromgroup.com/ua/article/esg-yak-sposib-otsinky-stavlennia-do-ekologii/> (дата звернення: 23.03.2025).
- ESG yak sposib otsinky stavlennia kompanii do ekolohii. *Lindström – Ukraine UA*: veb-sait. [ESG as a way to assess a company's attitude to the environment] (2025, March 23) [in Ukrainian].

**ЕКОНОМІКА ПРАЦІ
ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА**

Отримано: 12 березня 2025 р.

Прорецензовано: 19 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 20 березня 2025 р.

e-mail: larysa.obolentseva@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: <http://orcid.org/0000-0001-7085-6902>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-45-53

Оболенцева Л. В. Діагностика потенціалу стратегічних орієнтирів розвитку туристичної індустрії регіону. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 45–53.

УДК: 332.1:330.3

JEL-класифікація: O18, O20, R58, Z32

Оболенцева Лариса Володимирівна,

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри туризму і готельного господарства
Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

ДІАГНОСТИКА ПОТЕНЦІАЛУ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ РЕГІОНУ

Метою статті є комплексна діагностика стану туристичної індустрії регіону з метою ідентифікації її потенційних стратегічних орієнтирів розвитку. У статті запропоновано застосування факторного аналізу для визначення стратегічних орієнтирів розвитку туристичної індустрії в регіонах України. Встановлено, що визначення ключових латентних факторів сприяє спрощенню аналізу та розробці ефективних стратегічних рішень у сфері туризму. Відзначено зміну структури стратегічних орієнтирів у часі, що вказує на динаміку впливу соціально-економічних і макроекономічних факторів на розвиток регіонів. Доведено, що виокремлення основних стратегічних орієнтирів дозволяє ефективно розподіляти ресурси на розвиток найважливіших напрямків туристичної індустрії регіону. Результати аналізу підтверджують, що структура стратегічних орієнтирів розвитку добре описує загальну картину регіонального розвитку, дозволяючи здійснювати обґрунтоване стратегічне планування.

Ключові слова: стратегічні орієнтири розвитку, потенціал, туристична індустрія, регіон, факторний аналіз.

Larysa Obolentseva,

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism and Hospitality,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

DIAGNOSTICS OF THE POTENTIAL FOR STRATEGIC GUIDELINES IN THE DEVELOPMENT OF THE REGIONAL TOURISM INDUSTRY

The purpose of this article is a comprehensive diagnosis of the regional tourism industry's condition to identify potential strategic development guidelines. The study involves **analyzing** key factors influencing industry dynamics, assessing competitive advantages and barriers, and identifying promising development directions. These directions aim to enhance the region's tourist attractiveness, strengthen its economic potential, and foster integration into global tourist flows.

The article proposes using factor analysis to determine strategic guidelines for tourism industry development in Ukrainian regions. It outlines the main stages of factor analysis, from data set formation to results interpretation. The identification of key latent factors is shown to simplify analysis and support the development of effective strategic decisions in tourism.

Five main strategic guidelines were identified in the first period studied: economic and investment potential of the national market, the security situation (or crime level)², sanatorium and recreational infrastructure, regional scientific and educational potential, and internal tourist and excursion potential. In the second period, the structure of strategic guidelines transformed: internal tourism potential integrated into economic and investment potential, reducing the number of guidelines to four. This change over time indicates the dynamic influence of socio-economic and macroeconomic factors on regional development.

The analysis revealed that economic and investment potential and the level of security remain key factors influencing tourism industry development. Measures identified to increase regional competitiveness include stimulating investments, improving security, modernizing recreational infrastructure, and developing scientific and educational potential.

The practical significance of the results is demonstrated by their ability to: identify key factors determining regional development across different periods; help identify trends and assess the effectiveness of previously implemented management decisions; support the formation of adaptive development strategies based on real socio-economic changes; and allow prediction of further changes based on the evolution of strategic guidelines.

The identification of primary strategic guidelines enables the effective allocation of resources towards the most crucial areas of the region's tourism industry. The analysis results confirm that the identified structure of strategic development guidelines accurately captures the overall picture of regional development, facilitating sound strategic planning.

Keywords: strategic development guidelines, potential, tourism industry, region, factor analysis.

Постановка проблеми. Невід'ємною характеристикою функціонування туристичного ринку є його кон'юнктура, яка відображає актуальний економічний стан на певному ринку в конкретний період часу. Вона формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів та умов, які разом визначають

стратегічні орієнтири розвитку, що впливають на рівень конкурентоспроможності галузі, її стійкість до змін макроекономічного середовища.

Дослідження ринкової кон'юнктури передбачає комплексний аналіз сукупності чинників і умов, які найбільш суттєво впливають на формування попиту та пропозиції в туристичній сфері. Це, зокрема, соціально-економічні, демографічні, екологічні, політичні та технологічні аспекти, що зумовлюють динаміку змін у галузі.

Факторний аналіз, як інструмент дослідження, у цьому контексті відіграє ключову роль, оскільки дозволяє виокремити загальні та специфічні фактори – стратегічні орієнтири розвитку, визначити силу й напрямок їхнього впливу, а також спрогнозувати можливі тенденції розвитку ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблем розвитку туризму через призму стратегічного управління та які стосуються діагностики потенціалу стратегічних орієнтирів розвитку туристичної індустрії регіону знайшли своє відображення в багатьох роботах вітчизняних науковців. Так, праці О. Л. Нодь присвячені розробленню комплексу стратегічних орієнтирів для збалансованого розвитку туризму та курортно-рекреаційної сфери на регіональному рівні [1]. О. В. Ольшанська, О. Г. Богославець здійснюють оцінку перспектив розвитку туристичної сфери регіону з використанням методів системного аналізу та синтезу [2]. О. І. Коркуна обґрунтовує теоретико-методичні засади та удосконалює організаційно-економічний інструментарій розвитку туристично-рекреаційної сфери в економіці територіальних громад України [3]. О. П. Савіцька, Н. В. Савіцька досліджують сучасні тенденції розвитку туризму у Львівській обл. та окреслюють стратегічні пріоритети розвитку туристичного бізнесу [4]. І. В. Єрко здійснює аналіз методів оцінки та дослідження конкурентного потенціалу учасників туристичної індустрії, зокрема у контексті її розвитку [5]. С. Г. Яроменко розглядає методи оцінки потенціалу регіональних ринків організованого туризму в Україні та підхід до інтегральної оцінки туристично-рекреаційних можливостей регіонів країни [6]. П. В. Доан розглянуто концептуальні засади вивчення локальних туристичних систем, включаючи економічні та географічні теорії, а також на основі проведеного аналізу розроблено типологію локальних туристичних систем, відповідну для України, та запропоновано модель територіального управління туризмом на місцевому рівні [7]. А. М. Борисова-Ярига розглядає питання стратегічних перспектив формування кадрового потенціалу для туристичної індустрії та пропонує заходи для підвищення якості освіти в цій сфері [8]. Ж. М. Рібейро розглядає перспективи розвитку туристичної галузі в Україні та підкреслює значення її потенціалу для соціально-економічного зростання регіонів [9]. К. А. Горюновій належить вагомий внесок у розуміння та впровадження стратегічного управління в туристичній галузі України, підкреслюючи важливість інтеграції принципів сталого розвитку для забезпечення довгострокового процвітання туристичних регіонів [10]. Н. О. Кондратенко, Н. Ф. Чечетова визначають пріоритетні напрями стратегічного розвитку туристичної конкурентоспроможності регіонів, пропонують модель розвитку на основі методу аналізу ієрархій для врахування внутрішніх і зовнішніх факторів та забезпечення конкурентних переваг у сфері туризму [11].

Зазначені наукові праці можуть бути корисними для глибокого розуміння потенціалу туристичної індустрії в різних регіонах та підходів до його оцінки. В той же час, існує потреба більш детального дослідження потенціалу туристичної індустрії регіону з використанням економіко-статистичного інструментарію, який дозволить виділити стратегічні орієнтири розвитку, беручи до уваги лише об'єктивні чинники.

Мета і завдання дослідження: здійснити діагностику задля виявлення потенціалу стратегічних орієнтирів розвитку туристичної індустрії регіону.

Виклад основного матеріалу. Основним завданням факторного аналізу є виокремлення системи незалежних змінних, які лежать в основі великого масиву взаємопов'язаних показників, завдяки чому можна не лише зрозуміти механізм формування туристичного попиту і пропозиції, але й розробити ефективні моделі прогнозування розвитку ринку.

Окремим аспектом такого дослідження є зворотний факторний аналіз, який передбачає інтеграцію окремих складових аналізу у загальний результативний показник, що дозволяє оцінити сукупний ефект впливу різних чинників на загальний розвиток туристичної індустрії, а це є важливим для ухвалення стратегічних рішень і оптимізації управлінських процесів у сфері туризму.

Факторний аналіз дозволяє визначити можливі латентні фактори, встановити їхній взаємозв'язок із первинними ознаками та обчислити їхні значення для кожного об'єкта дослідження. В такий спосіб виникає можливість значно зменшити кількість аналізованих змінних без втрати суттєвої інформації, що спрощує інтерпретацію отриманих результатів і підвищує ефективність подальшого аналізу.

У результаті застосування зазначеного підходу можна перейти від аналізу великої кількості вихідних показників до розгляду відносно невеликого набору ключових факторів, які узагальнено відображають закономірності у досліджуваній системі. Це особливо важливо для туристичної індустрії, де на розвиток

галузі впливає широкий спектр економічних, соціальних, демографічних та екологічних чинників, а їхній комплексний аналіз сприяє обґрунтуванню ефективних стратегічних рішень.

Отже, маючи комплекс показників розвитку адміністративних одиниць України, можна здійснити їхню класифікацію та групування за допомогою факторного аналізу [12; 13]. Вказаний метод дозволяє виокремити ключові латентні фактори, що визначають рівень соціально-економічного розвитку регіонів, зменшити кількість змінних без суттєвої втрати інформації та виявити основні тенденції, які впливають на розвиток територій.

Факторний аналіз проводиться за такими етапами (табл. 1).

Таким чином, факторний аналіз дозволяє не лише структурувати та узагальнити великий обсяг даних, а й виявити стратегічні орієнтири розвитку адміністративних одиниць України, що може стати основою для розробки ефективної регіональної політики.

Таблиця 1

Етапи реалізації процедури факторного аналізу задля виділення стратегічних орієнтирів розвитку

Етап	Характеристика етапу
Формування вихідного масиву даних	Визначаються основні показники, які характеризують розвиток адміністративних одиниць (економічні, соціальні, демографічні, екологічні, інфраструктурні тощо). Дані стандартизуються, щоб усунути вплив різних одиниць вимірювання
Обґрунтування можливості застосування факторного аналізу	Перевіряється адекватність вихідних даних для проведення факторного аналізу за допомогою коефіцієнта Кайзера
Обчислення кореляційної матриці	Визначаються взаємозв'язки між первинними показниками, на основі яких проводиться подальше групування змінних у фактори
Виділення факторів	Використовуються методи головних компонент або факторизації для визначення латентних факторів, які пояснюють найбільшу частку загальної варіації у вихідних даних
Ротація факторів	Виконується процедура обертання (наприклад, методом варімакс), що дозволяє отримати більш інтерпретовані фактори та полегшує їхнє тлумачення
Інтерпретація факторів	Аналізуються отримані фактори та їхній вплив на розвиток адміністративних одиниць, встановлюються їхні економічні, соціальні та інші характеристики
Розрахунок факторних навантажень та факторних балів	Визначається внесок кожного фактора у загальну варіацію даних та обчислюються факторні бали для кожної адміністративної одиниці, що дозволяє провести ранжування територій за рівнем розвитку
Візуалізація та формування висновків	Будуються карти розподілу факторів та кластери адміністративних одиниць відповідно до їхніх факторних характеристик. Робляться висновки щодо основних детермінант розвитку регіонів та можливих стратегій їхнього вдосконалення

Джерело: сформовано автором.

У процесі проведення факторного аналізу для визначення стратегічних орієнтирів розвитку було побудовано схему важливості власних значень показників, яка дозволяє оцінити кількість ключових факторів (стратегічних орієнтирів розвитку), що формують загальну структуру даних, а також визначити ступінь їхньої значущості у відповідний період часу (рис. 1 та рис. 2) [12; 13].

На основі рис. 1 видно, що у досліджуваному періоді виокремлюється п'ять стратегічних орієнтирів розвитку, власні значення яких перевищують 1. Це свідчить про те, що ці фактори є найбільш впливовими у структурі досліджуваних змінних, відіграють ключову роль у розвитку туристичної індустрії або соціально-економічних процесів регіону.

Натомість на рис. 2 спостерігається дещо інша ситуація: кількість стратегічних орієнтирів розвитку, власні значення яких є більшими за 1, скорочується до чотирьох. Це може свідчити про зміну структури ринку, перерозподіл значущості чинників або їхню часткову інтеграцію в більш загальні комплексні показники.

Зміни у кількості та значущості факторів можуть бути обумовлені різними обставинами, зокрема:

- зміною соціально-економічних умов у регіоні;
- впливом зовнішніх макроекономічних факторів;
- адаптацією галузі до нових умов функціонування;
- зростанням ролі певних факторів за рахунок ослаблення інших.

Таким чином, аналіз власних значень дозволяє не лише виділити основні стратегічні орієнтири розвитку, а й простежити їхню динаміку в часі, що може бути корисним для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

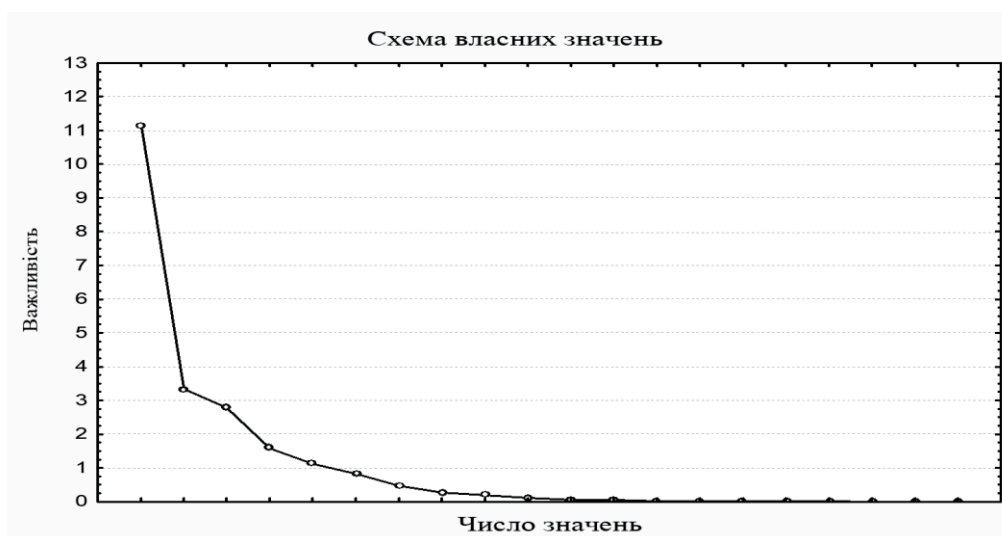


Рис. 1. Схема власних значень показників, виділених у 2020 р.

Джерело: сформовано автором.

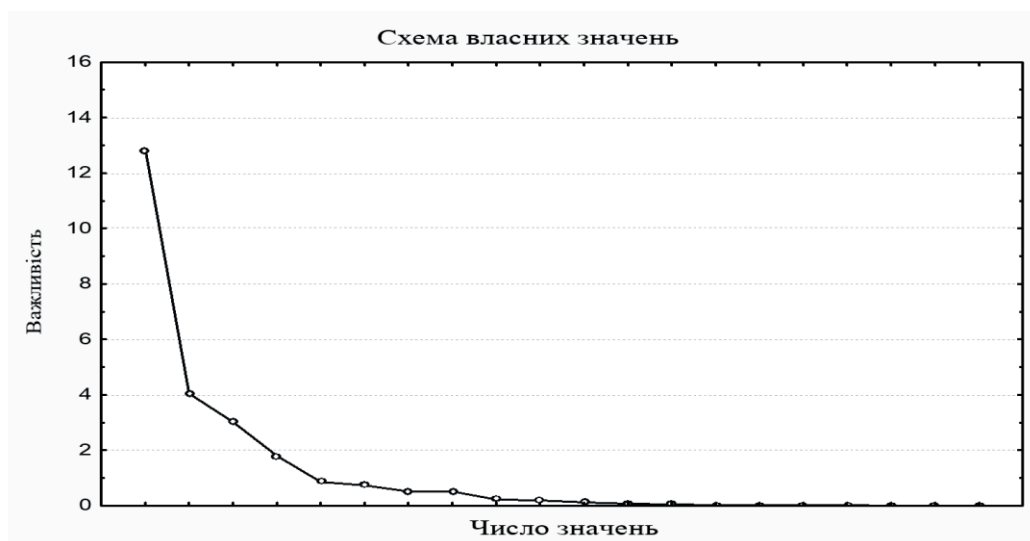


Рис. 2. Схема власних значень показників, виділених у 2021 р.

Джерело: сформовано автором.

Далі необхідно визначити головні компоненти, які є стратегічними орієнтирами розвитку, та оцінити їхню значущість у різні роки. Це здійснюється шляхом побудови факторної моделі, яка дозволяє виокремити основні групи змінних, що мають найбільший вплив на соціально-економічний розвиток адміністративних одиниць.

На основі табл. 2 та табл. 3 можна простежити, як змінюється структура стратегічних орієнтирів у часі.

Таблиця 2

Власні значення головних компонент (стратегічних орієнтирів розвитку), виділених у 2020 р.

Важливість	Власні значення	Загальна дисперсія, %	Сукупні власні значення	Сума, %
1	11,1602	50,7277	11,1601	50,7277
2	3,3375	15,1703	14,4976	65,8980
3	2,7766	12,6209	17,2742	78,5189
4	1,5852	7,2052	18,8593	85,7241
5	1,1155	5,0703	19,9748	90,7944

Джерело: сформовано автором.

У першому періоді (табл. 2) визначено п'ять стратегічних орієнтирів розвитку, кожен з яких має певний рівень впливу, що визначено через власні значення та факторні навантаження.

У другому періоді (табл. 3) кількість стратегічних орієнтирів зменшилася до чотирьох, що свідчить про зміну структури розвитку або консолідацію окремих факторів.

Таблиця 3

Власні значення головних компонент (стратегічних орієнтирів розвитку), виділених у 2021 р.

Важливість	Власні значення	Загальна дисперсія, %	Сукупні власні значення	Сума, %
1	12,8048	51,2192	12,8048	51,2192
2	4,0485	16,1941	16,8533	67,4133
3	3,0258	12,1032	19,8791	79,5164
4	1,7770	7,1079	21,6561	86,6243

Джерело: сформовано автором.

Рівень важливості кожного фактора визначається його факторним навантаженням: фактори з вищими значеннями мають більший вплив на формування стратегічної траєкторії розвитку.

Динаміка змін у рівні впливу стратегічних орієнтирів може бути обумовлена як внутрішніми (економічними, соціальними, екологічними змінами), так і зовнішніми факторами (інвестиційний клімат, державне регулювання, макроекономічна ситуація).

Визначення основних компонент та їхньої динаміки в різні періоди часу дозволяє:

- розробити довгострокову стратегію розвитку регіону;
- визначити ключові пріоритети у соціально-економічній політиці;
- прогнозувати тренди та потенційні ризики в розвитку адміністративних одиниць;
- сформувати адаптивні механізми управління туристичною індустрією та іншими сферами економіки.

Таким чином, результати аналізу, представлені в табл. 1 та табл. 2, дозволяють зробити висновки про динаміку змін стратегічних орієнтирів розвитку та їхній вплив на соціально-економічний розвиток регіону в різні роки.

Аналізуючи табл. 2, можна простежити, що стратегічні орієнтири розвитку ранжуються за рівнем важливості та загального внеску у пояснення варіації даних.

Перший стратегічний орієнтир розвитку має найбільше значення – 11,2, що відповідає 50 % загальної важливості. Це свідчить про його ключову роль у структурі досліджуваних даних, а також про те, що саме цей фактор найбільше впливає на розвиток регіону. Останній стратегічний орієнтир розвитку має значно нижче значення – 1,1 і вагу 5 %, що свідчить про його менший вплив на загальну картину розвитку. Загалом, п'ять стратегічних орієнтирів розвитку синтезують більше 90 % важливості усіх аналізованих даних, що означає високу пояснювальну силу факторного аналізу та ефективність виокремлення цих компонентів.

Аналіз табл. 3 свідчить про зміну важливості стратегічних орієнтирів розвитку у часі. Основні тенденції, на які потрібно звернути увагу зводяться до наступного.

Перший стратегічний орієнтир розвитку продовжує зростати у своїй значущості, досягнувши 51,2 %. Це означає, що цей фактор стає ще більш вагомим у формуванні соціально-економічних процесів регіону. Другий, третій і четвертий стратегічні орієнтири розвитку залишаються відносно стабільними, тобто їхній внесок у пояснення варіації даних суттєво не змінюється. П'ятий стратегічний орієнтир розвитку не було виділено, що вказує на можливе злиття деяких менш значущих факторів або зменшення їхнього впливу на загальну картину розвитку. Сукупна вага виділених стратегічних орієнтирів у цьому періоді становить 86,6 %, що дещо менше, ніж у попередньому періоді (90 %).

Після визначення кількості стратегічних орієнтирів розвитку наступним кроком є ідентифікація конкретних показників, які формують кожен із цих стратегічних орієнтирів у аналізованому періоді. Цей процес дозволяє деталізувати структуру кожного стратегічного орієнтиру, визначити його основні складові та зрозуміти, які аспекти соціально-економічного розвитку мають найбільший вплив у різні періоди.

У табл. 4 наведено показники, які входять до складу стратегічних орієнтирів розвитку в першому аналізованому періоді.

У табл. 5 представлено зміну структури стратегічних орієнтирів та їхніх складових у другому періоді.

Порівняння табл. 4 і табл. 5 дозволяє відстежити динаміку змін у структурі стратегічних орієнтирів. Деякі показники можуть переходити до інших факторів або змінювати свою значущість, що відображає трансформацію економічних і соціальних процесів.

Таблиця 4

Факторний аналіз показників у 2020 р.

Показники	Стратегічні орієнтири розвитку				
	1	2	3	4	5
Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України	0,8760	-0,06958	-0,00059	0,03802	0,45750
Іноземні туристи	0,9009	-0,21470	0,28522	0,08840	0,13973
Внутрішні туристи	0,3579	0,02046	0,05078	0,01654	0,90796
Екскурсанти	0,2151	-0,13737	0,58183	0,07781	0,73788
Кількість підприємств, що надавали послуги	0,9743	0,09786	0,14256	0,02422	0,09129
Середньооблікова кількість працівників	0,9159	-0,07574	0,33742	0,05049	0,16490
Платежі до бюджету	0,9407	-0,06041	0,20133	0,00807	0,24287
Обсяг наданих послуг	0,9754	-0,09744	0,05503	0,02126	0,13086
Кількість готелів та інших місць для тимчасового проживання	0,5781	0,53162	0,26177	0,03571	0,02851
Обслуговано приїжджих	0,9619	0,05733	0,12663	0,06051	0,08082
Санаторії та пансіонати з лікуванням	0,0867	0,06842	0,89892	0,05535	0,19041
Будинки і пансіонати відпочинку	0,0469	0,02621	0,93685	-0,12506	0,11829
Бази та інші заклади відпочинку	0,0499	0,40341	0,73710	-0,06977	-0,15062
Кількість ЗВО	-0,0565	0,21031	0,08608	0,95899	-0,01026
Кількість студентів в ЗВО	-0,0697	0,03136	0,00441	0,95377	-0,03731
Кількість наукових організацій	0,8993	0,21778	-0,03766	0,01182	0,02588
Кількість науковців	0,9515	0,19126	-0,10229	0,00296	0,00715
Прямі інвестиції в регіон	0,9797	0,08726	-0,07080	0,00144	0,06602
Валовий регіональний продукт	0,9424	0,18801	-0,09308	0,06653	0,01207
Кількість правопорушень	0,4071	0,77270	0,24352	0,22964	-0,16200

Джерело: сформовано автором.

Таблиця 5

Факторний аналіз показників у 2021 р.

Показники	Стратегічні орієнтири розвитку			
	1	2	3	4
Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України	0,9584	-0,10041	0,08466	0,05929
Іноземні туристи	0,9350	-0,13259	0,24528	0,08481
Внутрішні туристи	0,8919	-0,05123	0,39646	-0,01490
Екскурсанти	0,2931	-0,18978	0,72843	0,13531
Кількість підприємств, що надавали послуги	0,9694	0,15082	0,15018	0,02380
Середньооблікова кількість працівників	0,9207	0,00587	0,36689	0,04837
Платежі до бюджету	0,9241	-0,06042	0,35082	0,03803
Обсяг наданих послуг	0,9879	-0,05821	0,04824	0,03008
Кількість готелів та інших місць для тимчасового проживання	0,5057	0,58742	0,23369	0,04598
Обслуговано приїжджих	0,9547	0,09406	0,14530	0,05735
Санаторії та пансіонати з лікуванням	0,0893	0,17779	0,90898	0,03660
Будинки і пансіонати відпочинку	0,0358	0,11622	0,91323	-0,14810
Бази та інші заклади відпочинку	-0,0111	0,53009	0,60545	-0,08951
Кількість ЗВО	-0,0542	0,19032	0,05828	-0,96272
Кількість студентів в ЗВО	-0,0647	0,02621	-0,01169	-0,95888
Кількість наукових організацій	0,8929	0,23378	-0,06473	0,02009
Кількість науковців	0,9465	0,18831	-0,12812	0,00643
Прямі інвестиції в регіон	0,9872	0,05886	-0,08406	0,02148
Валовий регіональний продукт	0,9148	0,25479	-0,12121	-0,07289
Кількість правопорушень	0,5538	0,75929	0,17861	-0,12657

Джерело: сформовано автором.



Таким чином, аналіз табл. 4 та табл. 5 є ключовим для розуміння того, які показники формують стратегічні напрями розвитку в різні часові періоди, що, у свою чергу, забезпечує основу для ефективного стратегічного планування та ухвалення управлінських рішень.

Аналізуючи табл. 4, можна виокремити основні стратегічні орієнтири розвитку та показники, які їх формують. Групування показників за стратегічними орієнтирами дозволяє детальніше оцінити їхній вплив на розвиток туристичної індустрії та регіонів загалом.

Визначені стратегічні орієнтири розвитку:

- стратегічний орієнтир розвитку 1 «Економіко-інвестиційний потенціал національного ринку». Поєднує економічні та туристичні показники, що характеризують загальний стан національного ринку. Це найважливіший стратегічний орієнтир, оскільки охоплює не лише туристичний сектор, а й макроекономічні показники, що впливають на загальну привабливість країни для туристів і інвесторів;
- стратегічний орієнтир розвитку 2 «Криміногенний стан». Визначає рівень безпеки в регіоні, що є ключовим чинником для туристичної привабливості. Високий рівень безпеки сприяє підвищенню попиту на туристичні послуги;
- стратегічний орієнтир розвитку 3 «Санаторно-рекреаційна інфраструктура». Оцінює можливості регіону у сфері оздоровчого туризму. Визначає перспективи розвитку медичного та рекреаційного туризму;
- стратегічний орієнтир розвитку 4 «Науково-освітній потенціал регіону». Відображає рівень освіченості населення та можливості для освітнього туризму. Важливий чинник розвитку освітнього туризму та міжнародного співробітництва;
- стратегічний орієнтир розвитку 5 «Внутрішній туристично-екскурсійний потенціал». Характеризує рівень розвитку внутрішнього туризму та популярність регіонів. Визначає можливості для розвитку внутрішнього ринку туризму.

Таким чином, визначення стратегічних орієнтирів розвитку є основою для формування цільових програм розвитку та стратегічного планування туристичної індустрії.

Аналізуючи табл. 5, можна побачити, що у 2021 р. відзначаються лише чотири стратегічні орієнтири розвитку, тоді як останній (п'ятий) орієнтир не виділяється окремо. Це є наслідком змін у туристичних потоках:

- збільшення кількості виїзних туристів означає, що більше громадян виїжджає за кордон замість подорожей усередині країни;
- зменшення в'їзного туризму вказує на те, що іноземні туристи стали менш зацікавлені у відвідуванні регіону.

Чотири стратегічні орієнтири залишаються стабільними, що свідчить про сталість ключових напрямів розвитку: по-перше, економіко-інвестиційний потенціал продовжує залишатися визначальним чинником; по-друге, криміногенний стан, санаторно-рекреаційна інфраструктура та науково-освітній потенціал залишаються важливими для розвитку регіону.

У 2021 р. кількість стратегічних орієнтирів зменшилася до чотирьох, що свідчить про трансформацію структури розвитку регіонів.

Щодо динаміки змін стратегічних орієнтирів розвитку, то варто зазначити наступне.

Внутрішній туристичний потенціал регіону, що раніше був окремим фактором, у 2021 р. інтегрувався у перший стратегічний орієнтир – економіко-інвестиційні зв'язки. Це свідчить про посилення взаємозв'язку між внутрішнім туризмом та економічними факторами, такими як рівень інвестицій, податкові надходження, транспортна доступність та загальний економічний клімат. Така трансформація вказує на важливість економічних індикаторів у розвитку внутрішнього туризму.

Другий стратегічний орієнтир розвитку – криміногенний стан у регіоні. Він залишається стабільним у своїй структурі та впливі, адже безпека є ключовим фактором для туристичної привабливості регіону. Високий рівень злочинності може значно знизити потік туристів, що вимагає зміцнення безпекових заходів на місцевому рівні.

Третій стратегічний орієнтир розвитку – рекреаційна інфраструктура регіону. Охоплює такі аспекти, як санаторно-курортний потенціал, рівень розвитку готельного сектору, доступність рекреаційних об'єктів. Він є важливим для регіонів, орієнтованих на медичний та оздоровчий туризм.

Четвертий стратегічний орієнтир розвитку – науково-інноваційний потенціал регіону. Виявився достатньо впливовим, що свідчить про зв'язок між розвитком науки, освіти та туристичною сферою. Включає рівень розвитку освітньої інфраструктури, наукові дослідження, міжнародну співпрацю у сфері освіти та туризму.

Таким чином, метод факторного аналізу дозволив сформувати структуру системи показників, що визначають розвиток регіонів, і виокремити невелику кількість загальних стратегічних орієнтирів розвитку, які мають системний вплив на всі досліджувані показники.

У ході аналізу були встановлені дві групи стратегічних орієнтирів розвитку:

- загальні стратегічні орієнтири розвитку, що впливають на широкий спектр показників і визначають ключові напрями соціально-економічного розвитку регіонів. Вони пояснюють більшу частину варіації даних та мають значний інтеграційний ефект;

- характерні стратегічні орієнтири розвитку, що впливають лише на конкретні показники. Їхній вплив є більш вузькоспеціалізованим і проявляється в окремих аспектах розвитку регіонів.

Висновки. Огляд ринкової кон'юнктури та виявлення стратегічних орієнтирів розвитку є важливими етапами для формування ефективної політики розвитку регіону. Проведене дослідження дозволяє не лише оцінити поточний стан ринку, але й виявити ключові можливості та загрози, що впливають на регіональну конкурентоспроможність.

На основі проведеного аналізу можна запропонувати конкретні заходи та розробити ґрунтовні пропозиції для підвищення конкурентних позицій регіону.

Ключові заходи для підвищення регіональної конкурентоспроможності:

1. Оптимізація економіко-інвестиційного потенціалу: стимулювання інвестицій у туристичну інфраструктуру, особливо у висококонкурентних сегментах (готельний бізнес, рекреаційні комплекси, транспорт); запровадження податкових пільг для туристичного бізнесу, щоб стимулювати розвиток галузі; підтримка малого та середнього бізнесу у сфері туризму через гранти, субсидії та спрощення регуляторних процедур; розвиток транспортної доступності та покращення сполучення між регіонами.

2. Підвищення рівня безпеки та зниження криміногенного ризику: впровадження розширених заходів безпеки у туристичних зонах (збільшення кількості патрулів, встановлення камер відеоспостереження); посилення контролю за правопорядком, особливо в місцях масового скупчення туристів; підвищення рівня туристичної інформаційної підтримки та створення сервісів оперативної допомоги для відвідувачів.

3. Розвиток санаторно-рекреаційної інфраструктури: відновлення та модернізація існуючих санаторно-курортних комплексів; підтримка екологічного туризму та wellness-індустрії; створення інтегрованих туристично-оздоровчих кластерів; запровадження екологічних стандартів у санаторно-рекреаційній діяльності.

4. Стимулювання науково-освітнього потенціалу регіону: розвиток освітнього туризму, залучення іноземних студентів та науковців; інвестування у наукові дослідження у сфері туризму, створення інноваційних туристичних продуктів; організація міжнародних конференцій, освітніх форумів, що сприяють обміну досвідом і знаннями; інтеграція науки та бізнесу для розробки сучасних технологій у сфері туризму.

Очікуваними результатами від впровадження зазначених вище заходів можна передбачити наступні:

- зростання регіональної конкурентоспроможності за рахунок покращення туристичної інфраструктури;
- залучення інвестицій та стимулювання економічної активності в регіоні;
- підвищення туристичної привабливості через забезпечення безпеки та комфортних умов для відвідувачів;
- формування сучасної рекреаційної екосистеми, що відповідатиме глобальним стандартам якості;
- посилення міжнародного співробітництва, зростання ділової активності та інтеграція у світові туристичні потоки.

Таким чином, факторний аналіз є потужним інструментом комплексного дослідження діяльності туристичної індустрії, що дозволяє ідентифікувати, систематизувати та класифікувати ключові фактори – стратегічні орієнтири розвитку. Він спрямований на встановлення причинно-наслідкових зв'язків між різними параметрами ринку, визначення ступеня впливу кожного фактора на зміну конкретних економічних і соціальних показників галузі.

Тобто, комплексний підхід до розвитку регіону на основі аналізу стратегічних орієнтирів дозволяє не лише підвищити його конкурентоспроможність, а й забезпечити стале економічне зростання.

Перспективним напрямом майбутніх досліджень має стати розробка комплексної стратегії розвитку туристичної індустрії регіону, в основу якої доцільно покласти виявлені в нашій роботі стратегічні орієнтири розвитку.

Література:

1. Нодь О.Л. Формування стратегічних орієнтирів збалансованого регіонального розвитку галузі туризму та курортно-рекреаційної сфери: автореф. дис. ...к-та екон. наук: 08.00.05. Одеса, 2022. 24 с.

Nod O.L. (2022) Formuvannia stratehichnykh oriientyriv zbalansovanoho rehionalnogo rozvytku haluzi turyzmu ta kurortno-rekreatsiinoi sfery: avtoref. dys. ...k-ta ekon. nauk [Formation of strategic guidelines for balanced regional development of the tourism industry and resort and recreational sphere: author's abstract of the dissertation...candidate of economic sciences]: 08.00.05. Odesa. 24 p. [in Ukrainian].

2. Ольшанська О. В., Богословець О.Г. Проблемно-діагностична оцінка перспектив розвитку туристичної сфери регіону. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. 2015. №1 (83). С. 15-24.

Olshanska O. V., Bohoslovets O.H. (2015) Problemno-diahnostychna otsinka perspektiv rozvytku turystychnoi sfery rehionu [Problem-diagnostic assessment of the prospects for the development of the region's tourism sector]. *Visnyk KNUVD. Seriiia «Ekonomiczni nauky»* [Bulletin of the KNUVD. Series «Economic Sciences»]. №1 (83). P. 15-24. [in Ukrainian].

3. Коркуна О. І. Потенціал туристично-рекреаційної сфери у розвитку економіки територіальних громад України : монографія. Львів : ЛДУФК, 2020. 276 с.

Korkuna O. I. (2020) Potentsial turystychno-rekreatsiinoi sfery u rozvytku ekonomiky terytorialnykh hromad Ukrainy [The potential of the tourism and recreation sector in the development of the economy of territorial communities of Ukraine]: monohrafiia. Lviv : LDUFK. 276 p. [in Ukrainian].

4. Савіцька О. П., Савіцька Н.В. Стратегія розвитку туристичної індустрії в Україні: регіональні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 754.С. 68–74.

Savitska O. P., Savitska N.V. (2013) Stratehiia rozvytku turystychnoi industrii v Ukraini: rehionalni aspekty [Tourism industry development strategy in Ukraine: regional aspects]. *Visnyk Natsionalnogo universytetu «Lvivska politehnika»* [Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic»]. №754. P. 68–74. [in Ukrainian].

5. Єрко І.В. Методи аналізу та оцінки конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *Via Economica*. 2024. Випуск 4. С.78-86.

Yerko I.V. Metody analizu ta otsinky konkurentnoho potentsialu subiektiv turystychnoi industrii [Methods of analysis and assessment of the competitive potential of tourism industry entities]. *Via Economica*. 2024. Vol. 4. P.78-86. [in Ukrainian].

6. Ярошенко С.Г. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с.

Yaromenko S.H. (2016) Otsinka turystychno-rekreatsiinoho potentsialu rehionu [Assessment of the region's tourism and recreational potential]: monohrafiia. Odesa : ONEU. 262 p. [in Ukrainian].

7. Доан П. В. Локальні системи у територіальному управлінні туризмом в Україні : автореф. дис.... канд. геогр. наук : 11.00.02. 2015. 21 с.

Doan P. V. (2015) Lokalni systemy u terytorialnomu upravlinni turyzmom v Ukraini : avtoref. dys.... kand. heohr. nauk [Local systems in territorial tourism management in Ukraine: author's abstract of the dissertation... candidate of geographical sciences]: 11.00.02. 21 p. [in Ukrainian].

8. Борисова – Ярига А.М. Стратегічні перспективи формування кадрового потенціалу туристичної галузі регіону. *Modern Economics*. 2024. № 45(2024). С. 5-11.

Borysova – Yaryha A.M. (2024) Stratehichni perspektivy formuvannia kadrovoho potentsialu turystychnoi haluzi rehionu [Strategic prospects for the formation of human resource potential in the region's tourism industry]. *Modern Economics*. 2024. № 45. P.5-11. [in Ukrainian].

9. Рібейро Рамос О.О. Стратегічне управління розвитком регіонального туристичного комплексу. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 82-89.

Ribeiro Ramos O.O. (2023) Stratehichne upravlinnia rozvytkom rehionalnogo turystychnoho kompleksu [Strategic management of the development of a regional tourism complex]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy* [Bulletin of Economic Science of Ukraine]. № 2 (45). P. 82-89. [in Ukrainian].

10. Горюнова К. А. Стратегічне управління розвитком туристичного регіону на засадах сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-109>.

Horiunova K. A. (2023) Stratehichne upravlinnia rozvytkom turystychnoho rehionu na zasadakh staloho rozvytku [Strategic management of the development of a tourist region based on sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society]. Vol. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-109>. [in Ukrainian].

11. Оболенцева Л. В., Кондратенко Н. О., Чечетова Н. Ф. Обґрунтування напрямів стратегічного розвитку туристичної конкурентоспроможності регіону. *Бізнес інформ*. 2022. №6. С. 43-50.

Obolentseva L. V., Kondratenko N. O., Chechetova N. F. (2022) Obgruntuvannia napriamiv stratehichnoho rozvytku turystychnoi konkurentospromozhnosti rehionu [Substantiation of directions for strategic development of the region's tourism competitiveness]. *Biznes inform* [Business information]. №6. P. 43-50. [in Ukrainian].

12. Збірник «Статистичний щорічник України» 2020 рік [Collection «Statistical Yearbook of Ukraine» 2020]. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Yearbook_2020.pdf (дата звернення: 10 березня 2025)

Zbirnyk «Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy» 2020 rik. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/11/Yearbook_2020.pdf (2025, March 10) [in Ukrainian].

13. Збірник «Статистичний щорічник України» 2021 рік. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (дата звернення: 10 березня 2025)

Zbirnyk «Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy» 2021 rik [Collection «Statistical Yearbook of Ukraine» 2021]. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/11/Yearbook_2021.pdf (2025, March 10) [in Ukrainian].

Отримано: 11 березня 2025 р.

Прорецензовано: 18 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 20 березня 2025 р.

e-mail: ksynia.82@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-6939-8529>

e-mail: i.polishchuk@vtei.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0001-9351-4200>ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0006-5518-3344>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-54-60

Поліщук І. І., Якушевська О. В., Петрова В. О. Брендинг територій як інструмент стратегічного управління їх розвитком. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 54–60.

УДК: 658.8:332.1(477)

JEL-класифікація: L14; M31

Поліщук Ірина Ігорівна,*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та реклами
Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ***Якушевська Оксана Володимирівна,***кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та реклами
Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ***Петрова Вікторія Олександрівна,***старший викладач кафедри маркетингу та реклами
Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ*

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЇХ РОЗВИТКОМ

У статті досліджуються сучасні підходи до територіального маркетингу та брендингу території як важливих інструментів стратегічного управління, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та соціально-економічного розвитку територій. З урахуванням глобалізації та урбанізації брендинг території розглядається як процес формування унікального образу місцевості, який приваблює мешканців, туристів, інвесторів та підприємців, а також забезпечує довгострокове економічне зростання та сталий розвиток на локальному рівні.

Автор аналізує етапи створення бренду території, включаючи позиціонування, планування, формування образу, управління та моніторинг. Особливо підкреслено значення брендингу для розвитку туризму, комерційної діяльності та іміджу території на міжнародній арені.

Зроблено висновок, що ефективний брендинг території дозволяє зміцнити соціально-економічні зв'язки, підвищити привабливість для інвесторів, сприяти розвитку місцевих підприємств і створювати сприятливе середовище для розвитку бізнесу та покращення якості життя мешканців.

Ключові слова: бренд території, брендинг території, імідж території, конкурентоспроможність територій, позиціонування території, соціально-економічний розвиток, стратегічне управління, територіальний маркетинг.

Iryna Polishchuk,*Doctor of Economics, Professor; Head of the Department of Marketing and Advertising,
Vinnytsia Institute of Trade and Economic SUTE***Oksana Yakushevska,***PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing and Advertising,
Vinnytsia Institute of Trade and Economic SUTE***Viktoriia Petrova,***Senior Lecturer at the Department of Marketing and Advertising,
Vinnytsia Institute of Trade and Economic SUTE*

TERRITORIAL BRANDING AS A TOOL FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

This article examines modern approaches to territorial marketing and branding as important tools of strategic management that contribute to increasing the competitiveness and socio-economic development of territories within the context of globalization and urbanization. In a global context, territorial branding is gaining increasing importance as territories compete not only for economic resources but also for public attention, influencing choices about places to live or vacation based on associations formed through branding efforts. A territory's brand encompasses not just visual elements but also the emotional image of the locality, shaped through strategies, marketing communications, and the active engagement of various social groups. Branding becomes an integral part of a territory's socio-economic strategy, helping to attract investments, enhance tourism appeal, and improve the quality of life for local residents.



The author **analyzes** the stages of creating a territorial brand, starting with positioning, which involves forming an image of the territory in consumers' minds. This is followed by planning and developing the image, including both visual and verbal identification, and strategically promoting the brand through marketing communications. Special attention is given to the importance of continuously monitoring branding effectiveness, adjusting strategy, and managing risks to ensure the brand's sustainability and adaptability to changing market conditions.

Furthermore, the article discusses the main advantages of branding for tourism development, commercial activities, and its impact on the international image of a territory or country. Specifically, branding helps increase tourist flows, attract investments, and enhance the territory's attractiveness for international businesses. It contributes not only to economic growth but also to social stability and an improved quality of life for the population.

Drawing on the experiences of foreign countries and domestic practices, the author concludes that territorial branding is a powerful tool for socio-economic development, helping shape a positive image of a locality globally. The article emphasizes that effective territorial brand management should become a priority for state and local governments in Ukraine to improve its international position and foster internal development.

Keywords: territory brand, territory branding, territory image, territorial competitiveness, territory positioning, socio-economic development, strategic management, territorial marketing.

Постановка проблеми. У умовах глобалізації та урбанізації брендинг території стає важливим стратегічним інструментом управління, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та привабливості територій. Він дозволяє ефективно конкурувати на глобальній арені, формуючи стійкий образ, який приваблює мешканців, туристів, бізнесменів і інвесторів. Сьогодні території змагаються не лише за економічні ресурси, а й за увагу людей, які обирають місце для життя або відпочинку через брендинг. Таким чином, брендинг території стає не тільки маркетинговим інструментом, а й важливою складовою соціально-економічної стратегії, яка забезпечує стабільний розвиток на локальному рівні.

Бренд території – це не лише візуальні елементи, а й комплексне уявлення про місцевість, що створюється через інтеграцію стратегічних кроків і комунікацій. Це дозволяє виділити територію серед конкурентів, збільшити її привабливість для інвесторів і туристів та забезпечити стабільний попит на її ресурси [6]. Емоційний аспект брендингу також має важливе значення, оскільки формування позитивних емоцій та асоціацій з територією здатне забезпечити довгостроковий інтерес та успіх. У цьому контексті брендинг стає не тільки процесом просування, а й частиною стратегії розвитку, яка створює цінність для місцевих громад та гостей.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Хоча важливість брендингу територій є очевидною, дослідження цього явища в контексті соціально-економічного розвитку все ще потребують глибшого вивчення. Маркетинг територій почав активно розвиватися в міжнародній науці з початку 2000-х рр., проте в Україні це питання на етапі становлення. Вітчизняні вчені, такі як І. Буднікевич [1; 2], О. Дудкіна [3], Л. Заставнюк [4] та І. Кравців [5] пропонують різні підходи до аналізу цього феномена, що свідчить про поступовий розвиток цієї теми в нашій науці.

Мета і завдання дослідження: проаналізувати сучасні підходи до брендингу територій задля виявлення його переваг як інструменту стратегічного управління, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та прискорення соціально-економічного розвитку конкретних територіальних одиниць.

Виклад основного матеріалу. Позиціонування в територіальному маркетингу – це процес, спрямований на допомогу споживачеві у визначенні та виборі території серед конкурентних альтернатив. За допомогою різноманітних диференціаторів, символів і атрибутів території створюється певний образ, що формує сприйняття місцевості в свідомості цільової аудиторії.

Одним із основних інструментів для досягнення ефективного позиціонування є брендинг. Він стає основним засобом створення та розвитку іміджу території, схожим на бренд товару чи послуги. Термін «брендинг» означає не лише створення і просування символічного образу території, але й процес цілеспрямованого управління цим образом для досягнення конкретних економічних та соціальних результатів. Цей процес має на меті досягнення конкретного результату, який може включати підвищення привабливості території для бізнесу, інвесторів чи туристів, зростання її конкурентоспроможності та покращення якості життя для мешканців.

Управління брендом території охоплює всі основні функції управління: аналіз, планування, організацію, контроль і регулювання, які утворюють цикл постійного удосконалення [8]. Кожен етап сприяє створенню та підтримці позитивного образу території, що забезпечує її конкурентоспроможність та привабливість:

- на першому етапі здійснюється аналіз ринкової ситуації та цільової аудиторії, а також оцінка поточного стану бренду, якщо він уже сформований. Це дозволяє зрозуміти сильні та слабкі сторони території, а також визначити можливості для її розвитку;



- на етапі планування формулюється сутність бренду та розробляється стратегія його управління. Це включає вибір цільових сегментів та визначення ключових характеристик, що мають бути виділені для створення привабливого образу території;

- етап побудови бренду включає створення системи візуальної та вербальної ідентифікації території (логотипи, слогани, символи), розробку бренд-іміджу, а також створення комплексу документів бренду, що забезпечують цілісність ідентифікації. Додатково здійснюється просування бренду через інтегровані маркетингові комунікації для створення довгострокових відносин з цільовими аудиторіями;

- на наступному етапі здійснюється постійний контроль за виконанням стратегічних планів, оцінка ефективності брендингу та внесення коректив, якщо це необхідно. Регулярний моніторинг дозволяє вчасно оцінити успішність реалізації бренду і, за потреби, внести зміни в стратегію;

- у разі недосягнення намічених цілей здійснюється коригування бренду через перепозиціонування або зміну окремих елементів бренду. Це дає можливість адаптувати стратегію до змінних умов і вчасно реагувати на виклики ринку.

Ці етапи створюють цикл управління брендом, в межах якого кожен наступний етап є результатом попереднього, і в разі потреби може розпочатись новий цикл коригувань. Після виявлення відхилень від запланованих цілей здійснюється коригування, включаючи аналіз, планування нових кроків, організацію роботи і контроль за їх виконанням.

Брендинг території – це процес створення та управління іміджу території, спрямований на підвищення її привабливості не лише для існуючих мешканців і бізнесу, але й для тих, хто може бути зацікавлений в інвестуванні, відкритті бізнесу чи постійному проживанні на цій території [7]. Завдяки брендингу територія стає більш привабливою для потенційних інвесторів, туристів і жителів, оскільки брендинг формує уявлення про неї через інтеграцію маркетингових комунікацій та створення емоційного зв'язку зі споживачами.

Імідж території формується на основі привабливих рис місцевості та активно просувається серед цільових аудиторій. Це емоційно забарвлений образ, який часто створюється штучно, але має велике значення для того, щоб допомогти споживачам розрізнити та впізнавати конкретну територію серед інших. Чітко сформований образ території, позитивний імідж і відомі бренди цієї місцевості дозволяють підвищити її конкурентоспроможність.

Брендинг території дозволяє побудувати стійкі відносини між територією та її споживачами – жителями, гостями, організаціями – завдяки чітко вираженим стратегічним перевагам, які вони отримують [9]. У результаті, брендинг стає ефективним інструментом не лише для просування, а й для досягнення довгострокових цілей розвитку території.

Основні етапи роботи при брендингу території:

1. Аналіз зацікавлених сторін. На цьому етапі важливо ідентифікувати всіх учасників, яких бренд може торкнутися: місцеві жителі, підприємства, туристи, державні органи, освітні та культурні установи, а також інші зацікавлені групи. Визначаються їх інтереси, проблеми, можливі конфлікти, а також можливості для досягнення взаємодії та взаємної вигоди. Це дозволяє налаштувати ефективний діалог і забезпечити взаєморозуміння серед усіх учасників процесу.

2. Аналіз проблем. Оцінка наявних проблем території є ключовим етапом. Формулюються основні проблеми, визначаються їх причинно-наслідкові зв'язки та створюється «Дерево проблем». Це дозволяє чітко уявити ситуацію та сформувати план для подальших дій.

3. Аналіз цілей. На основі проблем формується «Дерево цілей». Це визначення кінцевих цілей, яких необхідно досягти для покращення ситуації. Цілі можуть включати підвищення якості життя населення, підвищення привабливості території, покращення конкурентоспроможності та інші важливі аспекти.

4. Формулювання основних гіпотез та факторів ризику. Формулюються основні гіпотези щодо можливих результатів брендингу території, а також визначаються потенційні ризики та загрози, які можуть виникнути в процесі його реалізації. Це важливий крок для подальшої ефективної реалізації бренду.

5. Визначення показників прогресу та ступеня досягнення цілей. Визначаються чіткі критерії для оцінки прогресу: кількість туристів, зростання кількості нових підприємств, позитивне сальдо міграції тощо. Для кожного з показників розробляються способи вимірювання та джерела інформації.

6. Складання логіко-структурної схеми брендингу території. Створюється стратегічна схема брендингу, яка охоплює всі етапи та компоненти процесу. Це дозволяє структурувати та узгодити усі дії для досягнення поставлених цілей.

7. Опрацювання конкретних дій з брендингу території. Охоплює детальний план дій: складання графіків роботи, визначення ресурсів, розробка бюджетів, установлення характеристик ефективності брендингу



(економічної, соціальної, комерційної), вибір джерел та методів фінансування, створення організаційних схем управління процесом. На цьому етапі також важливо оцінити способи управління ризиками.

8. Розробка системи управління брендом території. На цьому етапі створюється система управління, що дозволяє постійно слідкувати за виконанням брендингу, коригувати стратегію в разі потреби та забезпечувати стабільність і розвиток бренду на тривалий час.

9. Моніторинг, звітність, оцінка брендингу території. Проводиться постійний моніторинг процесу брендингу на всіх етапах, із залученням незалежних експертів для оцінки ефективності. Особлива увага приділяється фінансовим витратам, оцінці досягнутого результату та відповідності поточної ситуації запланованим цілям.

Як будь-яка проєктна діяльність, брендинг території передбачає здійснення управління за низкою характеристик, а саме:

- управлінням інтеграцією брендингу території;
- змістом бренду території;
- термінами розробки бренду та здійсненням брендингу території;
- вартістю розробки бренду та організацією системи комунікацій;
- якістю бренду території;
- людськими ресурсами, залученими до процесу брендингу території;
- комунікаціями у процесі брендингу території;
- ризиками при розробці бренду та брендингу території.

Ця схема з брендування території складна для реалізації. Однак, якщо дотримуватися представленої вище логіки розробки бренду території та власне його брендування, то можна досягти значних та відчутних результатів цієї роботи.

Брендинг території став ключовим елементом розвитку міст, регіонів і країн по всьому світу. Відомі приклади таких міст як Мельбурн, Амстердам, а також цілих країн, таких як Сінгапур, Франція, Бельгія та Чехія, демонструють, як брендинг може допомогти покращити економічну, соціальну та культурну привабливість території [8]. Навіть країни пострадянського простору, такі як Казахстан, Грузія та Азербайджан, активно розвивають свої туристичні та національні бренди. Україна також не стоїть осторонь цього процесу, зокрема в контексті розвитку місцевих практик та державного управління.

Тому брендинг території – це не тільки маркетинговий інструмент, а й потужне знаряддя соціально-економічного розвитку, що допомагає залучити інвестиції, підвищити туристичну привабливість, створити сприятливе середовище для розвитку бізнесу та підвищити рівень життя мешканців.

Вивчивши зарубіжний та вітчизняний досвід брендингу території, постараємося дати відповідь на запитання: «Навіщо потрібний брендинг території?»

1. Брендинг території сприяє створенню виразного образу місцевості, який допомагає збільшити потік туристів та забезпечує туристичну привабливість протягом усього року. Завдяки диференціаторам території, закріпленим в свідомості через неофіційні та офіційні символи, туристи можуть не лише знайти цікаві місця для відвідування, але й отримати унікальні товари та сувеніри. Висока середня вартість чека – коли туристи залишають більше грошей на території, є наслідком того, що місцевість пропонує широкий асортимент товарів та послуг, які можуть задовольнити їх потреби.

2. Брендинг підвищує інвестиційну привабливість території та забезпечує розвиток підприємницької діяльності, включаючи різні сфери: виробничу, торговельну, туристичну та дозвілля. Важливі не тільки комерційні організації, але й державні та комунальні об'єкти, такі як музеї, бібліотеки та заклади освіти, які також можуть використовувати брендинг для залучення додаткових доходів. Це дозволяє не лише зміцнити економіку території, а й підвищити зайнятість населення та залучити позабюджетні кошти для реалізації соціальних проєктів.

3. «Розкручена» територія допомагає місцевим підприємствам продавати свою продукцію швидше та дорожче. Відомий бренд території (країни) підвищує довіру до товарів, що виготовляються на цій території. Стереотипи про певну країну або місцевість, наприклад, «німецька точність» або «японська якість», можуть бути використані для рекламних кампаній, що робить продукцію більш привабливою на міжнародному ринку. Це дозволяє підприємствам з цієї території займати сильніші позиції на глобальному ринку, підвищуючи довіру споживачів до їх товарів та послуг.

4. Імідж території або країни відіграє важливу роль у сприйнятті її компаній і товарів на світовому ринку. Якщо країна займає високі позиції в міжнародних рейтингах (економічних, освітніх, якості життя), це підвищує імідж не лише її уряду, а й підприємств. Товари з «гарним» національним брендом часто сприймаються споживачами як високоякісні, що збільшує попит на них. Це також може стати основою



для позитивного впливу на економіку країни, зокрема через підвищення інвестиційної привабливості та туристичного потоку.

5. Брендинг території не лише впливає на зовнішніх споживачів, а й має потужний ефект на самих мешканців території. Коли людина відчуває гордість за свою місцевість і бачить її перспективи розвитку, це сприяє зміцненню соціальних зв'язків та підвищенню мотивації до спільної роботи над розвитком території. Завдяки брендингу, мешканці можуть відчути себе частиною єдиного колективу, що об'єднує їх спільними цілями та ідеями. Це також допомагає протидіяти негативному емоційному ставленню до території, яке може виникнути у разі відсутності перспектив для розвитку.

Є кілька правил, яких важливо дотримуватись при розробці бренду території:

– Бренд має бути чітким і якісним. У різноманітних практиках брендингу територій надто часто трапляються «центри», «перехрестя» та «столиці». Існує близько тридцяти таких «столиць», як, наприклад, сирна (Гауда – сирна столиця Нідерландів), огіркова (село Горошова, Галичина), вугільна (Дганбад – вугільна столиця Індії), рибна (Мілан – рибна столиця Італії), кадова (Львів – кадова столиця України) та бурштинова (місто Рівне). Проте, якщо оцінювати ці назви, вони скоріше є неофіційними символами, а не брендами.

– Не варто захоплюватися «вигадами». Створення бренду з чогось штучного часто призводить до розчарування і не виправдовує очікувань.

– Бренд повинен ґрунтуватися на реальній ідентичності та атмосфері території. Ірландські банші, шотландські привиди, японські юрей (примари), норвезькі тролі та граф Дракула давно стали брендами своїх країн. У кожному селі в Україні також є власні історії про відьом, домовиків і міфічних персонажів, але на їх основі створювати бренди території – це сумнівна ідея. Такі бренди можуть бути цікавими для одноденних свят, але вони не можуть бути стійкими для просування території в цілому. Наприклад, важко уявити, як такий бренд можна використовувати для просування промислових товарів або продуктів харчування, виготовлених на цій території. Місцеві жителі навряд чи будуть пишатися тим, що їхнє село стало «батьківщиною відьми чи домовика».

– Бренд потребує об'єктивних передумов і аргументованої раціональної основи. Він повинен пропонувати реальну користь для своїх клієнтів – будь то вигоди у вигляді покращення якості життя, економічних можливостей або культури. Мюнхен, наприклад, відомий своєю безпекою, організацією фольклорних свят і числом книжкових видавництв – на основі цих фактів формуються образи міста.

– Бренд території має викликати сильні позитивні емоції та яскраві асоціативні образи. Успішні бренди територій відрізняються оптимізмом, емоційністю і неформальністю.

– Якщо бренд потрібен лише органам влади, а інші учасники процесу (бізнес, громада, громадські організації) не підтримують ідею брендингу, не варто поспішати. Важливо пояснювати, наводити приклади, переконувати, але не нав'язувати. Можливо, варто почати з формування сучасної ідентичності через підвищення лояльності місцевих мешканців до продукції місцевих виробників, через впровадження знаків якості або суспільного визнання соціальних ініціатив. Таким чином можна створити ефективні бізнес- та соціальні комунікації, що згодом підготує ґрунт для брендингу.

– Мешканці та організації території повинні «прийняти» бренд, відчути його і почати використовувати. Бренд території повинен бути зрозумілим і викликати позитивні емоції у мешканців. Він має бути використаний не лише приватними особами, а й бізнесом, некомерційними організаціями, урядовими структурами. Тільки так бренд стає масовим і органічним.

– Бренд території – це не просто логотип, слоган, візуальний образ чи сувенір. Бренд – це стратегічне формулювання, що визначає унікальність території, її діяльність та перспективи розвитку. Він має відповідати на питання: чому ця територія унікальна, чим займається та як вона сприятиме підвищенню якості життя своїх мешканців та розвитку економіки. У багатьох випадках бренди території, що розробляються в нашій країні, не враховують цілей соціально-економічного розвитку.

– Доцільно створювати систему брендів території, що включає не тільки загальний («парасольковий») бренд, але й суббренди. Парасольковий бренд має забезпечити цілісний образ території, а суббренди орієнтовані на специфічні цільові групи.

Висновки. Брендинг території – це відповідальна справа. У певному сенсі він визначає параметри взаємодії між різними суб'єктами, такими як мешканці та влада, бізнес і влада, мешканці та некомерційні організації тощо. Невдалий або непривабливий бренд може погіршити стартові позиції території в конкурентній боротьбі. Іноді краще не мати бренду, аніж створити поганий, який принесе лише негативну славу.

Брендинг території вимагає залучення фахівців і ретельних досліджень. Важливо на початковій стадії розробити бренд з урахуванням глибоких досліджень та створити єдину систему маркетингових



комунікацій. Потрібно також забезпечити якісне управління брендом, що включає контроль, моніторинг та оцінку ефективності дій. Якщо цілі не досягаються, бренд потребує коригування. Добре, коли «адміністрування» бренду здійснюється через спеціально визначену особу чи відділ в адміністрації, і результати його роботи оцінюються за допомогою показників ефективності комунікацій бренду.

Для ефективності просування території, зокрема на зовнішніх ринках, доцільно залучати додаткові інститути. Наприклад, агентства регіонального розвитку, які здатні інтегрувати ресурси та ініціативи місцевого бізнесу, влади, професійних та територіальних спільнот (як це робиться у Фінляндії, де діє близько 20 таких структур). Ці організаційно-правові форми ефективні для залучення фінансування і вирішення завдань просування бренду та формування іміджу території.

Потрібно налаштовуватись на довгострокову роботу та «відкладений» ефект. Створення позитивних емоційних зв'язків з територією та формування стійких уявлень у споживачів потребує часу. Відповідно, ефекти від брендингу можуть проявлятися лише через 12–15 років, коли бренд території стане важливим чинником стратегії розвитку.

Важливо досягати «швидких маленьких перемог» і регулярно вимірювати результати. Потрібно оцінювати рівень популярності території, популярність бренду, ефективність окремих інструментів маркетингових комунікацій. Це дозволить коригувати стратегію на шляху до досягнення великих цілей.

Брендинг території має бути стабільним і поза політикою. У довгостроковій перспективі бренд території має бути невіддільним політичним змінам. Він повинен об'єднувати місцеву спільноту, навіть якщо змінюються «перші» особи чи інші посадовці. Для цього необхідна відданість бренду на рівні всієї територіальної спільноти, незалежно від політичної ситуації.

Отже, брендинг території є потужним інструментом стратегічного управління, який допомагає підвищити привабливість місцевості, стимулювати її економічний розвиток, залучати інвестиції та покращувати якість життя мешканців. Водночас важливою умовою для успішного брендингу є чітке розуміння унікальності території та створення довгострокових стратегій для підтримки позитивного образу.

Література:

- Буднікевич, І., & Бурдяк, О. (2024). Стратегії позиціонування в формуванні та розвитку брендів аграрних регіонів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 330(3), 418–423. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-66>
- Budnikovich, I., & Burdyak, O. (2024). Strategies for positioning in the formation and development of agrarian region brands. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 330(3), 418–423. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-66>. [in Ukrainian].
- Буднікевич, І. М., & Вардеванян, В. А. (2024). Мала вулична ідентичність як інструмент управління брендом міст і територій. *Журнал економічних реформ*, 1(53), 102–109. <http://surl.li/txlwb>
- Budnikovich, I. M., & Vardevanyan, V. A. (2024). Minor street identity as a tool for managing the brand of cities and territories. *Journal of Economic Reforms*, 1(53), 102–109. Retrieved from <http://surl.li/txlwb>. [in Ukrainian].
- Дудкіна, О., & Чикало, І. (2024). Брендинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. *Економіка та суспільство*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-48>
- Dudkina, O., & Chykalo, I. (2024). Branding as a tool for enhancing the competitiveness of territorial communities. *Economics and Society*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-48>. [in Ukrainian].
- Заставнюк, Л., Котис, Н., & Чикало, І. В. (2021). Брендинг територій як сучасна комунікаційна технологія публічного управління. *Інтелект XXI*, 5, 20–25.
- Zastavniuk, L., Kotys, N., & Chykalo, I. V. (2021). Territory branding as a modern communication technology for public administration. *Intellect XXI*, 5, 20–25. [in Ukrainian].
- Кравців, І. К., Ткач, С. М., & Урбан, І. Р. (2018). Маркетинг сільських територій як засіб підвищення ефективності регіональної економіки. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького. Серія: економічні науки*, 20(86), 39–43. http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues_2018_20_86_9
- Kravtsiv, I. K., Tkach, S. M., & Urban, I. R. (2018). Rural territory marketing as a means of enhancing regional economic efficiency. *Scientific Bulletin of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after S. Z. Hzhyskyi. Series: Economic Sciences*, 20(86), 39–43. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues_2018_20_86_9. [in Ukrainian].
- Панкрухін, О. І. (2017). Імідж і маркетинг територій: світовий досвід та українські реалії. *Економіка та держава*, 3, 85–89.
- Pankruhyn, O. I. (2017). Image and marketing of territories: World experience and Ukrainian realities. *Economics and State*, 3, 85–89. [in Ukrainian].
- Ценкер, С., & Браун, Е. (2017). Брендинг напрямку порівняно з брендуванням місця: впливи складності бренду та ідентифікації для жителів і відвідувачів. *Tourism Management*, 58, 15–27. [in English]
- Zenker, S., & Braun, E. (2017). Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors. *Tourism Management*, 58, 15–27.



8. Якушевська, О. (2023). Позиціонування території у територіальному маркетингу. *Перспективи ренесансу HR-інжинірингу, економіки і бізнесу за умов конвергенції України з ЄС у рамках європейської інтеграції: матеріали III міжнародної науково-практичної конференції*. (м.Хмельницький, 16-17 листопада 2023 р.) 312-314.

Yakushevskaya, O. (2023). Pozitsionuvannya terytorii u terytorialnomu marketynhu [Positioning of the territory in territorial marketing]. *Perspektyvy renesansu HR-inzhynirynhu, ekonomiky i biznesu za umov konverhensii Ukrainy z YES u ramkakh yevropeiskoi intehtatsii: Materialy III Mizhnar. nauk.-prak. konf.* (m. Khmelnytskyi, 16-17 lystopada 2023 r.) 312-314. [in Ukrainian].

9. Якушевська, О. (2024). Просування територіального продукту в територіальному маркетингу. *Економіка, управління та адміністративне управління*, 1(107), 47–54.

Yakushevskaya, O. (2024). Prosuvannya terytorialnoho produktu v terytorialnomu marketynhu [Promotion of the territorial product in territorial marketing]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannya*, 1(107), 47–54. [in Ukrainian].

**ФІНАНСИ,
ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ**

Отримано: 10 березня 2025 р.

Прорецензовано: 20 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 21 березня 2025 р.

e-mail: onyshko_sv@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0001-0273-9867>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-62-68

Бірюк Д. О. Концептуалізація ключових ознак модернізації сучасної фінансової системи України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 62–68.

УДК: 336.71

JEL-класифікація: G19

Бірюк Дмитро Олександрович,

кандидат педагогічних наук, докторант кафедри публічних фінансів
Державного податкового університету

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ОЗНАК МОДЕРНІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

У статті розглянуто особливості функціонування фінансової системи в умовах нової реальності з метою зміцнення фінансового базису розвитку національної економіки. Стрімкі процеси цифровізації та високі ризики воєнного періоду сформували потребу більш глибокого аналізу існуючої фінансової парадигми в частині її ролі та впливу на реалізацію потенціалу фінансової системи. Проведено оцінку можливостей модернізації сучасної фінансової системи за рахунок визначення її ключових ознак. Обґрунтовано, що на нинішньому етапі завдання забезпечення стійкості фінансової системи вимагає акцентування на джерела, які сприятимуть створенню власної фінансової бази, що зумовлює їх практичну цінність. Визначено складові елементи, що можуть бути використані при формуванні оновленої стратегії модернізації фінансової системи.

Ключові слова: фінансова парадигма, фінансова система, цифровізація, війна, модернізація, стійкість, власні джерела, фінансова незалежність.

Dmytro Biryuk,

Candidate of Pedagogical Sciences, doctoral student of the Public Finance Department of State Tax University

CONCEPTUALIZATION OF KEY FEATURES OF UKRAINE'S FINANCIAL SYSTEM MODERNIZATION

This article explores the theoretical and methodological aspects of the modernization of Ukraine's financial system in the context of war and deglobalization. The authors analyze the impact of the war on the financial system, particularly on tax revenues and sources of funding. The issues of international aid and the necessity of developing domestic sources of financing are examined. Special attention is devoted to the analysis of recent research and publications on the functioning of the financial system, including the work of both foreign and Ukrainian scholars.

The authors propose an updated model of the financial system, grounded in the principles of purposefulness, consistency, and stochasticity. They highlight the need to enhance financial independence and develop internal funding mechanisms. Key aspects of modernization include rationalizing the structure of the financial system, fostering innovation, and pursuing integration through adaptive approaches.

The article outlines specific modernization mechanisms, such as: the structural decomposition of the financial system to support the development of capital markets and the formation of non-debt budgetary financing methods; the transformation of the financial system model from linear to non-linear, reflecting the complexity of interrelations and regulatory approaches; balancing the interests of the state and investors as a strategic objective in public policy formation; promoting innovation across all subsystems of the financial system, particularly through the adoption of digital technologies; and adapting the tax system to the specific features of the crypto-asset market.

The study underscores the urgent need to revise the financial paradigm and modernize the financial system to ensure the country's sustainable development under new global and domestic challenges. The authors offer concrete directions for modernization, focusing on strengthening domestic sources of funding, reducing external dependence, and increasing the overall efficiency of the financial system.

Keywords: financial system, modernization, war, deglobalization, financial paradigm, sustainability, innovation, domestic funding, digitalization, crypto-assets.

Постановка проблеми. Фінансова система, поєднуючи соціально-економічні і безпекові аспекти розвитку країни, характеризується високою складністю практичного розв'язання проблем її функціонування, потребуючи належного теоретико-методологічного забезпечення і відповідної стратегії. Фінансиналізація, глибоке проникнення цифровізації у фінансові відносини й загалом у суспільний розвиток стали причиною нових умов формування фінансових механізмів на всіх рівнях економічної системи, обумовлюючи потребу оновлення фінансової парадигми.

В сучасних умовах вирішення наведеної фундаментальної проблеми суттєво ускладнене новими викликами, доданими повномасштабною війною росії проти України. Виражається це, зокрема, у великій кількості ризиків, до яких призвела збройна агресія, а тому зростає увага до їх виявлення під впливом змін існуючого середовища. Однак, така потреба не обмежується прагненням мінімізації зазначених ризиків. Проблема є значно ширшою. Насамперед це нові можливості для зміни традиційного мислення щодо моделей розвитку та його фінансового забезпечення через воєнні наслідки. Наступний аргумент, що залишається за межами традиційних підходів, це інтенсивність процесів деглобалізації, що, на думку американського дослідника В. Белло, який вперше ввів це поняття у науковий обіг, належить до тих процесів, що повністю змінить існуючу модель глобального управління економікою [1].

Цим обумовлюється необхідність новітніх наукових підходів до концептуального моделювання трансформаційних процесів, пов'язаних з модернізацією фінансової системи та реалізацією цих процесів. Скоординовані та взаємно доповнюючи один одного, за своєї послідовності вони здатні надати фінансовій системі якісних характеристик на оновленій парадигмі її функціонування, що становить ключовий засіб виходу на траєкторію поствоєнного відновлення та подальшого поступу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження проблематики функціонування фінансової системи в колі науковців-фінансистів і вчених, науковий інтерес яких торкається розвитку соціально-економічних систем загалом, відноситься до найактуальніших. Особливо значимими є результати, які сформуливали важливі передумови для розв'язання назрілих завдань. Вони присвячені розвитку теоретико-методологічних основ теорії фінансів, їх впливу на соціально-економічний розвиток та тісно пов'язані з проблематикою фінансової системи й окремих аспектів її функціонування. У цій галузі особливий інтерес представляють роботи зарубіжних науковців С. Брю, Е. Дональд, Дж. Дорнбуш, К. Кемпбелл, Р. Макконнелл, Р. Масгрейв, П. Самуельсон, Р. Солоу, Я. Тінберген, С. Фішер. В ряду провідних вітчизняних вчених праці В. Андрущенка, Д. Ваньковича, А. Даниленка, В. Дем'янишина, В. Зимовця, О. Кириленко, І. Луніної, С. Мочерного, С. Онишко, В. Опаріна, В. Суторміної, В. Федосова, С. Юрія, у яких порушувалися дискусійні питання побудови та функціонування фінансової системи.

Однак, незважаючи на вагомий внесок науковців, залишається значна частина проблемних аспектів. Це пов'язано з природною нестабільною динамікою суспільних та фінансових процесів, із впливом фінансової глобалізації і цифровізації, що стали драйверами функціонування соціально-економічних систем. Зростає роль деглобалізаційних процесів, які, перебуваючи у взаємодії із глобалізаційними, змінюють фінансовий простір, потребуючи додаткового осмислення. Велику кількість проблем у практику функціонування національної економіки внесли масштабні військові впливи, які стали випробовуванням не лише у національних, але й у світових масштабах.

Не отримавши належного теоретико-методологічного підґрунтя для розв'язання цих проблем, вони стають перешкодою цілісній трансформації фінансових відносин в напрямку найповнішої реалізації їх потенціалу. Зазначене актуалізує продовження досліджень зазначеної проблематики.

Мета і завдання дослідження полягають у теоретико-методологічній концептуалізації ознак модернізації фінансової системи, адаптованих до загальної стратегії трансформації фінансових відносин, обумовленої викликами нової реальності.

Виклад основного матеріалу. Нарощування сукупного фінансового потенціалу, що є системоформуючим чинником реалізації національних інтересів, базується на сукупності ендогенних, пов'язаних із функціонуванням національної економіки, і екзогенних чинників, що торкаються зовнішніх потоків капіталу. Перебуваючи у тісній взаємодії, вони відображають багатовимірний процес, що поєднує переваги і ризики перетворень, які відбуваються в економічній системі внаслідок інтеграційних процесів між окремими державами. Сьогодні цим чинникам притаманна особлива чутливість, пов'язана з використанням цифрових технологій, які вносять зміни у сформований фінансово-цифровий простір та обумовлюють відповідні зрушення у функціонуванні фінансових систем.

В останні роки особливо відчутною є вразливість до викликів військового вторгнення росії. Зниження економічної активності, руйнування інфраструктури, вимушена міграція населення призвели до великих складностей у функціонуванні національної економіки. Як результат у 2022 р. відбулося падіння ВВП на 28,8 % і хоча в 2023 р. реальний ВВП України зріс на 5,3 % порівняно з попереднім роком, це певною мірою за рахунок низької бази порівняння [2].

Найбільшим ризиком для внутрішніх джерел стали податкові надходження до бюджету, які зменшилися відповідно падінню ВВП з 26,7 % ВВП у 2021 р. до 25,2 % у 2023 р. Якщо у довоєнний період у доходах Державного бюджету податкові надходження складали 80 %, то в 2023 р. – вони лише незначно перевищували 50 %.

Основним джерелом приросту внутрішніх доходів стали кошти спеціального фонду бюджету, передусім, благодійні пожертви, внаслідок яких доходи Зведеного бюджету під час війни зростали номінально і реально. Порівняно з довоєнним 2021 р. доходи бюджету в 2023 р. збільшилися на 17,3 п.п. і досягли 47,7 % ВВП. Без урахування іноземних грантів приріст доходів бюджету за цей період становив 10,6 п.п. ВВП (якщо в 2021 р. доходи без іноземних грантів складали 30,4 % ВВП, то в 2023 р. – вже 41 % ВВП) [3].

В структурі зовнішніх джерел провідне місце сьогодні теж займають надходження від боргового і грантового фінансування країнами-донорами, а не від інвестицій. За даними моніторингу Кельського інституту (Kiel Institute) [4], двосторонню допомогу Україні надають 40 урядів-донорів та інституції ЄС. За період 2022 р. – I півріччя 2024 р. Україна отримала зовнішньої допомоги 87,395 млрд дол. США від країн партнерів. Лише у 2022 р. до бюджету надійшло 1 491,1 млрд грн, які не потрібно повертати, а за підсумками 2023 р. до загального фонду державного бюджету України надійшло 58 млрд дол. США, або 2 128 млрд грн [3].

В той же час, отримання фінансових ресурсів через традиційні канали – міжнародні кредити, ПП, ринки облігацій, грантову підтримку, нерідко було запізненим та обмеженим. Ситуація ускладнюється й тенденцією до загального зменшення обсягів безповоротної зовнішньої фінансової допомоги [5], що потребує уваги до джерел власних ресурсів. На можливість такої орієнтації вказує роль податкових надходжень від бізнесу, враховуючи заборону фінансування військових видатків за рахунок коштів, залучених від міжнародних партнерів. У воєнний 2022 р. ці надходження сягнули 694,4 млрд грн або 99,4 % від запланованого на рік у мирний час та на 80 млрд грн більше, ніж у 2021 р. Проте труднощі наповнення бюджету під час війни та спрямування двох третин всіх бюджетних видатків на сферу безпеки й оборони (130–140 млрд на місяць, з яких приблизно 100 млрд грн на місяць надходять від сплати податків суб'єктами господарювання і населення, а 40 млрд грн – від продажу ОВДП, решта коштів – від зарубіжних партнерів [6]) вкрай обмежують можливості стимулювання інвестицій.

В подальшому в ході військових дій вітчизняні підприємці опинилися на межі виживання, що призвело до надзвичайного бюджетного дефіциту. Очевидно, що практика його покриття за рахунок зовнішніх надходжень від боргового і грантового фінансування логічно не відповідає збалансованому вирішенню проблеми бюджетних дефіцитів та посилюючи необхідність в ході фінансових перетворень пошуку власних джерел.

Для встановлення зв'язку між можливими власними джерелами та масштабами екзогенних впливів на національну економіку для подальшого прогнозування структурних зрушень в економіці, не можна абстрагуватися від досвіду, отриманого в період військових дій. Так, згідно з думкою окремих зарубіжних [7] та вітчизняних [8] науковців, війни, незважаючи на руйнівні наслідки, здатні стимулювати економічне зростання. Переосмислення такого бачення в комплексі з врахуванням регулятивного потенціалу фінансів дозволяє стверджувати про потребу та реальність оновлення моделі розвитку національної фінансової системи шляхом поєднання його окремих механізмів.

Ключові властивості оновленої моделі, на наш погляд, мають бути засновані на принципах: 1) цілеспрямованості, першочергового визначення мети фінансової системи, яка реалізує цілі фінансової політики, а її змістовне наповнення ґрунтується на єдності та збалансованості сутнісних і змістовних характеристик, поєднуючи напрями теоретичного і практичного осмислення фінансової дійсності; 2) системності, взаємопов'язаності окремих елементів систем й недопустимості часткового врахування фундаментальних властивостей складних динамічних систем, до яких належить фінансова система, 3) стохастичності в контексті доповнення іншими принципами та властивостями, які сприятимуть розумінню драйверів макроекономічної динаміки та мінімізації ризиків важко передбачуваних впливів.

Контекст першого із визначених принципів лежить у площині концептуальної позиції розмежування сутності та змісту і одночасно їх єдності для пізнання потенціалу фінансів та його реалізації у фінансовій практиці.

Щодо наступного принципу, мова йде, насамперед, про стійкість фінансової системи як її найважливішу властивість. Про підходи до її забезпечення та детермінування характеристик фінансової системи нами вже зазначалося [9]. В даному випадку наголошуємо на пошуку додаткових властивостей моделі фінансової системи внаслідок накопичення нової реальності та значних ризиків, коли ця система втрачає свій функціональний потенціал і не в змозі протистояти негативним впливам. При цьому такий пошук не обов'язково вимагає кардинальних перетворень, він можливий в процесі модернізації, тобто осучасненні існуючих підходів та засобів їх реалізації. Можна навести приклад банківської системи, яка, незважаючи на військові дії, продемонструвала високу стійкість, забезпечивши безперебійну роботу платіжних систем, збереження заощаджень клієнтів, підтримку економіки необхідними ресурсами, зберігаючи високий рівень ліквідності, платоспроможності та операційної стійкості.

Це дає підстави стверджувати, що процес оновлення фінансової системи набуває форм її модернізації. Продовжуючи цей контекст, повернемося до її ознак, які здатні забезпечити декомпозицію цієї проблеми, а відтак, і її реалізацію, не порушуючи загального процесу модернізації.

Теоретично і практично сформувати сукупний фінансовий потенціал можливо та відбувається в умовах певного співвідношення між ресурсами, які генерує економіка та зовнішніми [9], що передбачає межі оптимальності такого співвідношення. Однак, практика засвідчує, що розв'язання проблеми обмеженості внутрішніх ресурсів відбувається через зростання боргової залежності на рівнях суб'єкта господарювання і держави та нерідко супроводжується недостатніми увагою та стимулами в управлінні власними ресурсами, які становлять основу національної фінансової автономії.

В той же час, ще задовго до критичних подій ХХІ ст. науковці наголошували на домінуванні «розвитку на власній основі», пов'язуючи його переважно ризиками глобалізації [10]. Умови пандемії, військової агресії довели обґрунтованість зміцнення фінансової незалежності, і це простежується у підготовленій Стратегії поствоєнного відновлення України [11]. Однак, перелік названих причин потребує доповнення і не лише через притаманні їм часові межі. В ряду таких причин особливе місце посідають деглобалізаційні процеси, активізацію яких пояснюють рядом передумов. Це «Brexit, – 2016 р.; торгова політика президента Трампа – 2017 р.; активізація націоналізму – 2018 р.; пандемія – 2020 р.; війна в Україні – 2022 р.» [12]. Сьогодні до них можна додати 2025 р., що вже ознаменувався посиленням протекціоніських обмежень політики президента Трампа та подальшими їх очікуваннями. Вагомість такого підходу простежується в позиції У. Белла, який позиціонує деглобалізацію як нову можливість у пошуку альтернативних шляхів соціально-економічного розвитку, розглядаючи її комплексною економічною парадигмою та повноцінною альтернативою неоліберальній економічній ідеології [13].

Переломлюючи таку можливість до процесів модернізації фінансової системи, перший крок змін на цьому шляху становить оновлення фінансової парадигми як фундаментальної установки стосовно окремих постулатів функціонування фінансових відносин. В межах реалізації парадигмального методу пріоритет забезпечення стійкості фінансової системи важливо втілити через його виокремлення не просто як невід'ємної, а самостійної ознаки фінансової парадигми. Це не тільки прискорить подолання фінансової нестабільності, але й надасть фінансовій системі як цілісному об'єкту фінансових відносин нових якостей.

Необхідний перезапуск моделі фінансової системи з лінійної на нелінійну, рамки якої дозволять відобразити значну кількість взаємозв'язків, методів ринкового і державного регулювання та джерел, в основі яких ефективний і конкурентоспроможний національний бізнес та спільна зорієнтованість на їх синтез. Адже фінансова система – це «цілісне формування, що охоплює сукупність відокремлених, але взаємопов'язаних між собою сфер фінансових відносин, які структуровано-впорядковані та інституційно забезпечені у певних підсистемах, забезпечують виконання фінансами їх суспільної ролі завдяки взаємовпливу» [14].

Важливою передумовою модернізації фінансової системи є реальне втілення системного підходу та розробка стратегії більш реалістичного погляду на напрями її розвитку. На противагу діючій практиці необхідно підняти вагомість не лише фіскальної підсистеми, що сьогодні переважає, але й інших підсистем, враховуючи їх внесок у формування фінансового базису як держави, так і окремих суб'єктів економіки. Не можна обійти увагою роль фінансового ринку в процесах створення стійких внутрішніх ринків капіталу й залучення та фінансування інвестицій. При цьому слід враховувати, що інвестиційна політика передбачає інвестиції, насамперед, у нефінансові активи, а тому може реалізуватися й поза межами фінансового ринку, а також зважати на роль інвестиційної системи, яка і полягає у формуванні системи стійких джерел фінансового забезпечення. Тобто, в структурі фінансової системи поряд із фіскальною підсистемою важливо виокремити також фінансово-кредитну та фінансовий ринок. Суттєвість структурних зрушень доповнює модель модернізації фінансової системи. Не порушуючи притаманних цим підсистемам характеристик і функцій, ознака раціоналізації структури фінансової системи важлива для реалізації пріоритетності соціально-економічного розвитку на власній фінансовій основі.

Наступна ознака модернізації фінансової системи – інновативність. Розпочаті до війни інноваційні реформи, на жаль, продемонстрували певну обмеженість, одна з причин яких недостатня координація вже на парадигмальному рівні. Тому пошук і обґрунтування оновлених механізмів, обумовлених процесами цифровізації як найпотужнішої рушійної сили світової економіки є критично важливим. Сьогодні фінансова система переживає цифрову революцію. Згідно звіту «Ринок цифрової трансформації: глобальний прогноз до 2030 року» розмір ринку цифрової трансформації у світі має зрости з 695,5 млрд дол. США у 2023 р. до 3 144,9 млрд дол. США до 2030 р. при середньорічному темпі зростання 24,1 % впродовж прогнозованого періоду [15]. Набуття сучасною фінансовою парадигмою форми цифрової платформи,

надає певні можливості навіть в періоди нестабільності. Динамічне поширення фінансових інновацій і розвиток на цій основі фінансової системи здійснювали вагомий вплив на темпи економічного розвитку [16]. Доповнення цих процесів узгодженістю цифрових рішень з пошуком власних фінансових джерел, наприклад за допомогою державних програм підтримки, у межах модернізації фінансової системи здатні сприяти її стійкості.

Серед інших механізмів – найтісніша інтеграція процесів нарощування фінансових ресурсів з адаптивними підходами. В їх основі вітчизняний і зарубіжний науково-практичний досвід, що дозволить забезпечити якісно нові стани формування та функціонування фінансової системи. Одним із прикладів таких підходів є досвід оподаткування криптоактивів, здатного сформувати досить вагоме джерело надходжень до бюджету. Зокрема в 2021 р. українські інвестори отримали прибуток від інвестицій у цифрові активи в сумі майже 2,8 млрд дол., проте із жодної операції з віртуальними активами не сплачуються податки [17]. В той же час, за нашими розрахунками, податкові надходження могли б становити 500 млн дол. США або 13,5 млрд грн, що дорівнює 1,3 % доходів Державного бюджету України у 2021 р. Хоча в Україні не передбачено оподаткування ПДВ операцій з віртуальними активами, проте потенційно за обсягу трансакцій 360 млрд грн у 2021 р. і 4,6 трлн грн у 2024 р. та ставки ПДВ 20 % бюджетні доходи могли б сягнути 3,6 млрд грн у 2021 р. та 46 млрд грн у 2024 р. [18]. Наведені розрахунки спрощені через значні припущення та можливі ухилення від податків, однак вони корелюють з оцінками інших країн, а тому здатні окреслювати податкові перспективи.

Загалом, слід зазначити, що хоча швидкий і високо волатильний розвиток ринку віртуальних активів призводять до невизначеності його перспектив, однак податкова система України повинна адаптуватися до особливостей функціонування ринку криптоактивів як важливого кроку зміцнення стійкості фінансової системи. З цією метою слід вирішити низку концептуальних та структурно-практичних проблем. Це понятійний апарат, визначення функцій, класифікація криптоактивів тощо. Спроможність криптоактивів бути засобом платежу та використовуватися для інвестиційних цілей зумовлює труднощі оподаткування ПДВ та податком із продажу, запровадження податку на прибуток. Разом з тим класифікація криптовалюти виключно як засобу платежу здатна створити суттєві труднощі в оподаткуванні, а неврахування інвестиційної складової призводить до неефективності податкового адміністрування. Тому базовим в організації оподаткування віртуальних активів має стати комплексний підхід, в основі якого гнучкість і адаптація до мінливості ринку криптовалют та врахування їх багатofункціональності.

Висновки. Сприяння вищій результативності використання потенціалу фінансових відносин у режимі реального часу та в перспективі на основі пізнання положень економічної науки і практичного досвіду, отриманого в ході нової реальності, засвідчили потребу в оновленні фінансової парадигми.

Виокремлення детермінантних компонент такого оновлення та з'ясування на цій основі перспективних ознак розвитку фінансової системи окреслює потребу її модернізації. Така потреба продиктована поряд з викликами повномасштабної війни росії проти України, також єдністю різноманіття глобалізаційних і деглобалізаційних процесів, що формують сучасну динаміку суспільного розвитку та змінюють фінансовий простір.

У межах забезпечення стійкості та інноваційності як критичних ознак фінансової системи, її модернізована модель передбачає поглиблену увагу до джерел стійкості, здатних забезпечувати пріоритет розвитку на власній фінансовій основі, мінімізуючи функціональні збої та зменшення вразливості до зовнішньої залежності, які базуються на ефективності й конкурентоспроможності національного бізнесу.

Складовими елементами, які можуть бути використані при формуванні оновленої стратегії модернізації фінансової системи визнано: а) її структурну декомпозицію, здатну підтримати потенціал створення ринків капіталу, формування неборгового способу наповнення бюджету та активізацію інновацій в усіх підсистемах фінансової системи; б) перезапуск моделі фінансової системи з лінійної на нелінійну, що охоплює всю сукупність фінансових відносин і методів їх регулювання; в) баланс інтересів держави та інвесторів як стратегічний орієнтир формування державної політики.

Література:

1. Bello W. (2003) Deglobalization: Ideas for a new world economy. Zed Books. 2003. 144 p.
2. Державна служба статистики України <<https://www.ukrstat.gov.ua/>>
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine] <<https://www.ukrstat.gov.ua/>> [in Ukrainian].
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: <https://mof.gov.ua/uk/previous-years-budgets>
- Ofitsiyniy sait Ministerstva finansiv Ukrainy [Official website of the Ministry of Finance of Ukraine] URL: <<https://mof.gov.ua/uk/previous-years-budgets>> [in Ukrainian].

4. Trebesch, C., A. Antezza, K. Bushnell, A. Frank, P. Frank, L. Franz, I. Kharitonov, B. Kumar, E. Rebinskaya and S. Schramm (2023) 'The Ukraine Support Tracker: Which countries help Ukraine and how?' *Kiel Working Papers* 2218, Kiel Institute for the World Economy
5. Країна живе в борг. Як США та ЄС закривають діри в українському бюджеті. *Економічна правда*. <<http://swwww.epravda.com.ua/columns/2023/08/3/702854/>>
- Kraina zhyve v borh. Yak SShA ta YeS zakryvaiut diry v ukrainskomu biudzheti. [The country lives in debt. How the US and the EU are closing holes in the Ukrainian budget]. *Ekonomichna pravda. [Economic Truth]*. <<http://swwww.epravda.com.ua/columns/2023/08/3/702854/>> [in Ukrainian].
6. Підсумки КМЕФ (2023). Що чекає українську економіку у 2024 році: Амбіції держави, прагматизм бізнесу. Підсумки КМЕФ. <<https://ain.ua/special/ukrainian-economy-in-2024/>>
- Pidsumki KMEF* (2023) Shcho chekaye ukrayins'ku ekonomiku u 2024 rotsi: Ambitsiyi derzhavi, prahmatizm biznesu. [What awaits the Ukrainian economy in 2024: State ambitions, business pragmatism.]. *Results of KMEF*. <<https://ain.ua/special/ukrainian-economy-in-2024/>> [in Ukrainian].
7. Balestra P., Krishnakumar J. (2008) Fixed effects models and fixed coefficients models. *The econometrics of panel data: fundamentals and recent developments in theory and practice*. Berlin Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg 2008. P. 23-48. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-75892-1_2>
8. Фінансовий простір України в умовах глобалізаційних і деглобалізаційних трансформацій : монографія, за наук. ред. д-ра екон. наук, професора, заслуженого діяча науки і техніки України С. В. Онишко. Ірпінь : Державний податковий університет, 2023. 686 с. С. 131.
- Finansovyi prostir Ukrainy v umovakh hlobalizatsiinykh i dehlobalizatsiinykh transformatsii : monohrafiia [Financial space of Ukraine in the conditions of globalization and deglobalization transformations: monograph,] za nauk. red. d-ra ekon. nauk, profesora, zasluhenoho diacha nauky i tekhniky Ukrainy S. V. Onyshko. Irpin : Derzhavnyi podatkovyi universytet, 2023. 686 s. S. 131. [in Ukrainian].
9. Бірюк Д. О. (2024) Сучасні підходи до забезпечення стійкості фінансової системи в умовах мінливості фінансово-цифрового простору. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал*. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2024. № 33(61). С. 36-40.
- Biriuk D. O. (2024) Suchasni pidkhody do zabezpechennia stiikosti finansovoi systemy v umovakh minlyvosti finansovo-tsifrovoho prostoru [Modern approaches to ensuring the stability of the financial system in the conditions of variability of the financial and digital space]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Seriia «Ekonomika» : naukovyi zhurnal. Ostroh : Vyd-vo NaUOA – Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». Series «Economics»: scientific journal. Ostroh: Publishing house of NaUOA. № 33(61). С. 36-40. [in Ukrainian].*
10. Трансформація моделі економіки України (ідеологія, протиріччя, перспективи). Інститут економічного прогнозування; за редакцією академіка НАН України В. М. Гейця. К.: Логос, 1999. 500 с.
- Institut ekonomichnoho prohozuvannya; za redaktsiyeu akademika NAN Ukrayini V. M. Heytsya (1999). Transformatsiya modeli ekonomiki Ukrayini (ideolohiya, protirichchya, perspektivi). [Transformation of the Ukrainian economy model (ideology, contradictions, perspectives)]. K.: Lohos. 500 s. [in Ukrainian].
11. Економічна доктрина. Визначення та поняття. <<https://uk.economypedia.com/11039327-economicdoctrine>>
- Ekonomichna doktrina. Vyznachennya ta ponyattya. [Economic doctrine. Definitions and concepts] <<https://uk.economypedia.com/11039327-economic-doctrine>>. [in Ukrainian]
12. Онишко С., Белін В. (2022) Актуалізація і динаміка розвитку деглобалізаційних процесів та їх впливу на формування економічної політики. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2022. № 2. С. 66-80.
- Onyshko S., Bielin V. (2022) Aktualizatsiia i dynamika rozvytku dehlobalizatsiinykh protsesiv ta yikh vplyvu na formuvannya ekonomichnoi polityky. [Actualization and dynamics of the development of deglobalization processes and their impact on the formation of economic policy]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu [Collection of scientific works of the State Tax University]*. № 2. S. 66-80. [in Ukrainian]
13. Walden Bello The virtues of deglobalisation. *Foreign Policy in Focus* (c), <<https://www.tni.org/es/node/11276>>
14. Бірюк Д. О. (2024) Структурно-функціональний потенціал стратегічного розвитку фінансової системи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. <<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3590>> DOI: 10.32782/2524-0072/2024-60-39
- Biriuk D.O. (2024). Strukturno-funktsionalnyi potentsial stratehichnoho rozvytku finansovoi systemy [Structural and functional potential of strategic development of the financial system]. *Ekonomika ta suspilstvo. [Economy and society]* № 60. <<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3590>> DOI: 10.32782/2524-0072/2024-60-39 [in Ukrainian]
15. Digital Transformation Market. <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digitaltransformation-market-43010479.html?gclid=CjwKCAjwnOipBhBQEIwACyGLuk48ne2mMoKoUPevlXUVj4Eu3Y9AmrV2XgUUUbIcSVXhUBPZYT4eFBoCnFMQAvD_BwE>
16. Бірюк Д. О. (2024). Залучення фінансово-інвестиційних ресурсів у фінтех сектор фінансової системи України. Проблеми і перспективи економіки та управління, (1 (37), С. 339–349. DOI: <[https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-339-349](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-339-349)>
- Biriuk D. O. (2024) Zaluchennia finansovo-investytsiinykh resursiv u fintekh sektor finansovoi systemy Ukrainy [Attracting financial and investment resources to the fintech sector of the financial system of Ukraine] *Problemy i*

perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia. [Problems and prospects of economy and management], (1 (37), С. 339–349. DOI: <[https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-339-349](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-339-349)> [in Ukrainian]

17. Федоров М. В Україні щоденний обіг віртуальних активів становить 1 млрд грн. <<https://gordonua.com/ukr/blogs/mihail-fedorov/vukrajini-shchodennij-oborot-virtualnih-aktivivstanovit-1-mlrd-grn-ale-vse-tse-v-tini-ni-z-odnijejioperatsiji-ne-platjatsja-podatki-1571520.html>>

Fedorov M. V Ukraini shchodennyi obih vir-tualnykh aktyviv stanovyт 1 mlrd hrn. [In Ukraine, the daily turnover of virtual assets is UAH 1 billion.] <https://gordonua.com/ukr/blogs/mihail-fedorov/vukrajini-shchodennij-oborot-virtualnih-aktivivstanovit-1-mlrd-grn-ale-vse-tse-v-tini-ni-z-odnijejioperatsiji-ne-platjatsja-podatki-1571520.html> [in Ukrainian]

18. Серебрянський Д., Бірюк Д. Пріоритети та передумови запровадження механізмів оподаткування операцій із криптоактивами в Україні. *Світ фінансів*. Випуск 3 (80) 2024, С. 53–65.

Serebrianskyi D., Biriuk D. (2024) Priorytety ta peredumovy zaprovadzhennia mekhanizmv opodatkuvannia operatsii iz kryptoaktyvamy v Ukraini [Priorities and prerequisites for the introduction of mechanisms for taxation of transactions with crypto assets in Ukraine] *Svit finansiv. [World of Finance]* Vol 3 (80), С. 53–65. [in Ukrainian]

Отримано: 18 березня 2025 р.

Прорецензовано: 25 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 26 березня 2025 р.

e-mail: strchk81@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-1773-6631>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-69-75

Вергелюк Ю. Ю. Підходи до формування фінансової резистентності України в умовах посилення боргової залежності. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 69–75.

УДК: 336.276

JEL-класифікація: G21, E24, E32, E69, H63

Вергелюк Юлія Юріївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансових ринків та технологій
Державного податкового університету

ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ РЕЗИСТЕНТНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ БОРГОВОЇ ЗАЛЕЖНОСТІ

У статті здійснено обґрунтування актуальності концепції фінансової резистентності держави, яка, на відміну від фінансової стійкості та стабільності, дозволяє оперативню та гнучко реагувати на дію зовнішніх і внутрішніх шоків, зокрема в умовах посилення боргової залежності. Встановлено, що фінансова резистентність є більш своєчасною порівняно з фінансовою стійкістю, адже враховує динамічність умов і не вимагає статичності від інституційних елементів держави. Забезпечуючи фінансову резистентність, можливим стає перетворення викликів на можливості в контексті нароцнення державної заборгованості та економічного зростання. Описано підходи до визначення сутності поняття економічної та фінансової резистентності. Визначено компоненти фінансової резистентності держави.

Ключові слова: фінансова резистентність, економічна резистентність, фінансова стійкість, боргова залежність, державні запозичення.

Yuliia Verheliuk,

PhD in Economics, Associate Professor of Finance and digital technologies, State Tax University

APPROACHES TO THE FORMATION OF UKRAINE'S FINANCIAL RESISTANCE UNDER CONDITIONS OF GROWING DEBT DEPENDENCE

The complexity of Ukraine's debt situation necessitates the development of new approaches to debt and economic management. The concept of financial resistance, in contrast to financial stability, enables the construction of a flexible and adaptive economic model for countries with high levels of external and internal debt. This underscores the importance of studying approaches to the formation of financial resistance.

The aim of this study is to define and systematize the principal theoretical approaches to shaping the country's financial resistance under conditions of increasing debt dependence. While numerous academic works address related topics, the methodology of financial resistance remains insufficiently explored.

This article compares the conceptual essence of financial stability and financial resistance. The characteristics of both categories are analyzed, and it is demonstrated that financial resistance is a multifaceted phenomenon, which can be ensured by establishing quantitative thresholds for each of its components. These components – which include financial, economic, and social stability, as well as investment attractiveness – constitute the parameters of a state's financial resistance.

Debt sustainability plays a central role in ensuring financial stability and falls within the scope of public debt management policy. Key financial and economic indicators, including the debt situation, should serve as benchmarks for setting strategic goals and establishing parameters conducive to achieving financial resistance.

The study defines financial resistance as the state's capacity for stability and its ability to withstand shocks or adapt its structural features to maintain effective functioning under changing conditions. In this context, growing debt dependence is a critical factor.

The article justifies the distinction between different types of financial resistance: active and passive resistance. Additionally, it differentiates financial resistance based on time horizons, identifying short-term and medium-term resistance as distinct categories.

The conclusions emphasize that advancing the study of financial resistance methodology will support the development of scientifically grounded strategies for constructing a resilient economic model for Ukraine. This, in turn, will facilitate the optimization of the core components of financial resistance in conditions that necessitate debt financing.

Keywords: financial resistance, economic resistance, financial stability, debt dependence, government borrowing.

Постановка проблеми. Вразливість української економіки обумовлена історично сформованою нестійкою моделлю, яка сфокусована на борговому фінансуванні стратегічних галузей економіки. Період

повномасштабного вторгнення слугував тригером для загострення дії негативних факторів на економіку країни та її фінансову систему зокрема. З об'єктивних та суб'єктивних причин відбулося посилення боргової залежності України внаслідок внутрішніх та зовнішніх запозичень. Динамічність розвитку кон'юнктури вимагає покращення здатності адаптуватися до небажаних зовнішніх потрясінь економіки та фінансів. Зазначене повинно знайти своє відображення у формуванні обґрунтованої фінансової політики держави. Це вимагає дотримання фінансової резистентності економіки, що актуалізується в умовах посилення боргової залежності.

Боргова ситуація, що склалась в Україні, не може бути змінена революційно, а вимагає поступових та гнучких адаптивних підходів в управлінні публічними фінансами та борговою політикою. Більшість досліджень фокусується на підходах, що спрямовані на формування фінансової чи боргової стійкості, які характеризуються як статичні економічні категорії. Утім, фінансова резистентність здатна забезпечити поступальний систематичний динамізм стійкості економіки та фінансів.

При цьому управління фінансовою резистентністю держави, параметри її оцінки та інформаційного забезпечення досі не висвітлені в наукових дослідженнях. Залишаються не розробленими теоретичні положення концепції фінансової резистентності та її забезпечення на рівні держави, недостатньо вивчена методологія формування інформації для забезпечення управління фінансовою резистентністю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика збереження фінансової стійкості України в умовах дефіцитності бюджету та наявності ряду боргових проблем висвітлювалася в багатьох наукових працях. Проте питання забезпечення фінансової резистентності є малодослідженими, при тому що її вивчення дозволило б розробити нові підходи до забезпечення стійкості різноманітних компонент і орієнтуватися не на мінімізацію заборгованості, а на її оптимізацію. Також концепція фінансової резистентності країни ставить за мету побудову гнучкої економічної моделі, яка дозволяє державі ефективно виконувати свої функції навіть в умовах перманентного нарощування боргів. Основу дослідження склали праці таких науковців: П. Бастані [1], Д. Бахмаєї [1], А. Болдової [6], Ш. Бордбар [1], М. Ганцяка [7], Т. Кубах [4], Г. Мехраліан [1], Н. Москаленко [6], А. Роуз [10], Л. Рябушки [4], Е. Харазмі [1].

Мета і завдання дослідження: визначити та систематизувати основні теоретичні підходи до формування фінансової резистентності країни в умовах посилення боргової залежності.

Виклад основного матеріалу. Цільовим орієнтиром функціонування будь-якої системи є її стабільність і стійкість до зовнішніх та внутрішніх факторів. Зазначені категорії характеризуються тим, що як об'єкт впливу, так і чинники впливу залишаються незмінними та постійними. Якщо задане твердження імплементувати в економіку, то стає очевидним, що фінансова стійкість і стабільність передбачають незмінність факторів впливу та самої економіки. Це зумовило необхідність виокремлення поняття фінансової резистентності, яка, на відміну від фінансової стійкості, що фокусується на постійних характеристиках, акцентує увагу на динамічних змінних, таких як опір і адаптивність. В контексті посилення боргової залежності України, яка виникла внаслідок перманентного збільшення державних позик, очевидними є переваги формування фінансової резистентності економіки на протипагу її фінансової стійкості.

Поняття «резистентність» бере свій початок в природничих науках, зокрема в біології та медицині. Термін «резистентність» походить від латинського «resistentia», що означає «опір, протидія». Першопочатково резистентність характеризувала здатність об'єктів (організмів) протистояти зовнішнім впливам (як, наприклад, антибіотикорезистентність у мікроорганізмів). В подальшому концепція резистентності інтегрувалася і в соціально-економічні науки, де описує здатність економічних систем, ринків, інститутів, компаній протистояти зовнішнім негативним впливам, адаптуватися та продовжувати функціонувати ефективно. В загальному резистентність є динамічною характеристикою системи чи об'єкту та поєднує властивість чинити опір негативним факторам, а також адаптуватися до них.

Існує думка, що дослідження економічної резистентності відбулося через посилення економічних санкцій в окремих країнах та описує спроби їх контролювати чи нейтралізувати, оптимально перетворити тиск санкцій на можливість. Зазначене, безумовно, потребує присутності в економічному потенціалі країни таких характеристик:

- макроекономічна стабільність;
- достатність соціального розвитку,;
- громадська участь;
- раціональне управління [1].

В той же час науковці звертають увагу на те, що політика, спрямована на досягнення резистентності економіки, зазвичай є довгостроковою та розробляється з метою підтримання досягнення стратегічних цілей [2].

З точки зору впливу кризових явищ на стійкість фінансових і економічних систем, показовим був досвід кризи пов'язаної з пандемією COVID-19. За відсутності аналогічних практик реакції на пандемію COVID-19 суттєво змінились уявлення щодо фінансової стійкості в умовах невизначеності, адже фінансово стійкі економіки досить гостро відреагували на серйозну кризу, пов'язану з поширенням епідемії. А отже, в таких умовах фінансово стійкі економіки виявилися фінансово не резистентними, що змушує диференціювати підходи та цілі формування економічної й боргової політики.

Поняття фінансової стійкості та фінансової стабільності є досить поширеними в наукових дослідженнях. Стабільність фінансової системи характеризується довірою бізнесу та громадян і є необхідною для розвитку економіки. В той же час фахівці НБУ стверджують, що центральний банк сприяє фінансовій стабільності виконувати свої функції та бути стійкою до криз. При цьому макропруденційна політика відіграє тут ключову роль, адже допомагає обмежити системні ризики, які можуть негативно відобразитись на фінансовій стабільності [3].

Поняття «фінансова стійкість» досить часто вживається синонімічно до «фінансова стабільність», хоча обидва є складниками боргової безпеки держави. Важливу роль у забезпеченні фінансової стійкості відіграє боргова стійкість. Під борговою стійкістю слід розуміти «певний рівень державної заборгованості, який дає змогу зберегти стійкість фінансової системи країни від внутрішніх та зовнішніх загроз та забезпечити економічну незалежність держави, підтримуючи належний рівень платоспроможності та кредитного рейтингу держави» [4]. При цьому науковці зосереджують увагу на тому, що боргова стійкість – не окрема характеристика, а комплексна категорія, яка описує можливість уряду мати постійну платоспроможність та виконувати як поточні, так і майбутні зобов'язання [5]. Отже, із зазначеного можна констатувати:

- боргова стійкість є переважаючим забезпечувальним елементом фінансової стійкості держави [6];
- виходячи із сутнісних характеристик боргової стійкості, держава, маючи високі кількісні боргові показники (абсолютні та відносні), не може вважатися фінансово стійкою;
- на практиці активна боргова діяльність держави демонструє порушення безпекових показників, а отже, знижує боргову та фінансову стійкість;
- на відміну від стійкості, резистентність передбачає не мінімізацію запозичень, а адаптацію економічної моделі нормально функціонувати в умовах зростаючих боргів, адаптуватись до нових умов.

Таблиця 1

Спільні та відмінні ознаки фінансової резистентності та фінансової стійкості

Характеристика	Фінансова резистентність	Фінансова стійкість
Можливість чинити опір (не допускати вплив) зовнішніх шоків	+	+
Оперативне повернення до звичних характеристик після припинення дії негативних чинників	+/-	+
Незмінність характеристик	-	+
Протидія ризикам	+	+
Адаптивність	+	-
Продовження ефективного функціонування в умовах нестабільності	+	-
Властивість набувати нових форм та характеристик в умовах постійності шоків	+	-

Джерело: побудовано автором.

Фінансова стабільність характеризується сукупністю стійких показників та підтриманням їх у визначених межах. Тобто, якщо та чи інша інституційна одиниця ставить перед собою цільовий орієнтир у вигляді стійкості, то це означає, що фокус завдань є статичний, постійний та такий, що утвердився на певному незмінному рівні. Проте сучасні умови суспільного життя настільки гнучкі та динамічні, що такий підхід часто виявляється неконкурентним, не сприяє довгостроковому розвитку й навіть може його гальмувати. Слід підкреслити, що між фінансовою резистентністю та фінансовою стійкістю є тонка межа (табл. 1), яка передбачає, що опірність інституційних одиниць до зовнішніх негативних факторів впливу може проявлятися двома шляхами: стабільність елементів та чинення опору для забезпечення їх незмінності (збереження фінансової стійкості), або ж інший шлях – зміна елементів і пристосування до дії негативних факторів (рис. 1). Однак, у випадку з фінансовою резистентністю та реакцією на вплив чинників не виключається ймовірність чинити опір, втім сам факт чинення опору в першому випадку викликає порушення фінансової стійкості, а в другому – лише означає перехід до наступного етапу – адаптації та переходу у нову форму.



Рис. 1. Можливі реакції інституційних одиниць на дію негативних факторів впливу

Джерело: побудовано автором.

Обґрунтованим є використання поняття фінансової резистентності поряд із поняттями фінансової стабільності та фінансової стійкості, яке, на нашу думку, має ширше наповнення, оскільки дозволяє оперативніше змінювати модель функціонування динамічних фінансових систем, що є безумовною перевагою в сучасних умовах. Цей підхід дозволяє розширити традиційне розуміння фінансової стійкості, яка орієнтована на підтримку постійних характеристик, тоді як фінансова резистентність акцентується на здатності до трансформації та відновлення після кризових ситуацій. Під фінансовою резистентністю держави слід розуміти наявність властивостей стійкості та можливості як чинити опір шокам, так і змінювати власні характеристики для продовження ефективного функціонування в нових умовах. Фінансова резистентність передбачає переважання адаптивних властивостей та швидке пристосування, що дозволяє змінювати моделі функціонування.

У реаліях динамічних економічних змін і глобальної фінансової нестабільності стратегія формування фінансової резистентності набуває критичного значення. Вона зміцнює довіру інвесторів, банків, рейтингових агентств, інших фінансових організацій та зацікавлених сторін, створюючи надійну основу для залучення інвестицій, кредитних ресурсів і сталого економічного розвитку. Крім того, фінансова резистентність є вагомим чинником підвищення добробуту населення: завдяки стабільному фінансовому середовищу зростає економіка, розширюється ринок праці, зберігається споживчий попит і посилюється підтримка соціальних програм.

До того ж, питання фінансової резистентності держави набуває особливої актуальності в умовах постійного зростання державного боргу та активної політики запозичень як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Сучасний глобальний фінансовий контекст показує, що більшість країн змушені щорічно нарощувати боргові зобов'язання для фінансування бюджетних дефіцитів, підтримки соціальних програм, інвестування в інфраструктуру та обороноздатність. Проте сам факт збільшення боргу не завжди є свідченням погіршення економічного становища. Навпаки, здатність держави ефективно управляти борговими навантаженнями, своєчасно обслуговувати зобов'язання та зберігати доступ до фінансових ринків навіть у кризових умовах є яскравим проявом фінансової резистентності. Саме тому фінансова резистентність відображає не лише рівень заборгованості, а й здатність економіки витримувати зовнішні шоки, зберігати макроекономічну стабільність та забезпечувати стає зростання, незважаючи на виклики, пов'язані з динамікою заборгованості. Такий підхід дає можливість країнам залишатися привабливими для інвесторів, уникати різких коливань на фінансових ринках і підтримувати впевненість у власній спроможності виконувати економічні та соціальні зобов'язання перед громадянами.

Сучасні економічні умови та ринкові механізми взаємодії дозволяють державам планувати, регулювати та контролювати власні показники фінансового та економічного становища. При цьому держави часто мають проблеми з досягненням фінансової резистентності та під впливом зовнішніх шоків втрачають фінансову стійкість. Це призводить до погіршення їх рейтингів, зниження інвестиційної привабливості та перешкоджає доступу до ринків боргового капіталу. В цілому, зазвичай це стається через низьку фінансову резистентність. Як наслідок, виникають проблеми, пов'язані з виплатою та обслуговуванням державного боргу, а також постає питання дефолтів та реструктуризації державної заборгованості [7].

Врегулювання цих питань перебуває в площині управління державною заборгованістю, проте в макроекономічному контексті слід формувати таку модель економіки, де присутність активних державних

запозичень прогнозована, гнучка та не викликає погіршення фінансової та боргової стійкості держави. Сьогодні в межах управління державним боргом акцент зміщується до підбору індикаторів, знаходження значень яких у заданому діапазоні дозволяє зберегти ефективність фінансової політики в цілому та боргової, зокрема. Ключові фінансово-економічні індикатори країни слід розглядати як орієнтир для постановки цілей та встановлення параметрів якісних і кількісних показників, що дозволяють досягти фінансової резистентності.

Стратегія успішного управління фінансовою резистентністю країни залежить від можливості сформувати таку управлінську систему, яка, з однієї сторони, одночасно слугувала б інформаційним індикатором різноманітних загроз, а з іншої – описувала план дій щодо адаптації до цих ризиків.

Визначимо основні чинники, що обґрунтовують потребу у впровадженні системи управління фінансовою резистентністю держави в умовах посилення боргової залежності:

інтеграція управлінських функцій у сучасний інформаційний простір для забезпечення досягнення цільових фінансових параметрів держави;

формування індикаторів, що дають керівництву держави повну інформацію про внутрішні та зовнішні фінансові загрози;

дотримання визначених меж ключових факторів, які гарантують стабільність фінансової системи та підтримку її нормального функціонування;

оптимізація співвідношення основних фінансових показників держави для забезпечення її стійкості до кризових явищ.

Країни змушені функціонувати в складних глобалізованих умовах, постійно піддаються впливу факторів, які можуть з різною інтенсивністю впливати на співвідношення ключових параметрів розвитку фінансової та економічної системи. Важливо визначити діапазон значень ключових параметрів, при яких держава буде перебувати в зоні фінансової резистентності. На рис. 2 зображені складові фінансової резистентності держави, встановлення значень яких у заданому діапазоні дозволить досягти її.



Рис. 2. Параметри фінансової резистентності держави

Джерело: побудовано автором.

Компоненти економічної стійкості охоплюють здатність економіки держави протистояти зовнішнім та внутрішнім шокам без суттєвих втрат для розвитку. Компоненти фінансової стійкості включають, зокрема, боргову стійкість, яка розглядається через призму оптимізації запозичень для забезпечення ефективного фінансового управління. Компоненти інвестиційної привабливості відображають умови для залучення внутрішніх і зовнішніх інвесторів з метою сталого розвитку фінансової системи держави. Компоненти соціальної стійкості характеризують здатність держави забезпечувати належний рівень соціальних стандартів і підтримувати добробут населення в умовах фінансових викликів.

Наголосимо на тому, що досягнення фінансової резистентності передбачає таке співвідношення ключових компонентів, при якому буде досягнуто можливості адаптуватися до дії факторів впливу. При цьому, на нашу думку, резистентність держави може бути пасивною (стійкою до змін) або активною (гнучкою в зміні механізмів функціонування у відповідь на дію факторів). У наукових працях трапляються підходи, що передбачають існування короткострокової (відновлювальної) та середньострокової (покращувальної) резистентності [8]. Таким чином, можна стверджувати, що поняття фінансової резистентності держави є багатоаспектним. А головна мета політики фінансової резистентності – розробити таку модель локальної економіки, що заснована на соціальних цінностях і нормах, національних ресурсах

та висококваліфікованій робочій силі, щоб зменшити вразливість країни до зовнішніх впливів і навіть перетворювати загрози на можливості [9].

Показовим є той факт, що науковці світу, досліджуючи резистентність різноманітних систем (охорони здоров'я, економіки, фінансів, виробництва), зводять компоненти її забезпечення до схожих за наповненням елементів. Для прикладу, А. Роуз, розглядаючи модель економічної резистентності, ключове місце серед засобів реагування на аномальні умови виокремив економічне зростання [10]. Це суміжно з компонентом економічної стійкості. Також, щодо компонента інвестиційної привабливості, країни, що розвиваються, повинні обмежувати свої державні витрати та стимулювати інвестиції в інфраструктуру для досягнення економічної резистентності [11].

Висновки. Таким чином, управління фінансовою резистентністю держави в умовах посилення боргової залежності – нова та актуальна концепція, що відповідає сучасним динамічним економічним реаліям. Забезпечення фінансової резистентності держави вимагає визначення системи компонент, які дозволяють об'єктивно оцінити їх стан і розвиток. Постійний моніторинг показників, що характеризують динаміку фінансової, економічної, інвестиційної та соціальної стійкості, є необхідною умовою стабільного функціонування та досягнення фінансової резистентності. Боргова стійкість є приваляючим елементом компоненту «фінансова стійкість». Для України актуальною залишається проблема формування економічної моделі, яка відповідатиме вимогам фінансової резистентності, особливо враховуючи постійну проблему в державних запозичень. Не маючи можливості мінімізувати залучення фінансових ресурсів на боргових ринках, Україна змушена відшукувати оптимізаційні моделі управління публічними фінансами та економікою. Фінансова резистентність відповідає вимогам часу та сучасній конфігурації економічних відносин. Подальші наукові пошуки стосуються обґрунтування та оцінки кількісних параметрів фінансової резистентності держави.

Література:

1. Erfan Kharazmi, Jamshid Bahmaei, Shima Bordbar, Gholamhossein Mehralian, Peivand Bastani. Identifying Economic Resistance Components in COVID-19 Pandemic: The Case of Iranian Health System. *Shiraz E-Med J.* 2021. № 23(4). URL: <https://doi.org/10.5812/semj.118631>.
2. Kharazmi, E., Bahmaei, J., Bordbar, S., Mehralian, G., & Bastani, P. (2021). Identifying economic resistance components in COVID-19 pandemic: The case of Iranian health system. *Shiraz E-Medical Journal*, 23(4). <https://doi.org/10.5812/semj.118631>.
3. Reza Shahab M, Delavari M, Alsadat Hashemi S. Economic austerity along with resistive economy as two actuating forces in Iran's economy. *Eur Online J Nat Soc Sci: Proceedings.* 2015. №4(1). PP. 387-91.
4. Shahab, R. M., Delavari, M., & Hashemi, S. A. (2015). Economic austerity along with resistive economy as two actuating forces in Iran's economy. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4 (1), 387-391.
5. Фінансова стабільність. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability>.
6. Finansova stabilnist. NBU [Financial stability. National Bank of Ukraine]. <https://bank.gov.ua/ua/stability> [in Ukrainian] (10 march 2025).
7. Кубах Т. Г., Рябушка Л. Б. Боргова безпека України: теоретична та практична складова. *Ефективна економіка.* 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10303>
8. Kubakh T. H., Riabushka L. B. (2022). Borhova bezpeka Ukrainy: teoretychna ta praktychna skladova [Debt security of Ukraine: theoretical and practical components]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], 5. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10303> [in Ukrainian].
9. Beqiraj E., Fedeli S., Forte F. Public debt sustainability: An empirical study on OECD countries. *Journal of Macroeconomics*, Elsevier. 2018. Vol. 58(C). P. 238–248.
10. Beqiraj, E., Fedeli, S., & Forte, F. (2018). Public debt sustainability: An empirical study on OECD countries. *Journal of Macroeconomics*, 58(C), 238–248.
11. Вергелюк, Ю., Болдова, А., Москаленко, Н. Проблеми забезпечення боргової стійкості України. *Економіка та суспільство.* 2023. №56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-6>.
12. Verheliuk, Yu., Boldova, A., Moskalenko, N. (2023). Problemy zabezpechennia borhovoї stiihosti Ukrainy [Problems of ensuring debt sustainability of Ukraine]. *Ekonomika ta suspil'stvo* [Economy and society], 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-6> [in Ukrainian].
13. Ганцяк, М. (2023). Дефолт та реструктуризація як можливі сценарії врегулювання боргових проблем. *Modeling the development of the economic systems.* №1 С. 20–27. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-3>.
14. Hantsiak, M. (2023). Defolt ta restrukturyzatsiia yak mozhlyvi stsennarii vrehuliuvannia borhovykh problem [Default and restructuring as possible scenarios for resolving debt issues]. *Modeling the development of the economic systems*, 1, 20–27. <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-3> [in Ukrainian].
15. Yousefi M, Moosavi Nezhad M. The role and place of economic growth in the resistive economy of the Islamic Republic of Iran. *Q J Sci Res Strateg Def Stud.* 2019. №17(78). PP. 179-202.

- Yousefi, M., & Moosavi Nezhad, M. (2019). The role and place of economic growth in the resistive economy of the Islamic Republic of Iran. *Q Journal of Scientific Research & Strategic Defense Studies*, 17(78), 179-202.
9. Poorolajal J. Resistance economy and new population policy in Iran. *J Res Health Sci*. 2017. №17(1). P.367.
- Poorolajal, J. (2017). Resistance economy and new population policy in Iran. *Journal of Research in Health Sciences*, 17(1), 367.
10. Rose A. Defining and measuring economic resilience to disasters. *Disaster Prev Manag*. 2004. №13(4). URL: <https://doi.org/10.1108/09653560410556528>.
- Rose, A. (2004). Defining and measuring economic resilience to disasters. *Disaster Prevention and Management*, 13(4). <https://doi.org/10.1108/09653560410556528>.
11. Butkiewicz JL, Yanikkaya H. Institutions and the Impact of Government Spending on Growth. *J Appl Econ*. 2019. №14(2). PP.319-41. URL: [https://doi.org/10.1016/s1514-0326\(11\)60017-2](https://doi.org/10.1016/s1514-0326(11)60017-2).
- Butkiewicz, J. L., & Yanikkaya, H. (2019). Institutions and the impact of government spending on growth. *Journal of Applied Economics*, 14(2), 319-341. [https://doi.org/10.1016/s1514-0326\(11\)60017-2](https://doi.org/10.1016/s1514-0326(11)60017-2).

Отримано: 14 березня 2025 р.

Прорецензовано: 21 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 24 березня 2025 р.

e-mail: NAVIMO@ukr.net

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-3725-2864>

e-mail: bogdangonzalez@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-76-84

Москаленко Н. В., Костриця Б. І. Blockchain-технології у банківському секторі: перспективи впровадження та виклики регулювання. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 76–84.

УДК: 336.76

JEL-класифікація: E42, F65, G15, G21, Z23

Москаленко Наталія Віталіївна,*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансових ринків та технологій**Державного податкового університету***Костриця Богдан Ілліч,***Державний податковий університет*

BLOCKCHAIN-ТЕХНОЛОГІЇ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКЛИКИ РЕГУЛЮВАННЯ

Мета дослідження полягає у визначенні перспектив впровадження та особливості регулювання blockchain-технології в банківській діяльності. Для початку автором було досліджено розвиток blockchain-технології та визначено їхню частку в банківському секторі. Наступним розглянуто особливості впровадження blockchain світовими банками. Також визначено перспективні напрямки щодо використання blockchain-технології в банківському секторі. Проаналізовано ключові регуляторні виклики щодо інтеграції blockchain в банківську систему та визначено доцільність створення комплексної регуляторної системи. Проведено дослідження розвитку blockchain-технології на прикладі українських банків та наведено перспективи щодо її впровадження. В підсумку визначено, що ключовою перевагою blockchain-технології є те, що з їх допомогою можна відслідкувати будь-яке переміщення активів, що власне і актуалізує її застосування у банківському секторі як світових країн, так і України.

Ключові слова: blockchain-технологія, банківська діяльність, протидія відмиванню коштів, безпека, фінансові технології, банки.

Nataliia Moskalenko,*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Financial Markets and Technologies
State Tax University***Bohdan Kostrytsa,***State Tax University*

BLOCKCHAIN TECHNOLOGY IN THE BANKING SECTOR: IMPLEMENTATION PROSPECTS AND REGULATORY CHALLENGES

The purpose of the study is to determine the prospects for implementation and the challenges of regulating blockchain technologies in banking. The author used the method of scientific literature analysis to study authors' positions on the use of blockchain in banking, the statistical method to study the main indicators of blockchain development, graphical and tabular methods to visualize the results obtained, and methods of generalization and systematization of the material to formulate proposals and conclusions. First, the author studied the development of blockchain technologies and determined their share in the banking sector. It was found that the banking sector accounts for the largest share in the use of blockchain technologies. Next, the author analyzed the peculiarities of blockchain implementation by global banks. Using examples from international banks, the author demonstrates the prospects and feasibility of implementation with a view to optimizing payments and increasing the level of security and protection of both financial and information transactions for their clients. The author also identified promising areas for the use of blockchain technologies in the banking sector. It is noted that the prospect of this technology lies in introducing an updated system with a reliable technology that can withstand fraud, scalability, and security issues during online payments, and blockchain technology, with its decentralized nature, can achieve this. The author analyzed the key regulatory challenges to the integration of blockchain into the banking system and determined the feasibility of creating a comprehensive regulatory system. The author also conducted a study of the development of blockchain technologies using the example of Ukrainian banks and provided prospects for its implementation. As a result, it is determined that the key advantage of blockchain technology is that it can be used to track any movement of assets, which highlights its relevance for use in the banking sector of both global economies and Ukraine.

Keywords: blockchain technology, banking, transparency, anti-money laundering, financial technologies, banks.

Постановка проблеми. В міру розвитку технологій та їх впровадження в різних сферах економіки актуальності набуває технологія blockchain, яка має на меті підвищити безпеку, прозорість та ефективність

бізнес-процесів. Саме її застосування в банківській діяльності дозволяє пришвидшувати транзакції та забезпечувати максимальну прозорість на кожному із процесів, що позиціонує blockchain як альтернативу усталеній банківській системі. Використання blockchain в банківській діяльності дозволить максимально надійно захистити фінансові та інформаційні активи й унеможливити незаконні фінансові схеми, що актуалізує написання цього дослідження. Адже в міру розвитку технологій виникають нові загрози, з якими не може впоратись діюча банківська система, що власне і зумовлює застосування blockchain-технології, які вже застосовується світовими банками. Саме тому визначення перспективних напрямків впровадження blockchain в банківській діяльності та оцінка можливих регуляторних викликів є актуальною темою для більш глибокого аналізу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження питання застосування blockchain-технології в банківській діяльності були здійснені такими науковцями та дослідниками: О. О. Солодовнік та К. І. Докуніна [1] досліджували можливості використання blockchain-технології в системі державних фінансів України; Г. З. Чекаловська та А. А. Лось [2] проводили оцінку потенційних переваг і труднощів впровадження blockchain в різних сферах та в банківській зокрема; М. Кухізаде, С. Сабери та Ж. Саркіс [3] навели потенційні переваги та проблеми, щодо впровадження blockchain-технології; І. Гуо та С. Ліанг [4] дослідили застосування blockchain-технології в банківській індустрії та визначили перспективи її використання для покращення безпеки та ефективності фінансових операцій; І. Башир та У. Фарук [15] провели аналіз безпекових викликів та навели рішення для децентралізованих систем, побудованих на blockchain-технології; Лі С. Лі, Же. та С. Лі [16] запропонували методи для підвищення рівня захисту та стабільності blockchain-мереж. Внесок авторів полягає у виділенні більш широкого переліку перспективних напрямків застосування blockchain-технології в банківській сфері.

Мета і завдання дослідження: визначити перспективи впровадження та особливості регулювання blockchain-технології в банківській діяльності. Основними завданнями є дослідження розвитку blockchain-технології, розгляд особливостей їх впровадження та визначення перспектив використання blockchain-технології в банківському секторі.

Виклад основного матеріалу. В контексті розвитку технологій та їх застосування в економіці виникло таке поняття як «blockchain», яке трактується як технологія розподіленого реєстру, в кожному блоці якої розміщується набір підтверджених транзакцій. На відміну від централізованих реєстрів, які ведуться банками, у blockchain дані записуються одночасно на всіх комп'ютерах, які є підключеними до мережі [1, с. 127]. Тобто це новітній вид систем бази даних, при використанні якого учасники фінансових транзакцій можуть отримати доступ до загальної бази без зайвих посередників.

Основними ознаками blockchain є відсутність єдиного центру управління незворотність транзакцій, прозорість та неможливість внесення жодних змін [2, с. 154]. Тобто впровадження такої технології в банківську сферу мінімізує відмивання грошей та їх незаконне переміщення, що власне унеможливить будь-які фінансові махінації [3; 16]. Якщо операції проведені в blockchain, то дані про них зможе переглянути будь-хто, в кого є доступ до інтернету, але змінити їх вже буде неможливо, що є його ключовою перевагою в контексті протидії фінансовим злочинам.

Слід також відзначити, що використання blockchain дозволяє виключити посередників під час виконання практично всіх банківських операцій та автоматизувати більшість бізнес-процесів [4]. В підсумку це дозволить збільшити ефективність банківської системи через мінімізацію витрат, оскільки банки можуть отримати додаткові джерела доходів завдяки появі нових моделей та рішень на основі blockchain. Саме тому однією із найбільш популярних сфер застосування blockchain є банківський сектор.

На графіку (рис. 1.) наведено прогнозу динаміку ринку blockchain, яка власне демонструє популяризацію такої технології.

Аналізуючи дані рис. 1, видно, що попит на blockchain-технології зростатиме до 2027 р., адже ріст 0,98 млрд дол. в 2017 р. до 19,36 млрд дол. в 2023 р. є свідченням того, що застосування цієї технології активно впроваджується світовими компаніями та банками. Наведена технологія має на меті здешевити та прискорити грошові перекази, при цьому захистити дані клієнтів банку, що власне засвідчує її конкурентні переваги перед традиційними банківськими технологіями. Саме ряд таких переваг і призвів до зростання угод злиття та поглинання в сфері банківських blockchain-технології, що продемонстровано на рис. 2.

Як видно з рис. 2, кількість угод злиття та поглинання в цій галузі була нестабільною, що було пов'язано із загальними кризами, такими як пандемія в 2020 р. та початком війни в Україні в 2022 р. Проте вже в 2024 р. ринок відновся, а обсяг угод склав 46,63 %, що перевищило всі минулі роки та свідчить про значний інтерес світових інвесторів до blockchain-технології.

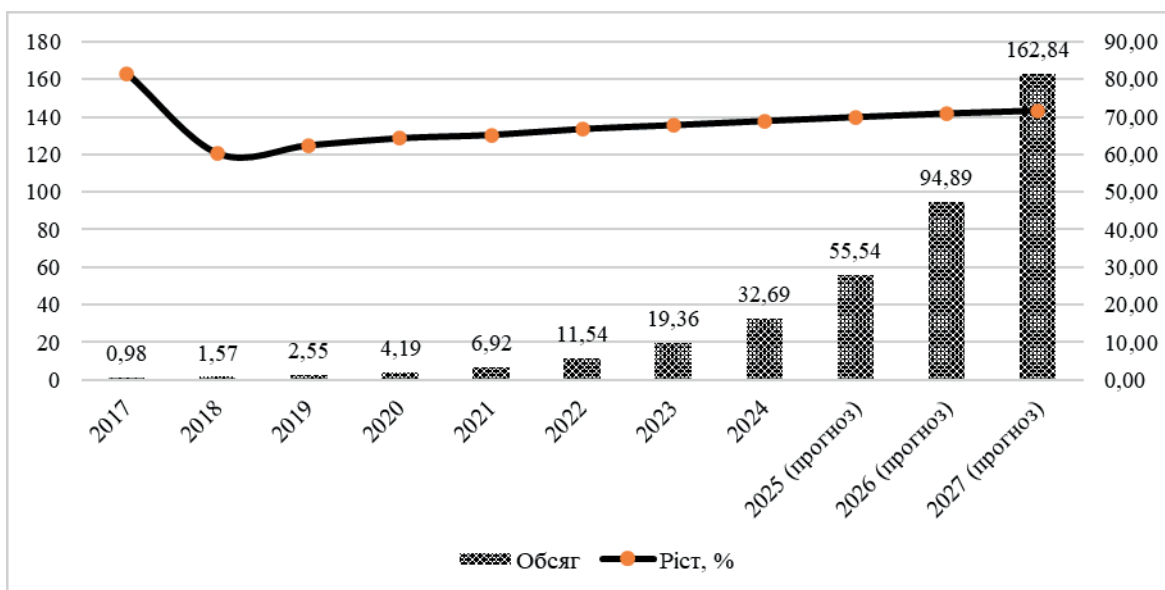


Рис. 1. Прогнозна динаміка ринку blockchain-технології в період 2017–2027 рр., млрд дол. США

Джерело: сформовано на основі [5].

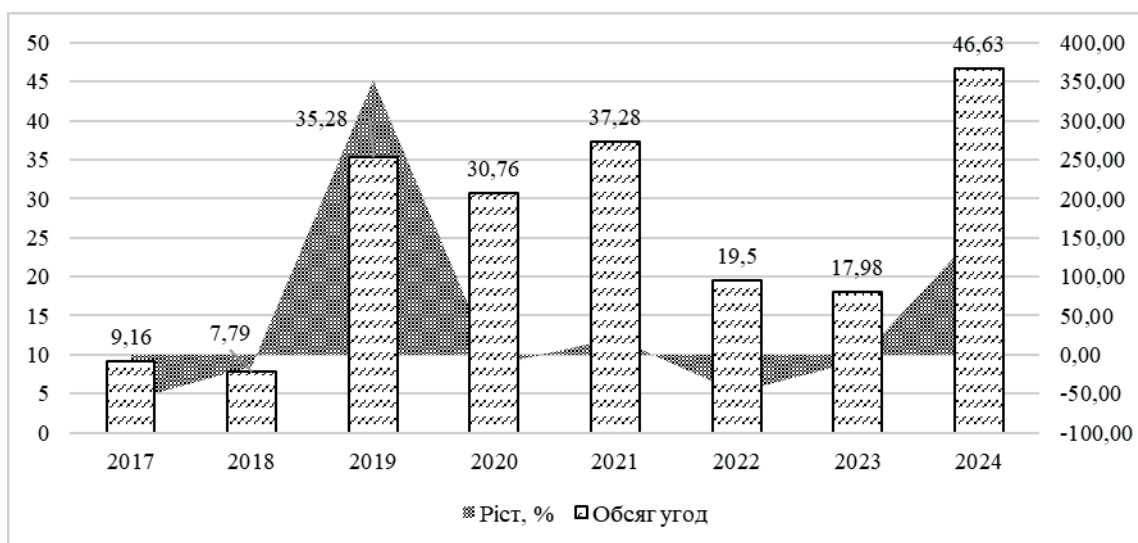


Рис. 2. Динаміка обсягу угод злиття та поглинання в галузі банківських blockchain-технології в період 2017–2024 рр., млрд дол. США

Джерело: сформовано на основі [6].

Необхідним є розгляд галузевої структури blockchain-технології за 2024 р. (рис. 3).

Базуючись на даних рис. 3, видно, що саме банківський сектор займає найбільшу частку у використанні blockchain-технології (30 %), що зумовлено вигодою цієї технології саме через їхнє забезпечення надійності та безпечності фінансових транзакцій та передачі інформаційних даних.

Важливим є дослідження використання blockchain-технології на прикладі найбільших банків світу (табл. 1.).

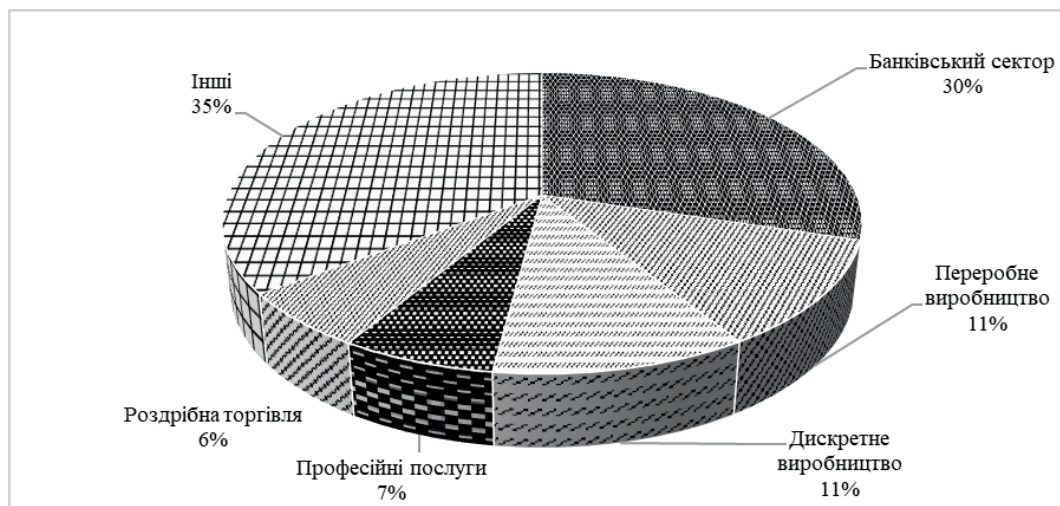


Рис. 3. Галузева структура blockchain-технології за 2024 р., %

Джерело: сформовано на основі [6].

Таблиця 1

Характеристика впровадження та застосування blockchain-технології найбільшими банками світу

Банк	Характеристика використання blockchain
JPMorgan Chase	розробив власну систему на основі blockchain під назвою JPM Coin, яка значно пришвидшує транскордонні платежі між інституційними клієнтами. Банк також впровадив платформу Onyx, яка використовується для покращення розрахунків та операцій з токенизованими активами.
HSBC	використовує blockchain для торгового фінансування та запустив blockchain-платформу Contour, яка оцифровує акредитиви, скорочуючи час обробки з кількох тижнів до декількох годин. Також банк використовує blockchain для валютних розрахунків з іноземними клієнтами.
Citibank	впроваджує технологію blockchain для покращення своїх фінансових послуг, створивши інтегровану платформу цифрових активів Citi, яка використовує blockchain для оптимізації процесів у різних фінансових інструментах, що дозволяє більш ефективно управляти такими активами, як цінні папери та грошові кошти.
Wells Fargo	розробив систему Wells Fargo Digital Cash, яка використовує blockchain-технології для здійснення міжнародних платежів у власній мережі. Дана система знижує транзакційні витрати і прискорює розрахунки між філіями банку в різних країнах.
Santander	одним із перших запустив сервіс міжнародних Santander One Pay FX для роздрібних клієнтів, який працює на основі blockchain. Також банк використовує RippleNet для прискорення та здешевлення транскордонних транзакцій.
UBS	використовує blockchain-технологію з метою пришвидшення та забезпечення таких процесів, як транскордонні платежі, торгівля цінними паперами та розрахунки. Також банк досліджує можливості використання blockchain для підвищення конфіденційності та безпеки даних своїх клієнтів.
Standard Chartered	співпрацює з різними blockchain-компаніями, включаючи Ripple та Digital Trade Chain, з метою фінансування торгівлі на основі blockchain. Банк також активно інвестує в дану технологію для підвищення безпеки та ефективності банківських операцій.

Джерело: сформовано на основі [8–14].

Слід відзначити, що технологія blockchain швидко трансформує банківський сектор, підвищуючи його ефективність, безпеку та прозорість. Саме на прикладі найбільших банків світу продемонстровано її перспективність та доцільність впровадження з метою оптимізації платежів та підвищення рівня безпеки та захисту як фінансових, так і інформаційних активів їхніх клієнтів.

Впровадження blockchain в банківські операції є перспективним напрямком для розвитку банківських послуг та зменшення кількості операцій та витрат, що в недалекому майбутньому може цілком змінити існуючу банківську систему. Наведемо основні перспективні напрямки впровадження blockchain-технології в банківському секторі (табл. 2).

Таблиця 2

**Характеристика перспективних напрямків впровадження blockchain-технології
в банківському секторі**

Напрямок	Характеристика
Міжнародні грошові перекази	За допомогою blockchain-технології банкам вдасться зекономити мільярди доларів при виконанні транскордонних розрахункових операцій, адже завдяки впровадженню рішень на базі blockchain-технології витрати банків скоротяться. Причому, їм це зробити набагато простіше, ніж решті учасників ринку, оскільки банки вже мають відповідну інфокомунікаційну інфраструктуру, велику клієнтську базу та вільний капітал для інвестування.
Створення прозорості банківських транзакцій	На основі впровадження blockchain-аналогу SWIFT – IIN забезпечуватиметься максимальна прозорість банківських операцій для всіх учасників ринку. Даний розподільний реєстр дозволяє оперативно усувати такі проблеми, як виправлення неточних адрес або відсутність даних; прискорювати проведення платежів; знижувати витрати, кількість фактів шахрайства та крадіжок персональних даних та ін.
Перевірка цифрової ідентичності	За допомогою технологій blockchain процедуру перевірки потрібно пройти лише один раз для того, щоб створити ідентифікаційну картку і потім використовувати її за кожної наступної ідентифікації, верифікації чи авторизації. Також перевагою є те, що користувачі зможуть обирати спосіб ідентифікації та те, з ким вони хочуть ділитися своєю ідентичністю, а їхні персональні та фінансові дані будуть максимально захищені, оскільки друга сторона їх не бачитиме, адже дані перевіряє смарт-контракт.
Синдикуване кредитування	зазвичай в процесі синдикатного кредитування бере участь 10 і більше сторін, обробка і видача позик може зайняти близько 20 днів, а з допомогою децентралізованої бухгалтерської книги blockchain, банки в синдикаті можуть розподіляти завдання, необхідні для реалізації кредитування та пов'язувати їх з єдиним акаунтом клієнта, що прискорить процес і зробить його дешевшим для всіх зацікавлених сторін.
Нормативна звітність	На сьогодні банки витрачають значні кошти на ведення фінансової звітності, адже це витратна та об'ємна процедура. Саме використання blockchain-технології в контексті смарт-контрактів автоматизує безліч процесів, які стосуються заповнення та завірення документів, що підвищить саму ефективність та скоротить фінансові витрати банків.
Протидія відмиванню грошей та фінансуванню тероризму	Впровадження бухгалтерських книг, створених на основі blockchain, полегшить дотримання вимог щодо протидії відмиванню доходів, отриманих протиправним шляхом, та фінансуванню тероризму для чесних банків, а також прискорить та здешевить розслідування потенційно корумпованих осіб та установ. Оскільки дані у blockchain розподілені по сотнях і навіть тисячах блоків, а видалити чи «підправити» які практично неможливо.
Безпека банківських даних	Засоби безпеки та автентифікації на основі blockchain-технології надають більше можливостей на виявлення та блокування зловмисних спроб отримати дані через «чорні ходи». Завдяки цьому банки і страхові компанії зможуть заощадити на витратах, пов'язаних з витоком даних та збільшать рівень довіри клієнтів до своїх інституцій.

Джерело: сформовано на основі [14–16].

Слід відзначити той факт, що сучасні банківські системи надійні в паперовому грошовому процесі, проте щодо цифрового є певні невирішені питання, які власне і розв'язує саме blockchain-технологія. Перспектива полягає в тому, щоб впровадити оновлену систему з надійною технологією, здатною протистояти шахрайству, масштабованості та проблемам безпеки під час інтернет-платежів і саме blockchain та її децентралізована природа можуть це зробити.

Попри те, що blockchain користується популярністю у банків та має значні перспективи росту, в наведеної технології є проблеми з регулюванням, масштабованістю та безпекою. Хоча зламати blockchain-мережу вкрай складно (за десять років існування Bitcoin нікому не вдалося), у невеликих мережах є можливість «атаки 51 %» [17]. Проте останніми роками з'явилися серйозні досягнення в галузі квантових обчислень та можливо, що з часом найпотужніші квантові комп'ютери зможуть зламати коди, які використовуються для підтвердження транзакцій.

Необхідно розглянути основні виклики регулювання технології блокчейн в банківському секторі. Однією з найбільших проблем у її регулюванні є відсутність єдиних світових стандартів, що ускладнює транскордонні транзакції та дотримання нормативних вимог для банків, які працюють у різних юрисдикціях.

Не менш важливою проблемою є те, що децентралізована природа технології blockchain може ускладнити дотримання банками деяких нормативно-правових актів, зокрема тих, що стосуються протидії відмиванню коштів та принципу «знай свого клієнта». Саме тому фінансові установи зобов'язані знайти методи, які дозволять їм задовольнити регуляторні вимоги, зберігаючи при цьому можливість користуватися перевагами, які пропонує технологія blockchain [18, с. 2].

Також проблематичним є складність розробки моделей управління та процесів консенсусу для мережі blockchain, які б відповідали вимогам усіх зацікавлених сторін. Саме тому одним з значущих факторів, які слід враховувати, є те, як забезпечити консенсус, зберігаючи при цьому децентралізацію [19].

Отож, для того, щоб blockchain отримала широке розповсюдження в банківській сфері, технологія має бути масштабованою і сумісною з існуючими фінансовими системами. Багато загальнодоступних мереж blockchain мають проблеми зі швидкістю та ефективністю транзакцій, що перешкоджає їхній інтеграції в широкомасштабні банківські додатки. В цьому напрямку регуляторним інституціям необхідно вирішити, як мережі blockchain можуть інтегруватися в поточну банківську інфраструктуру, зберігши при цьому відповідність нормативним вимогам.

В підсумковій частині дослідження пропонується проаналізувати розвиток blockchain-технології в українській банківській системі та для початку навести їх частку на українському ринку фінтех-технологій (рис. 4).

За даними рис. 4, видно, що частка blockchain становить 4 %, що свідчить про недостатню інтеграцію цієї технології українськими компаніями, в основному через її вартість, певні регуляторні виклики та складність її впровадження [20, с. 7].

Попри присутність проблем та незначну частку blockchain на ринку фінансових технологій нашої країни, blockchain поступово інтегрується в банківський сектор України, пропонуючи підвищену прозорість, безпеку та ефективність фінансових операцій.

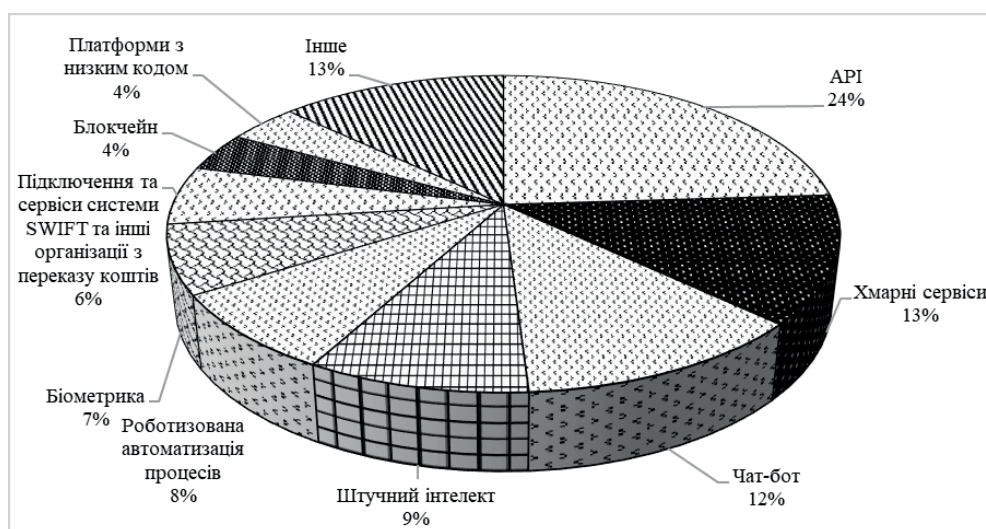


Рис. 4. Структура основних фінтех-технологій в Україні станом на 2023 р., %

Джерело: сформовано на основі [21].

В табл. 3 наведено характеристику ініціатив з впровадження blockchain українськими банками.

Таблиця 3

Оцінка впровадження blockchain-технології банками України

Банк	Характеристика впровадження blockchain-технології
АТ «Таксомбанк»	У 2021 р. банк запустив пілотний проєкт з випуску електронної гривні на blockchain Stellar з метою тестування випуску електронних грошей з можливостями контролю активів для емітентів. Основними напрямками контролю становили програмована заробітна плата для державних службовців, пірингові платежі та платежі в торговельній мережі. Перевагами даного проєкту є підвищена прозорість, безпека, низькі транзакційні витрати та висока пропускна здатність, що дозволило банку надати рекомендації щодо впровадження blockchain для трансформації української платіжної системи.
АТ «Ощадбанк»	Банк має намір випустити власний стейблкоїн, який буде прив'язаний до гривні. Хоча стейблкоїн ще не випущений, Ощадбанк продовжує вивчати цю технологію в рамках своєї стратегії інновацій та вдосконалення фінансових послуг.
АТ «Сенс Банк»	В 2022 р. банк запустив платформу для торгівлі криптовалютами, включаючи Bitcoin, Ethereum, Litecoin та Bitcoin Cash, що свідчить про його зусилля інтегрувати технологію blockchain у свої послуги, надаючи клієнтам доступ до цифрових активів та розширюючи пропозицію фінансових продуктів.

Джерело: сформовано на основі [22–25].

Аналізуючи використання технології blockchain українськими банками, слід відзначити, що, попри такий незначний прогрес, українська банківська система працює над адаптацією та використанням цих технологій. Для нашої країни це буде актуальним саме в контексті боротьби із корупцією, що власне унеможливить проведення фінансових маніпуляцій та неправомірного застосування державних коштів. Уряду країни разом з Міністерством цифрової трансформації та Міністерством фінансів потрібно розробити регуляторну основу щодо використання blockchain-технології, особливо в державних фінансах, що не тільки матиме позитивний вплив на зменшення рівня корупції, але й покращить діяльність вітчизняної банківської системи у світовому просторі.

Висновки. Аналізуючи використання blockchain-технології в банківському секторі, слід відзначити, що її повномасштабна інтеграція матиме контрверсійні наслідки для самих банків. Адже, з одного боку, через значну швидкість та відсутність посередників банки втрачатимуть доходи через недоотримані комісійні надходження, а з іншого – ця технологія зекономить кошти на утриманні персоналу та збільшить клієнтську базу. Проте, враховуючи контрверсійні наслідки для самих банків, blockchain є революційним рішенням в боротьбі з незаконними фінансовими махінаціями, що є актуальним, особливо в контексті цифровізації фінансів та в убезпеченні клієнтів банків від потенційних загроз. Адже ключовою перевагою цієї технології є те, що можна відслідкувати будь-яке переміщення активів, що власне і актуалізує її застосування у банківському секторі. Саме тому створення цілісної регуляторної бази є одним із перспективних напрямків розвитку blockchain-технології в банківській сфері, яка в майбутньому може створити серйозну конкуренцію традиційній банківській системі.

Література:

1. Солодовник О. О., Докуніна К. І. (2021) Технологія блокчейн: суть і перспективи використання в системі державних фінансів України. *Бізнес Інформ*, (3), 126-131. <https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-3_0-pages-126_131.pdf?utm_source=chatgpt.com> (2025, березень, 16)
2. Solodovnik O. O., Dokunina K. I. (2021) Tekhnolohiia blokchein: sut i perspektvy vykorystannia v systemi derzhavnykh finansiv Ukrainy [Blockchain technology: the essence and prospects of use in the system of public finance of Ukraine]. *Biznes Inform. [Biznes Inform]* (3), 126-131. <https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-3_0-pages-126_131.pdf?utm_source=chatgpt.com> (2025, berezen, 16) [in Ukrainian].
3. Чекаловська Г. З., Лось А. А. Сучасні тенденції розвитку blockchain-технології в Україні. *Регіональна економіка та управління*. 2019. № 4. Ч. 2. С. 153–157.
4. Chekalovska H. Z., Los A. A. Suchasni tendentsii rozvytku blockchain-tekhnologii v Ukraini [Modern trends in the development of blockchain technologies in Ukraine]. *Rehionalna ekonomika ta upravlinnia*. [Regional economy and management]. 2019. № 4. Ch. 2. S. 153–157. [in Ukrainian].
5. Kouhizadeh, M., Saberi, S., & Sarkis, J. (2021). Blockchain technology and the sustainable supply chain: Theoretically exploring adoption barriers. *International Journal of Production Economics*, 231, 107831. <<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107831>> (2025, March, 16)
6. Kouhizadeh, M., Saberi, S., & Sarkis, J. (2021). Blockchain technology and the sustainable supply chain: Theoretically exploring adoption barriers. *International Journal of Production Economics*, 231, 107831. <<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107831>> (2025, March, 16) [in English].
7. Guo, Y., & Liang, C. (2016). Blockchain application and outlook in the banking industry. *Financial Innovation*, 2(1), 24. <<https://doi.org/10.1186/s40854-016-0034-9>> (2025, March, 16)
8. Guo, Y., & Liang, C. (2016). Blockchain application and outlook in the banking industry. *Financial Innovation*, 2(1), 24. <<https://doi.org/10.1186/s40854-016-0034-9>> (2025, March, 16) [in English].
9. Statista (2025) Blockchain technology cloud market size worldwide in 2021, with a forecast for 2030 <<https://www.statista.com/statistics/1319369/global-blockchain-technology-market-size/>> (2025, March, 16)
10. Statista (2025) Blockchain technology cloud market size worldwide in 2021, with a forecast for 2030 <<https://www.statista.com/statistics/1319369/global-blockchain-technology-market-size/>> (2025, March, 16) [in English].
11. Mergers (2025) M&A activity by value Q4 2019 – Q4 2024 <<https://mergers.whitecase.com/>> (2025, March, 16)
12. Mergers (2025) M&A activity by value Q4 2019 – Q4 2024 <<https://mergers.whitecase.com/>> (2025, March, 16) [in English].
13. Naveen Kumar (2024) *Blockchain Statistics 2025 — Adoption Rate, & Users*. <https://www.demandsage.com/blockchain-statistics/?utm_source=chatgpt.com> (2025, March, 16)
14. Naveen Kumar (2024) *Blockchain Statistics 2025 — Adoption Rate, & Users*. <https://www.demandsage.com/blockchain-statistics/?utm_source=chatgpt.com> (2025, March, 16) [in English].
15. Citigroup. (2025). *Blockchain and digital assets*. <<https://www.citigroup.com>> (2025, March, 16)
16. Citigroup. (2025). *Blockchain and digital assets*. <<https://www.citigroup.com>> (2025, March, 16) [in English].
17. HSBC. (2025). *Trade finance innovation with blockchain*. <<https://www.hsbc.com>> (2025, March, 17)
18. HSBC. (2025). *Trade finance innovation with blockchain*. <<https://www.hsbc.com>> (2025, March, 17) [in English].
19. JPMorgan Chase. (2025). *Onyx and JPM Coin: Transforming banking with blockchain*. <https://www.jpmorganchase.com> (2025, March, 17)

- JPMorgan Chase. (2025). *Onyx and JPM Coin: Transforming banking with blockchain*. <https://www.jpmorganchase.com> (2025, March, 17) [in English].
11. Santander. (2025). *RippleNet and One Pay FX: Revolutionizing cross-border transactions*. <<https://www.santander.com>> (2025, March, 17)
- Santander. (2025). *RippleNet and One Pay FX: Revolutionizing cross-border transactions*. <<https://www.santander.com>> (2025, March, 17) [in English].
12. Standard Chartered. (2025). *Blockchain applications in trade finance*. <<https://www.sc.com>> (2025, March, 17)
- Standard Chartered. (2025). *Blockchain applications in trade finance*. <<https://www.sc.com>> (2025, March, 17) [in English].
13. UBS. (2025). *Utility Settlement Coin and blockchain advancements*. <<https://www.ubs.com>> (2025, March, 17)
- UBS. (2025). *Utility Settlement Coin and blockchain advancements*. <<https://www.ubs.com>> (2025, March, 17) [in English].
14. Сташук О.В., Теслюк С.А., Кузьмич І.В. (2022) Перспективи використання технології блокчейн у фінансовому секторі. *Економіка та суспільство*. Випуск # 40. <<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-81>> (2025, березень, 23)
- Stashchuk O.V., Tesliuk S.A., Kuzmych I.V. (2022) Perspektyvy vykorystannia tekhnolohii blokchein u finansovomu sektori [Prospects for the use of blockchain technology in the financial sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*. [Economy and Society]. Vypusk # 40. <<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-81>> (2025, berezen, 23)
15. Денис О., Делас В. Перспективи використання технології блокчейн на фінансових ринках. *Чорноморські економічні дослідження*. 2019. № 45. С. 140–144. <<https://doi.org/10.32843/bses.45-26>> (2025, березень, 23)
- Denys O., Delas V. Perspektyvy vykorystannia tekhnolohii blokchein na finansovykh rynkakh [Prospects for the use of blockchain technology in financial markets]. *Chornomorski ekonomichni doslidzhennia* [Black Sea Economic Studies]. 2019. № 45. S. 140–144. <<https://doi.org/10.32843/bses.45-26>> (2025, berezen, 23)
16. Москаленко, Н. (2024). Концептуальні аспекти фінансової безпеки банку. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*, (1), 53–58. <<https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2024.8>> (2025, березень, 23)
- Moskalenko, N. (2024). Kontseptualni aspekty finansovoi bezpeky banku [Conceptual aspects of financial security of the bank]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho podatkovoho universytetu* [Collection of scientific works of the State Tax University] (1), 53–58. <<https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2024.8>> (2025, berezen, 23)
17. Wells Fargo. (2025). *Digital Cash and blockchain settlements*. <<https://www.wellsfargo.com>> (2025, March, 17)
- Wells Fargo. (2025). *Digital Cash and blockchain settlements*. <<https://www.wellsfargo.com>> (2025, March, 17) [in English]
18. Bashir, I., & Farooq, U. (2018). *Blockchain-Based Decentralized Systems: Security Challenges and Solutions*. Springer International Publishing.
- Bashir, I., & Farooq, U. (2018). *Blockchain-Based Decentralized Systems: Security Challenges and Solutions*. Springer International Publishing. [in English]
19. Li, S., Li, J., & Li, C. (2018). A survey on the security of blockchain systems. *Future Generation Computer Systems*.
- Li, S., Li, J., & Li, C. (2018). A survey on the security of blockchain systems. *Future Generation Computer Systems*. [in English]
20. Yli-Huumo, J., Ko, D., Choi, S., Park, S., & Smolander, K. (2016). Where is Current Research on Blockchain Technology? *A Systematic Review*. PLoS ONE.
- Yli-Huumo, J., Ko, D., Choi, S., Park, S., & Smolander, K. (2016). Where is Current Research on Blockchain Technology? *A Systematic Review*. PLoS ONE. [in English]
21. Fintech UA (2023). *Український каталог фінтех-компаній 2023*, < <https://fintechua.org/fintech-catalog-2023>> (2025, березень, 18)
- Fintech UA (2023). *Ukrainskyi kataloh fintekh-kompanii 2023* [Ukrainian catalog of fintech companies 2023], < <https://fintechua.org/fintech-catalog-2023>> (2025, berezen, 18) [in Ukrainian]
22. Попова Л. М., Гордієнко К. Ю. (2023). Правове регулювання використання Fintech та Blockchain у банківському секторі України. *Вісник Луганського навчально-наукового інституту імені Е.О. Дідоренка*, (3), 142–154. <<https://doi.org/10.33766/2524-0323.103.142-154>> (2025, березень, 18)
- Popova L. M., Hordiienko K. Yu. (2023). Pravove rehuliuivannia vykorystannia Fintech ta Blockchain u bankivskomu sektori Ukrainy [Legal regulation of the use of Fintech and Blockchain in the banking sector of Ukraine]. *Visnyk Luhanskoho navchalno-naukovoho instytutu imeni E.O. Didorenka*. [Bulletin of Luhansk Didorenko Educational and Research Institute] (3), 142–154. <<https://doi.org/10.33766/2524-0323.103.142-154>> (2025, berezen, 18) [in Ukrainian]
23. Stellar Development Foundation. (2021). *Пілотний проєкт електронної гривні в Україні, запущений TASCOMBANK та Bitt на Stellar*. <<https://stellar.org/press/ukraine-electronic-hryvnia-pilot-launched-by-tascombank-and-bitt-on-stellar>> (2025, March, 18)
- Stellar Development Foundation. (2021). *Pilotnyi proiekt elektronnoi hryvni v Ukraini, zapushchenyi TASCOMBANK ta Bitt na Stellar* [Pilot project of electronic hryvnia in Ukraine launched by TASCOMBANK and Bitt on Stellar]. <<https://stellar.org/press/ukraine-electronic-hryvnia-pilot-launched-by-tascombank-and-bitt-on-stellar>> (2025, March, 18) [in Ukrainian]
24. TASCOMBANK. (2023). *Результати пілотного проєкту електронної гривні на основі блокчейну*. <<https://tascombank.ua/news/63bfec9fa1085001235edc5>> (2025, березень, 18)



TASCOMBANK. (2023). *Rezultaty pilotnoho proiektu elektronnoi hryvni na osnovi blokcheinu*. [Results of the blockchain-based electronic hryvnia pilot project] <<https://tascombank.ua/news/63bfeec9fa1085001235edc5>> (2025, berezen, 18) [in Ukrainian]

25. Fact-News. (2023). *Токенізація активів: Революція чи міраж для банківського сектору України?* <<https://fact-news.com.ua/en/tokenization-of-assets-revolution-or-mirage-for-the-ukrainian-banking-sector/>> (2025, березень, 18)

Fact-News. (2023). *Tokenizatsiia aktyviv: Revoliutsiia chy mirazh dlia bankivskoho sektoru Ukrainy?* [okenization of assets: Revolution or mirage for the banking sector of Ukraine?] <<https://fact-news.com.ua/en/tokenization-of-assets-revolution-or-mirage-for-the-ukrainian-banking-sector/>> (2025, berezen, 18) [in Ukrainian]

Отримано: 20 березня 2025 р.

Прорецензовано: 25 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 26 березня 2025 р.

e-mail: stanislavnlh@gmail.com

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0007-3876-7599>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-85-92

Нельга С. П. Державне регулювання та його вплив на систему внутрішнього контролю страховика. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 85–92.

УДК: 368:336.02

JEL-класифікація: G22 G18 L51

Нельга Станіслав Павлович,

аспірант кафедри банківської справи та страхування
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА СИСТЕМУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ СТРАХОВИКА

У статті розглянуто державне регулювання та його вплив на систему внутрішнього контролю страховика. Це питання є актуальним у контексті зростання вимог до фінансової стійкості страхових компаній, необхідності дотримання регуляторних стандартів та впровадження ефективних механізмів управління ризиками; визначенні критеріїв значимості страховиків; зазначено фінансові установи, які перебувають під наглядом Національного банку України. Проаналізовано дефініцію «корпоративне управління», за допомогою якої встановлюються цілі компанії та способи досягнення цих цілей. Встановлено, що на глобальному рівні ефективна система внутрішнього контролю ґрунтується на міжнародних стандартах. Запропоновано комплекс заходів, який сприятиме підвищенню надійності, прозорості та ефективності діяльності страхової компанії, а також забезпечує своєчасне виявлення та усунення порушень законодавства.

Ключові слова: страхування, державне регулювання, НБУ, внутрішній контроль, страховик/страхова організація, критерії значущості, корпоративне управління, комплаєнс.

Stanislav Nelga,

postgraduate student of the Department of Banking and Insurance,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

STATE REGULATION AND ITS IMPACT ON THE INSURER'S INTERNAL CONTROL SYSTEM

An important role in the economic system of any country belongs to the state, the main function of which is to regulate the economic activities of all business entities. Therefore, the successful development of any industry, in particular the insurance industry, largely depends on effective state regulation. This regulation is carried out taking into account the specifics of insurance, which are determined by the economic nature of insurance and provide for insurance protection and risk distribution among all its participants. Establishing clear requirements for the insurer's management system is an important stage in ensuring proper control, which covers not only financial stability but also the ethical and legal aspects of companies' activities. Defining standards and control mechanisms allows for ensuring stability and transparency in the market, which contributes to customer trust and the development of the industry. In this context, internal control of insurers acquires particular importance, since its task is not only compliance with regulatory requirements but also the timely identification and management of potential risks. Therefore, the creation of an internal control system that meets modern requirements is the basis for maintaining the financial stability of an insurance company and the ability to fulfill obligations to customers. Ensuring an adequate level of internal control helps the company not only comply with national and international standards but also minimize the risks that may arise in the process of its activities. This, in turn, strengthens overall economic stability and contributes to the stability of the entire insurance market.

The article examines state regulation and its impact on the insurer's internal control system. This issue is relevant in the context of increasing requirements for the financial stability of insurance companies, the need to comply with regulatory standards and implement effective risk management mechanisms; determining the criteria for the significance of insurers; and indicating financial institutions that are supervised by the National Bank of Ukraine. The definition of «corporate governance» is analyzed, which establishes a company's goals and methods of achieving these goals. It is established that at the global level, an effective internal control system is based on international standards that are recognized and applied in various industries, including insurance. A set of measures is proposed that will contribute to increasing the reliability, transparency, and efficiency of the insurance company's activities, as well as ensuring the timely detection and elimination of violations of the law.

Therefore, scientific research into the processes related to state regulation and its impact on the insurer's internal control system is relevant and significant for all its participants.

Keywords: insurance, state regulation, NBU, internal control, insurer/insurance organization, significance criteria, corporate governance, compliance.

Постановка проблеми. У сучасних умовах посилення державного регулювання страхового ринку страховики змушені адаптувати свої внутрішні процеси до нових викликів і нормативних вимог. Одним із ключових інструментів забезпечення відповідності цим вимогам стає система внутрішнього контролю. Специфіка страхування полягає в одночасному регуляторному впливі як з боку держави, так і з боку самого страховика. Збалансувати ці впливи можливо лише через ефективну організацію внутрішнього контролю, який дозволяє своєчасно ідентифікувати, оцінювати та реагувати на ризики, що виникають у процесі діяльності страхової компанії. Проблема полягає в недостатньому рівні адаптації внутрішнього контролю до динамічних змін регуляторного середовища, що знижує ефективність управлінських рішень та ставить під загрозу фінансову стійкість страховика. Це зумовлює необхідність подальшого дослідження взаємозв'язку між державним регулюванням та системою внутрішнього контролю страховика.

Аналіз останніх досліджень та публікацій у сфері державного регулювання у страховій справі свідчить про зростання уваги науковців до питань підвищення ефективності державної політики в цій сфері. Зокрема, у працях українських та зарубіжних авторів акцентується увага на необхідності удосконалення нормативно-правової бази, запровадження ризик-орієнтованого підходу до нагляду за страховими організаціями, а також інтеграції вітчизняного страхового ринку у європейський простір. У роботах таких дослідників, як А. Баранов, О. Баранова, О. Березовська, І. Блашук, О. Димніч, О. Залетов, О. Кнейслер, Т. Кривошлик, Р. Пікус, Д. Тищенко, Н. Ткаченко, Т. Яворська – підкреслюється важливість забезпечення прозорості діяльності страховиків, підвищення фінансової стійкості компаній та запровадження сучасних механізмів моніторингу. Окрему увагу в публікаціях приділено ролі Національного банку України як регулятора, зокрема його ініціативам щодо впровадження нових стандартів Solvency II, автоматизації звітності, підвищення вимог до корпоративного управління у страхових організаціях. Проте ці питання потребують свого подальшого дослідження, адже вимоги до формування системи внутрішнього контролю страховика стають дедалі жорсткішими. Особливої актуальності набувають питання адаптації внутрішнього контролю до європейських стандартів.

Мета і завдання дослідження: проаналізувати та оцінити тенденції розвитку державного регулювання, визначенні критеріїв «значимості страховиків», принципів корпоративного управління; розкрити сутність корпоративної парадигми, її ключових аспектів управління, основних підходів до внутрішнього контролю страховика та надати рекомендації, які ґрунтуються на законодавстві та міжнародних стандартах.

Виклад основного матеріалу. Національний банк України (далі – НБУ) відповідно до пункту 8 статті 7 розділу I Закону України «Про Національний банк України» наділений повноваженнями здійснювати державне регулювання та нагляд на індивідуальній та консолідованій основі на ринках небанківських фінансових послуг у межах, визначених Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання» та іншими законами України [1]. Цілями державного регулювання є реалізація визначення вимог до системи управління страховика та здійснення контролю за їх дотриманням, визначення критеріїв віднесення страховиків до категорії значимих страховиків. Згідно з новим Законом України «Про страхування», поняття «значимі страховики» стосується компаній, які мають значний вплив на ринок страхових послуг. Значимі страховики зобов'язані до 1 січня 2027 р. відповідати зазначеним посиленням вимогам, що сприятиме підвищенню прозорості та стабільності страхового ринку. НБУ визначає критерії значимості страховиків [2]. Ці критерії встановлюють:

- вимоги до системи управління страховика та порядок здійснення НБУ контролю за їх дотриманням;
- вимоги до внутрішніх документів страховика, які необхідно прийняти та запровадити для ефективної побудови системи управління страховика (стратегії / політика / положення);
- вимоги щодо виявлення, запобігання та управління конфліктами інтересів страховика;
- критерії віднесення страховиків до категорії значимих страховиків, залежно від встановлення яких відрізняються вимоги до побудови системи управління страховика;
- особливості організації та виконання ключових функцій страховика (актуарної функції, функції контролю за дотриманням норм (комплаєнс), внутрішнього аудиту та управління ризиками);
- вимоги до побудови системи управління ризиками, включаючи визначення суттєвих ризиків, особливості управління ризиками за напрямками, визначеними статтею 29 нового Закону про страхування, встановлення вимог до оцінки ризиків та вимог до звітування страховика з управління ризиками раді страховика та іншим внутрішнім користувачам такої звітності;
- вимоги до звітів, порядок їх подання, а також порядок подання інших документів до НБ щодо виконання окремих ключових функцій страховика;
- вимоги до побудови системи внутрішнього контролю, включаючи вимоги до організаційної структури страховика на основі моделі трьох ліній захисту, внутрішніх документів та встановлення мінімального переліку питань щодо внутрішнього контролю, які мають бути врегульовані в таких документах,

визначення компонентів системи внутрішнього контролю та заходів, дотримання яких свідчить про належне впровадження та функціонування кожного з компонентів системи внутрішнього контролю [2].

Основними нормативно-правовими актами, що регулюють страхову справу, зокрема систему внутрішнього контролю страховика, є Закон України «Про страхування», «Про фінансові послуги і компанії», «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», «Про аудиторську діяльність», «Про запобігання та протидію легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансування зброї масового знищення» та інші нормативні документи та регуляторні вимоги НБУ, які конкретизують вимоги до організації та функціонування системи внутрішнього контролю в страховій сфері, доповнюючи законодавчу базу. Зазначене законодавство створює правову основу для забезпечення фінансової дисципліни, достовірності звітності та запобігання шахрайству; встановлюють як загальні засади функціонування ринку фінансових послуг, діяльності надавачів цих послуг, державного регулювання та нагляду за такою діяльністю, так і вимоги до системи внутрішнього контролю страховика.

Регулювання постійно посилюється, страховики стикаються з новими викликами, тому внутрішній контроль стає одним з ключових інструментів для відповідності регуляторних вимог. Оскільки страхування – це насамперед про бізнес, де головним об'єктом є і залишається клієнт. У роботі з клієнтами виникає багато труднощів: об'єктивно оцінювати ризики, а саме системно виявляти всі можливі ризики. Об'єктами нагляду є усі фінансові установи, що працюють у сфері надання фінансових послуг: банківські та страхові установи; фінансові, інвестиційні компанії; компанії з управління активами; адміністратори недержавних пенсійних фондів, оператори ринку (біржі); кредитні спілки; ломбарди; надавачі супровідних послуг. Як зазначає Асоціація «Страховий бізнес», під контролем НБУ знаходиться значна кількість фінансових установ.

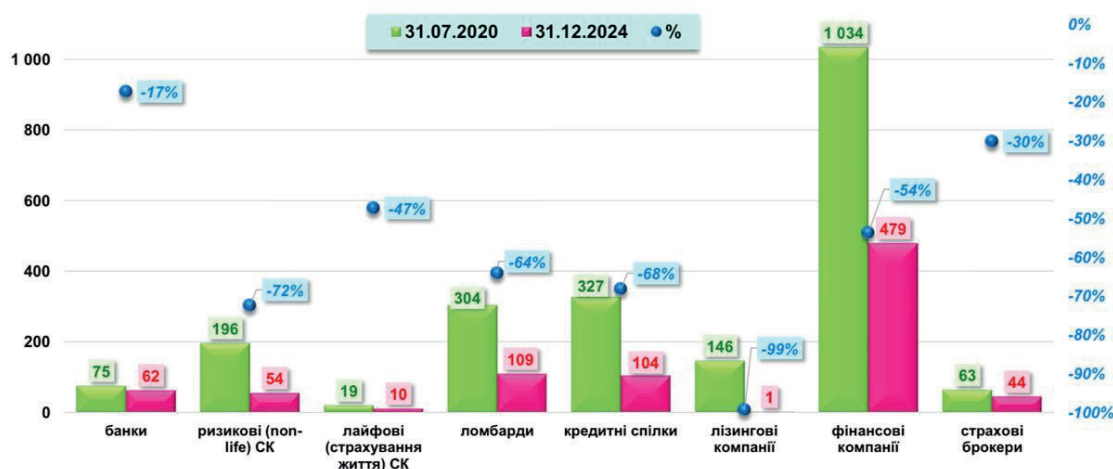


Рис. 1. Кількість фінансових установ під контролем НБУ

Зазначимо, що на державному рівні розробляються методичні рекомендації, положення щодо впровадження внутрішнього контролю, які допомагають страховим організаціям адаптувати законодавчі вимоги до власних специфічних умов діяльності. Такі зміни нормативно-правового регулювання у страхуванні зумовили страховиків створити незалежну, структуровану систему управління ризиками, яка у світовій практиці є давно діючою і має назву комплаєнс-контролю. Це сприяє гармонізації управлінських процесів та забезпеченню високого рівня корпоративного управління. Відповідно до Закону «Про фінансові послуги та фінансові компанії» ст. 1 визначає корпоративне управління – «система відносин між учасниками, органами управління юридичної особи та іншими заінтересованими особами, яка забезпечує існування та функціонування організаційної структури та механізмів, через які визначаються цілі надавача фінансових послуг, способи досягнення цих цілей, а також здійснюється їх виконання та моніторинг їх виконання» [3]. Корпоративне управління визначає спосіб розподілу повноважень і відповідності між органами управління, а також порядок і способи прийняття ним рішень.

Як зазначалося вище, у страхуванні характерним є одночасне регулювання держави і самого страховика. При цьому послабити вплив одних найчастіше можна лише посилюючи вплив інших. У цьому контексті важливим є внутрішній контроль страховика, який спрямований на врахування властивих йому ризиків та базується на поєднанні стратегії і тактики, виокремленні довгострокових цілей і пріоритетів, а також оцінці успішності прийнятих управлінських рішень. Процес управління ризиками передбачає впровадження

комплексної системи внутрішнього контролю, що охоплює всі рівні корпоративного управління. Водночас належна організація внутрішнього контролю дає споживачам страхових послуг впевненість у захисті їх прав та фінансовій безпеці, що у свою чергу зміцнює довіру до страхування й позитивно позначається на економічній стабільності держави. Саме тому система корпоративного управління страховика має відповідати принципам прозорості організаційної структури й забезпечувати чіткий розподіл обов'язків та повноважень між органами управління й контролю. Оскільки діяльність страховиків тісно пов'язана з корпоративним управлінням, виникає певна неоднозначність у визначенні меж цієї системи відносин.

В Законі України «Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків» визначено корпоративне управління – «система відносин, яка визначає правила та процедури прийняття рішень щодо діяльності господарського товариства та здійснення контролю, а також розподіл і обов'язків між органами товариства та його учасниками з стосовно управління товариством» [4]. Наведене визначення є стандартним з правової точки зору та охоплює базові аспекти корпоративного управління – воно показує, хто і як приймає рішення, яким чином здійснюється контроль, як розподіляються ролі та відповідальність. Проте з більш широкої наукової перспективи це визначення не розкриває усіх сучасних вимог і тенденцій розвитку корпоративного управління (включно з питаннями прозорості, соціальної відповідальності, оцінки та управління ризиками тощо).

У принципах корпоративного управління G20/OECD зазначено: це «система взаємовідносин між менеджментом компанії, її радою директорів, її акціонерами та іншими зацікавленими особами. Корпоративне управління визначає структуру, за допомогою якої встановлюються цілі компанії, а також способи досягнення цих цілей і моніторинг результатів діяльності» [5]. Таке визначення можна вважати більш розширеним і сучасним, оскільки воно підкреслює стратегічний, соціальний і контрольний аспекти корпоративного управління, а також орієнтує на врахування інтересів ширшого кола зацікавлених осіб.

Дослідник В. Царук наголошує на визначенні об'єкта корпоративного управління і використовувати поняття «корпоративні структури», змістовне наповнення якого враховує еволюційний розвиток наведеної форми організації підприємницької діяльності, оскільки передбачає включення до його складу як господарських товариств, так і їх об'єднань. В основу корпоративного управління покладено змістовні особливості поняття «корпоративна структура», зокрема наявність відокремленості прав власності від прав управління корпоративною структурою внаслідок того, що її власність розподілена між значною кількістю стейкхолдерів [6]. Автор пропонує розширити звичну «корпоративну» парадигму (коли об'єктом корпоративного управління здебільшого вважається акціонерне товариство) і звернути увагу на поняття «корпоративні структури» як більш гнучке та еволюційне явище. Такий підхід є корисним з точки зору сучасної економічної практики, адже допомагає розуміти управлінські процеси в холдингах, групах компаній та інших складних утвореннях, що виходять за рамки однієї юридичної особи.

Г. Штерн стверджує, що під корпоративним управлінням слід розуміти «загальний менеджмент, стратегічне управління підприємством, персоналом і т. п. Корпоративне управління не відірване від загального менеджменту, воно є одним із його базових елементів, визначає, насамперед, погодження відносин власників і менеджерів. Корпоративне управління виділилося на певному історичному етапі соціально-економічного розвитку, коли відбулося відокремлення функцій управління від власності та почали виникати організаційні форми господарювання, що отримали назву акціонерних товариств або корпорацій» [7].

А. Ягмуджи визначає корпоративне управління як систему забезпечення ефективної діяльності корпорації завдяки взаємодії акціонерів, органів управління та зацікавлених осіб з метою отримання максимального прибутку відповідно до чинного законодавства та міжнародних стандартів [8]. Таке визначення відображає основну ідею – забезпечення ефективної діяльності корпорації (бізнесу), враховуючи взаємодію акціонерів, органів управління та інших зацікавлених осіб з метою отримання прибутку. Якщо розглядати наведене визначення корпоративного управління з позиції страхової справи, то слід звернути увагу на кілька важливих особливостей, які відрізняють корпоративне управління у страхуванні від інших секторів економіки:

- пріоритет захисту інтересів страхувальників. У сфері страхування надзвичайно важливу роль відіграє довіра з боку клієнтів (страхувальників), які фактично передають страховій компанії свої ризики. Тому корпоративне управління в страхових компаніях передбачає не лише взаємодію акціонерів, органів управління та інших зацікавлених осіб із метою отримання прибутку, а й захист інтересів страхувальників. Це означає, що, поряд із максимізацією прибутку, ключовим завданням є забезпечення платоспроможності та надійності страховика у довгостроковій перспективі;

- особлива роль регулятора. Страховий ринок є одним із найбільш регульованих фінансових секторів країни. До страхових організацій висуваються підвищені вимоги щодо власного капіталу, формування

страхових резервів, оцінки ризиків, звітності й прозорості. Тому при побудові системи корпоративного управління у страхуванні необхідно враховувати численні регуляторні норми (зокрема, вимоги органів нагляду, таких як Національний банк, міжнародні стандарти (наприклад, вимоги Міжнародної асоціації органів нагляду за страховою діяльністю – IAIS));

– збалансованість між прибутковістю та ризиками. Страхування – бізнес, що безпосередньо пов'язаний із ризик-менеджментом. При встановленні цілей компанії та ухваленні стратегічних рішень менеджмент і рада директорів мають орієнтуватися не лише на отримання максимального прибутку, а й на ефективне покриття страхових зобов'язань перед клієнтами та підтримку відповідного рівня платоспроможності. Система корпоративного управління в цьому контексті забезпечує наявність чіткого механізму моніторингу та контролю ризиків;

– акцент на прозорість і звітність. Для страхових організацій прозорість і якісна звітність є надзвичайно важливими, оскільки це напряму впливає на довіру ринку до наглядових органів. Міжнародні стандарти корпоративного управління у страхуванні все більше наголошують на наявності незалежних директорів, комітетів із аудиту та ризиків, чітких регламентів взаємодії між акціонерами та менеджментом, а також відкритій комунікації зі страховиками, регуляторами та широким загалом;

– участь у міжнародних стандартах. Згадка в наведеному визначенні про міжнародні стандарти є особливо релевантною для страхового сектору. Йдеться про імплементацію принципів Solvency II (у європейському контексті), стандартів IAIS та інших міжнародних рекомендацій щодо управління ризиками, корпоративної культури, внутрішнього контролю та комплаєнсу у страхових організаціях.

Якщо порівняти наведене визначення корпоративного управління із реаліями страхового бізнесу, то можна сказати, що воно цілком відповідає загальному розумінню «система забезпечення ефективної діяльності...». Проте в страховому бізнесі до «ефективності діяльності» та «взаємодії акціонерів, органів управління» та «зацікавлених осіб» додаються підвищені вимоги до фінансової надійності, ризик-менеджменту, прозорості та захисту інтересів страхувальників. Саме тому в корпоративному управлінні страхової організації важливу роль мають механізми внутрішнього контролю, комплаєнсу і збалансованості інтересів між акціонерами й страхувальниками, а також дотримання жорстких вимог профільних регуляторів.

Отже, можемо зазначити, що корпоративне управління (corporate governance) – це система відносин, комплекс принципів та аспектів, правил та механізмів, за допомогою яких регулюється діяльність компанії, визначаються права та обов'язки ключових учасників (акціонерів, менеджменту, ради директорів, персоналу) встановлюються механізми контролю та прозорості, забезпечуючи захист інтересів страхувальників, фінансову надійність і прозорість страхової організації, відповідність регуляторним вимогам та міжнародним стандартам, ефективне управління ризиками та стійку прибутковість у довгостроковій перспективі. Відповідно мета корпоративного управління полягає в забезпеченні ефективного функціонування компанії, збалансуванні інтересів зацікавлених сторін і досягненні довгострокової стабільності та зростання. Якісне корпоративне управління допомагає підвищити довіру інвесторів, залучити додатковий капітал, забезпечує стабільний розвиток та формує позитивну репутацію компанії на ринку. Загальні аспекти принципів побудови корпоративного управління відображені нами в табл. 1.

Таблиця 1

Основні аспекти корпоративного управління

Корпоративне управління	Основні положення
Правовий і регуляторний фундамент	Визначення прав акціонерів та їхнього впливу на прийняття рішень. Встановлення чітких принципів роботи ради директорів (Наглядової ради) й керівного органу.
Структура управління	Наявність ради директорів або Наглядової ради, що контролює роботу виконавчого органу (правління, менеджменту компанії). Розподіл повноважень між різними управлінськими ланками з чітким розмежуванням функцій управління та контролю.
Прозорість і підзвітність	Регулярне розкриття інформації про фінансові результати, ризики, значущі зміни у діяльності компанії. Ведення відкритої політики звітності перед акціонерами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами.
Управління ризиками та внутрішній контроль	Виявлення, оцінка й управління ризиками, що можуть впливати на компанію. Впровадження систем внутрішнього аудиту та контролю, які допомагають забезпечити законність, етичність і ефективність діяльності.
Етика і відповідальність	Дотримання етичних норм і стандартів у веденні бізнесу. Забезпечення відповідальності керівництва та працівників перед акціонерами та клієнтами.

Відповідно до Закону України «Про страхування» ст. 28 «страховик створює комплексну, адекватну та ефективну систему внутрішнього контролю, що включає систему управління ризиками, контроль за

дотриманням норм (комплаєнс), актуарну функцію та внутрішній аудит, згідно з вимогами, встановленими нормативно-правовими актами регулятора». Ст. 30 Закону визначає, що «страховик створює підрозділ з контролю за дотриманням норм (комплаєнс), на який покладається виконання функції з організації забезпечення відповідності діяльності страховика вимогам законодавства України, внутрішнім документам страховика, стандартам об'єднань страховиків та професійних об'єднань, дія яких поширюється на страховика, та інших функцій, визначених нормативно-правовими актами Регулятора. До функцій такого підрозділу, зокрема, включаються функції з оцінювання можливого впливу будь-яких змін, що вносяться до законодавства, на діяльність страховика, а також визначення і оцінювання ризику недотримання норм. Страховик має право визначити головного комплаєнс-менеджера працівником, відповідальним за проведення фінансового моніторингу та за виконання вимог до структури власності та істотної участі страховика. Підрозділ з контролю за дотриманням норм (комплаєнс) діє на підставі положення, що затверджується радою страховика, і підпорядковується головному комплаєнс-менеджеру. Головний комплаєнс-менеджер підпорядковується раді страховика та звітує перед нею [2., ст. 28.30].

На глобальному рівні ефективна система внутрішнього контролю ґрунтується на міжнародних стандартах, які визнаються та застосовуються у різних галузях діяльності, включаючи страхування. Ключовими є:

COSO Framework. Розроблена Комітетом спонсоруючих організацій (COSO) модель є однією з найбільш впливових концепцій у сфері внутрішнього контролю. Вона окреслює п'ять основних компонентів:

- контрольне середовище – встановлює тон організації та визначає її етичні норми;
- оцінка ризиків – процес ідентифікації та аналізу ризиків, що можуть впливати на досягнення цілей організації;
- контрольні заходи – дії, що знижують ризики до прийнятного рівня;
- інформація та комунікація – забезпечують своєчасний обмін даними, необхідними для управління та контролю;
- моніторинг – систематичний перегляд ефективності всіх компонентів системи.

Міжнародні стандарти аудиту (ISA). Вони визначають вимоги до проведення аудиту та контролю, зокрема щодо оцінки ефективності систем внутрішнього контролю, що допомагає страховим організаціям покращити внутрішні процеси та знизити ризики.

Стандарти управління ризиками ISO 31000. Хоча основна увага цих стандартів приділяється управлінню ризиками, вони містять важливі рекомендації щодо інтеграції ризик-менеджменту з системою внутрішнього контролю, що є особливо актуальним для страхових компаній.

Нормативно-правова база, міжнародні стандарти дозволяють виявити як спільні риси, так і відмінності в підходах до організації внутрішнього контролю – спільні принципи. Обидва підходи спрямовані на забезпечення достовірності звітності, запобігання шахрайству та управління ризиками. Незалежно від регіону, ключовими компонентами є створення ефективного контрольного середовища, систематична оцінка ризиків та постійний моніторинг діяльності.

Відмінності. Національні нормативні документи часто враховують специфіку місцевого законодавства та умов ринку, тоді як міжнародні стандарти орієнтовані на універсальні принципи управління. Це вимагає адаптації міжнародних моделей до умов національного законодавства для досягнення синергії та оптимізації системи внутрішнього контролю.

Інтеграція підходів. Впровадження міжнародних стандартів, таких як COSO та ISO 31000, може стати потужним інструментом вдосконалення внутрішнього контролю в умовах сучасних ринкових викликів. Гармонізація вимог національного законодавства з міжнародними рекомендаціями дозволяє створити гнучку та ефективну систему управління, що відповідає сучасним вимогам як внутрішнього, так і зовнішнього контролю.

Зазначимо, що для страхових організацій впровадження системи внутрішнього контролю базується на розробці внутрішніх політик, процедур та інструкцій, які враховують як вимоги національного законодавства, так і принципи міжнародних стандартів. Така інтеграція міжнародних і державних нормативних вимог із системою внутрішнього контролю сприяє підвищенню прозорості та надійності управлінських процесів, забезпечуючи дотримання законодавства, оптимальне використання фінансових ресурсів і зростання конкурентоспроможності на ринку страхових послуг. Ефективне застосування як національної нормативно-правової бази, так і міжнародних стандартів є ключовими для створення надійної та ефективної системи внутрішнього контролю в страховій організації. Інтеграція цих підходів дозволяє не лише відповідати законодавчим вимогам, але й забезпечувати конкурентоспроможність та стабільність діяльності на сучасному ринку страхування. Нормативно-правова база створює фундамент, на якому будується вся система внутрішнього контролю, забезпечуючи її законність, ефективність і відповідність сучасним вимогам управління.

Отже, внутрішній контроль страховика здійснюється за допомогою розвиненої системи заходів, що забезпечують ефективний моніторинг і управління всіма аспектами діяльності компанії. Ця система включає:

- розробку та впровадження внутрішніх політик і процедур. Встановлюються правила, стандарти та інструкції для організації операційної, фінансової та управлінської діяльності;
- систему внутрішнього аудиту. Регулярні перевірки та ревізії допомагають виявляти недоліки, контроль ризиків і забезпечувати відповідність встановленим нормам;
- управління ризиками. Постійний аналіз потенційних ризиків та розробка заходів для їх мінімізації сприяють стабільності роботи страховика;
- моніторинг дотримання нормативних вимог. Контроль за виконанням законодавства, стандартів бухгалтерського обліку та звітності допомагає уникнути юридичних і фінансових ризиків;
- розмежування повноважень і відповідальності. Чіткий розподіл обов'язків серед співробітників дозволяє запобігати зловживанням і підвищує прозорість управління.

Опрацьований комплекс системних заходів внутрішнього контролю є авторським та спрямований на підвищення надійності, прозорості та ефективності діяльності страхової компанії, а також забезпечення своєчасного виявлення та усунення порушень і недоліків.

Висновки. Важливим аспектом ефективності державного регулювання є чітка нормативно-правова база, яка регулює діяльність страховиків. Запровадження вимог щодо корпоративного управління та побудови внутрішнього контролю забезпечує більшу прозорість діяльності страхових компаній, підвищує їх фінансову стійкість і знижує ризики зловживань.

Адаптація системи внутрішнього контролю до нових вимог регулятора є важливим завданням для страховиків. Недостатній рівень адаптації до швидко змінюваного регуляторного середовища може призвести до погіршення фінансової стійкості компаній та поставити під загрозу їх здатність виконувати зобов'язання перед клієнтами.

Корпоративне управління, яке визначає способи досягнення стратегічних цілей страховика, має відповідати міжнародним стандартам та законодавчим вимогам. Це включає організацію внутрішнього контролю, розподіл повноважень між органами управління та забезпечення високого рівня моніторингу, що підвищує ефективність управлінських рішень.

Належне регулювання та ефективний внутрішній контроль не лише забезпечують стабільність окремих страховиків, але й сприяють зміцненню загальної економічної стабільності країни. Врахування всіх вимог регулятора та інтеграція їх у внутрішні процеси страховиків зміцнить довіру споживачів до страхового ринку і сприятиме його розвитку. Загалом, посилення ролі державного регулювання і внутрішнього контролю є важливими факторами для подальшого розвитку страхової галузі, що повинно сприяти підвищенню фінансової стійкості, прозорості та відповідальності страховиків на національному та міжнародному рівнях.

Література:

1. Закон України «Про Національний банк України» <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>> (2024, грудень, 19).
Zakon Ukrainy «Pro Natsional'nyi bank Ukrainy» [Law of Ukraine «On the National Bank of Ukraine»] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (2024, December, 19). [in Ukrainian].
2. Закон України «Про страхування» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (2022, вересень, 19).
Zakon Ukrainy «Pro strakhuvannya» [Law of Ukraine «On Insurance»] <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text> (2022, September, 19). [in Ukrainian].
3. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (2022, серпень, 16).
Zakon Ukrainy «Pro finansovi posluhy ta finansovi kompanii» [Law of Ukraine «On Financial Services and Financial Companies»] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>> (2022, August, 16). [in Ukrainian].
4. Закон України «Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-%D0%B2%D1%80#Text> (2020, червень, 19).
Zakon Ukrainy «Pro derzhavne rehuliuвання rynkiv kapitalu ta orhanizovanykh tovarnykh rynkiv» [Law of Ukraine «On State Regulation of Capital Markets and Organized Commodity Markets»] <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-%D0%B2%D1%80#Text>> (2020, June, 19). [in Ukrainian].
5. Колумбець, О. В. (2019) Проблеми та перспективи розвитку корпоративного управління в Україні. *Фінанси України. № 3 (19)*, 15–27.
Kolumbets O. V. (2019). Problemy ta perspektyvy rozvytku korporatyvnoho upravlinnia v Ukraini [Problems and Prospects for the Development of Corporate Governance in Ukraine]. *Finansy Ukrainy* [Finance of Ukraine], No. 3 (19), 15–27. [in Ukrainian].

6. Царук, В. (2018) Сутність корпоративного управління: облікові аспекти. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*, Вип. 3–4 (18), 92–100. <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/388>

Tsaruk V. (2018). Sutnist korporatyvnoho upravlinnia: oblikovi aspekty [The Essence of Corporate Governance: Accounting Aspects]. *Instytut bukhhalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii* [Institute of Accounting, Control and Analysis in the Globalization Conditions], Issue 3–4 (18), 92–100. <http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/view/388> [in Ukrainian].

7. Штерн, Г. Ю. (2009) *Корпоративне управління: навч. посібник для студентів спеціальності «Менеджмент організацій»*. Харків: Центр навчальної літератури. 278 с. <https://eprints.kname.edu.ua/10585/1/%D0%A3%D1%87%D0%9F%D0%BE%D1%8108.pdf>

Shtern H. Yu. (2009). *Korporativne upravlinnia: navch. posibnyk dlia studentiv spetsialnosti «Menedzhment orhanizatsii»* [Corporate Governance: A Textbook for Students Specializing in “Organization Management”]. Kharkiv: Tsentr navchalnoi literatury [Center for Educational Literature]. 278 p. <https://eprints.kname.edu.ua/10585/1/%D0%A3%D1%87%D0%9F%D0%BE%D1%8108.pdf> [in Ukrainian].

8. Ягмуджи, А. В. (2007) Принципи корпоративного управління і забезпечення ефективного функціонування акціонерних товариств. *Вісник економічної науки України*, № 1 (07), 194–197.

Yahmudzhi A. V. (2007). *Pryntsypy korporatyvnoho upravlinnia i zabezpechennia efektyvnoho funktsionuvannia aktsionernykh tovarystv* [Principles of Corporate Governance and Ensuring the Effective Functioning of Joint-Stock Companies]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, № 1 (07), 194–197. [in Ukrainian].

Отримано: 25 лютого 2025 р.

Прорецензовано: 07 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 12 березня 2025 р.

e-mail: yulia.shulyk@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-3055-615X>

e-mail: yeseniia.malyshko@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0002-5158-4141>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-93-100

Шулик Ю. В., Малишко Є. В. Потреби на відновлення регіонів України: оцінка збитків та шляхи залучення ресурсів. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 93–100.

УДК: 303.3

JEL-класифікація: O-18

Шулик Юлія Віталіївна,*кандидатка економічних наук, доцентка кафедри фінансів та бізнесу
Національного університету «Острозька академія»***Малишко Єсенія Валеріївна,***Національний університет «Острозька академія»*

ПОТРЕБИ НА ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ОЦІНКА ЗБИТКІВ ТА ШЛЯХИ ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ

У статті досліджено рівень збитків, які росія завдала під час повномасштабного вторгнення на території України. Розглянуто постраждалі галузі економіки, регіони та їх роль в економіці країни, оцінено вплив війни на стан Луганської, Донецької областей, узагальнено потребу фінансування відновлення критичних сфер: інфраструктура, енергетика, екологія та промисловість. Проаналізовано потенційні джерела та шляхи мобілізації коштів для забезпечення ефективної відбудови економіки.

Ключові слова: збитки, відбудова, фінансування, залучення ресурсів.

Yuliia Shulyk,*candidate of Economic Sciences, Associated Professor of Finance and Business Department,
National University of Ostroh Academy***Yeseniia Malyshko,***National University of Ostroh Academy*

NEEDS FOR RECONSTRUCTION OF UKRAINIAN REGIONS: DAMAGE ASSESSMENT AND WAYS TO ATTRACT RESOURCES

This paper investigates the extensive damage inflicted upon Ukraine's territories by Russia during the ongoing conflict. A primary focus is placed on assessing the severe economic impact experienced by the Luhansk, Donetsk, and Kherson regions, areas that have borne a significant brunt of the hostilities. The analysis delves into the various sectors of the economy that have been severely affected. It provides an assessment of the substantial financial requirements necessary for the comprehensive restoration of critical areas, specifically highlighting infrastructure networks, energy systems, ecological remediation, and industrial capacity. Furthermore, the study includes an analysis of the significant losses sustained by key ports and evaluates the future development opportunities for maritime transport in strategically important cities such as Odesa, Chornomorsk, Mykolaiv, and Pivdennyi. Special attention is also devoted to examining the impact of major environmental disasters resulting from the conflict, including the catastrophic destruction of the Kakhovka Hydroelectric Power Plant and the security and ecological challenges posed by the attack on the Chernobyl Nuclear Power Plant. In addition to damage assessment, the study explores potential sources and viable mechanisms for mobilizing the significant financial resources required to facilitate a robust and effective economic recovery process. Various forms of international support dedicated to reconstruction efforts are considered in detail, encompassing diverse assistance programs provided by international partners and organizations. Finally, the contributions made by foreign states towards Ukraine's post-war recovery are thoroughly examined, and their pivotal roles in supporting and implementing reconstruction initiatives are summarized.

Keywords: damages, reconstruction, financing.

Постановка проблеми. Війна в Україні триває вже понад десять років, особливо значних руйнувань інфраструктури, житлового фонду та об'єктів критично важливого значення регіони країни зазнали внаслідок повномасштабної агресії РФ у 2022–2025 рр. Усі сфери економіки постраждали у зв'язку з військовою агресією. На початку 2025 р. уряд України, Група Світового банку, Європейська Комісія та Організація Об'єднаних Націй презентували четверту швидку оцінку завданої шкоди та потреб на відновлення України (RDNA 4), згідно з якої сфери економіки потребують 524 млрд дол. США [1]. Порівнюючи з ВВП

України, завдана шкода становить майже сумарний трирічний ВВП країни. Разом з тим, війна продовжується, оборонні витрати та витрати соціального значення лише зростають, тому дефіцит Державного бюджету України у 2024 р. становив 1358500 млн грн [2] – 17,7 % до ВВП. Державних фінансових ресурсів недостатньо на відбудову України, тому важливим завданням залишається ефективний пошук джерел акумуляції фінансування відновлення економіки та регіонів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Докладним вивченням аспектів відбудови та інвестиційної привабливості України займається значна частка вітчизняних науковців. Розглянув рівень допомоги від Європейського Союзу В. Грицун, який переконаний, що міжнародні партнери надають фінансування за усіма критичними сферами економіки. Р. Данів і О. Родіна дослідили механізм використання фінансування й прийшли до висновку, що ключовим аспектом у реалізації проєктів відновлення є ефективний моніторинг використання коштів. Оновлення потребують бюрократичні питання роботи міжнародних установ, за словами науковця Л. Курносенко, який виділяє пріоритетні напрями діяльності. Директор НІСД О. Богомолів переконаний у важливості формування стратегій реформ для повоєнної відбудови. В. Антоненко, Л. Катранжи, Н. Ляшок, Я. Ляшок, О. Попова розглядають інвестиційну привабливість України в контексті її поствоєнного відновлення, виділяють потенційні галузі для залучення інвестицій. Важливими завданнями є визначення потреб та напрямів відновлення регіонів, залучення ресурсів, покращення інвестиційної привабливості України.

Мета і завдання дослідження: визначити потреби на відновлення та основні шляхи мобілізації ресурсів для фінансування відбудови регіонів України.

Виклад основного матеріалу. Війна призвела до значних втрат для економіки України: зруйновані населені пункти, непоправні людські жертви, замінована територія, та ін. Понад 6000 задекларованих зруйнованих будинків (більшість з яких не підлягають відновленню), медичних та державних установ, суб'єктів господарювання та культурних об'єктів.

Серед основних наслідків для економіки України є економічний спад (29,1 % зниження ВВП у 2022 р.), зростання інфляції (12 % у 2024 р.) [3], скорочення та міграція населення, зруйнована інфраструктура, окупація територій (частини 5 областей країни та повністю окупація АР Крим), зростання рівня бідності та ін.

Звіт Київської школи економіки станом на листопад 2024 р. показав, що сума прямих збитків інфраструктури від руйнувань від початку вторгнення рф становила майже 170 млрд дол. В структурі втрат найбільшу частку займають житлові будівлі (35,3 %), інфраструктура (22,7 %), енергетика (8,6 %), активи підприємств, промисловість (8,5 %), АПК та земельні ресурси (6,1 %) [4].

При аналізі збитків для регіонів, саме прифронтові області постраждали найбільше: Донецька, Харківська, Луганська, Запорізька, Херсонська області. Більше ніж 90 % суми прямих збитків припадають на десять областей, які були окуповані рф або мають вихід до моря [4]. Разом з тим постійно під обстрілами та ризиками знаходяться Сумська, Чернігівська, Київська, Одеська, Дніпропетровська, Миколаївська області, м. Київ. Викликами для цих регіонів залишаються проблеми забезпечення безпеки проживання та праці, з логістикою, зниження обсягів експорту та ін. Області, які найбільше потерпають від війни мають більше ніж 62 % експорту та імпорту у загальному обсязі України (табл. 1). Зокрема, це м. Київ, Дніпропетровська область, Донецька область, Київська область, Запорізька область.

Таблиця 1

Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами у 2021–2024 рр., %

Область, місто	Експорт, у % до загального обсягу				Імпорт, у % до загального обсягу			
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Дніпропетровська	17,9	14,2	13,0	14,3	8,1	7,1	6,9	7,7
Донецька	10,3	0,6	0,6	0,2	2,6	0,3	0,1	0,1
Запорізька	7,0	6,4	4,0	4,0	2,8	2,2	1,3	1,2
Київська	3,7	4,7	5,1	4,7	7,7	6,5	7,2	7,6
Миколаївська	5,1	3,7	2,8	2,1	1,6	1,3	0,9	0,7
Одеська	2,5	5,4	5,0	4,4	3,2	3,9	3,7	3,9
Сумська	1,6	1,6	1,9	1,9	1,2	1,1	0,9	0,9
Харківська	2,6	2,0	2,2	1,7	3,3	2,3	2,4	2,5
Чернігівська	1,7	1,6	2,5	2,4	0,7	0,5	0,4	0,5
м. Київ	22,5	23,7	26,0	27,3	42,6	39,8	44,0	47,1
Сума	75,0	64,0	62,9	63,1	73,7	64,9	67,8	72,2

Джерело: створено авторами на основі [5].

Серед галузей найбільше втрат у металургії і це поєднано з найбільшими наслідками для економіки Донецької області (майже половина загальної суми прямих збитків підприємств) [4, с. 14]. За даними Держстату України у 2013 р. в Донецькій області було зареєстровано 28731 підприємств (7,3 % від усіх підприємств в Україні), 103 з них великі (15,6 % від усіх підприємств в Україні, 2 регіон за кількістю після Києва). У 2020 р. кількість підприємств становила 9473 (2,5 % від усіх в Україні), 27 з яких великі [5]. Обсяг реалізованої промислової продукції Донецької області становив у 2015 р. 11,4 % від обсягу країни, 12,4 % у 2018 р., 10,3 % у 2020 р., 10,8 % у 2021 р. Що відображає значний промисловий потенціал регіону.

За час повномасштабного вторгнення зруйновано/значно пошкоджено три металургійні підприємства, які розміщені в Донецькій області: ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь»», ПрАТ «ММК ім. Ілліча», ПАТ «Авдіївський коксохімічний завод».

Відповідно до статистичних даних, який надає Укрметалургпром, металургійна діяльність в Україні мала негативну динаміку після початку війни у 2022 р. (рис. 1).

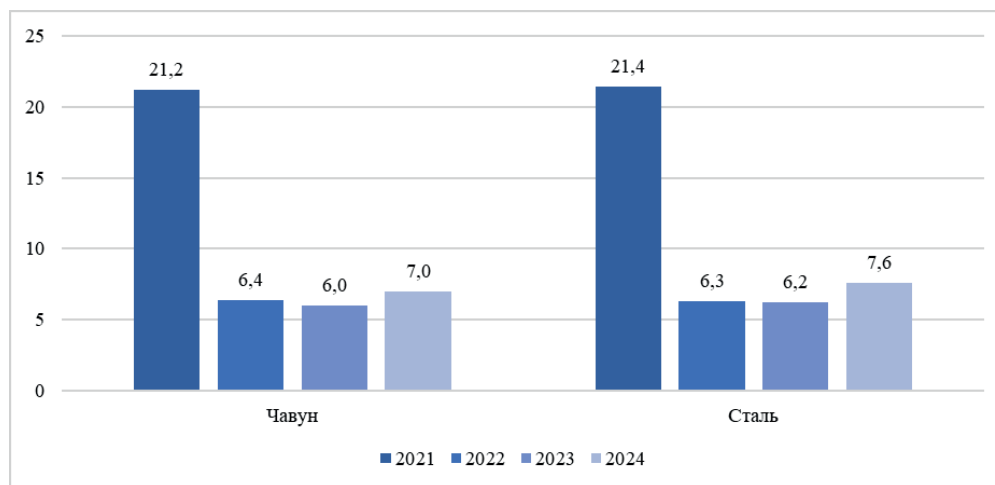


Рис. 1. Виробництво металопродукції в Україні у 2021–2024 рр., млн т

Джерело: створено авторами на основі [6].

Обсяги діяльності суб'єктів господарювання скоротились у 3 рази, що свідчить про наявність нищівного впливу країни-агресора на економіку України. Слід зауважити, що станом на 2024 р. виробництво зросло до 7 млн тонн чавун та 7,6 млн тонн сталь. АТ «Авдіївський коксохімічний завод» – один з найбільших металургійних заводів, який здійснював 23 % виробництва доменного коксу для металургії в Україні. Крім того, підприємство здійснювало ефективний експорт до Чехії, Румунії, Польщі, Молдови, Єгипту й інших міжнародних партнерів. Упродовж 2023–2024 рр. країна-агресор зруйнувала завод до стану, який унеможливує його відновлення [7].

ПрАТ «Азовсталь» і ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча» – найвідоміші підприємства у сфері металургії, які були тимчасово окуповані у період військових дій у Маріуполі. У довоєнний період найбільші суб'єкти господарювання України здійснювали виготовлення понад 9 млн тонн сталі за рік, частину якої відправляли на експорт. Збитки оцінюють у розмірі 5 млрд дол. США, що свідчить про значні втрати в економіці [8].

Варто зазначити, що відновлення гігантів «Азовсталь» та «Маріупольський металургійний комбінат ім. Ілліча» є можливим у період 3–5 років за допомогою залучення інвестиційних коштів від партнерів. Крім того, особлива увага надається екологічним ресурсам, можливим є перепрофілюванням на електрометалургію.

Найбільше зростання прямих збитків у 2024 р. відбулось в енергетиці. Вплив на енергетику в Україні досить значний – захоплення у 2022 р. Чорнобильської АЕС, зруйнування інфраструктури станції, захоплення у 2022 р. Запорізької АЕС та постійні екологічні ризики, зруйнування у 2023 р. Каховської ГЕС на території Херсонської області, зруйнування у 2024 р. Трипільської ТЕС, пошкодження у 2025 р. саркофагу четвертого енергоблока Чорнобильської АЕС та ін. Ця галузь є однією з конкурентоспроможних для України в ЄС та потребує тепер значних капіталовкладень на відновлення та розвиток.

Крім знищених енергетичних об'єктів, значний вплив є на сільськогосподарську діяльність регіонів. Аграрний сектор постраждав на суму у 5 млрд грн через пошкодження або знищення понад 300 компаній на території Донецької області, яка має протистояти ворогу. Навколишнє середовище регіону постраждало на 700 млрд грн. Ключовою причиною є постійні пожежі у лісі у Лимані на території приблизно

2000 га. У липні 2024 р. було завдано нищівний удар на пшеничну культуру у Краматорському районі, де згоріло 50 га через утворену пожежу [9].

Військові дії припали на промислові регіони України та ті, які мають вихід до Азовського та Чорного моря, що призвело до зупинки морського транспорту та великих промислових заводів. До війни Україна була лідером в експорті зерна. Морська доктрина та Стратегія розвитку морських портів держави відображали прагнення уряду в модернізації транспортної галузі. Повномасштабне вторгнення унеможливило впровадження цих проєктів.

Воєнні дії критично впливають на екологію країни. Відповідно до Fourth Rapid Damage and Needs Assessment загальна сума збитків навколишньому середовищу України становить 1,7 млрд дол. США [1].

Луганська область – регіон, який, як і Донецька область, постійно під нападом росії з 2014 р. Унаслідок атак та тимчасової окупації країною-агресором територій Луганщини, збитки довкіл्लю становлять 600 млрд грн. На рис. 2 відображено збитки для природи регіону. Найбільше ураження припадає на такі категорії, як зруйновані ліси через постійні пожежі, вплив горілого газу на атмосферу та забруднення земель [10].

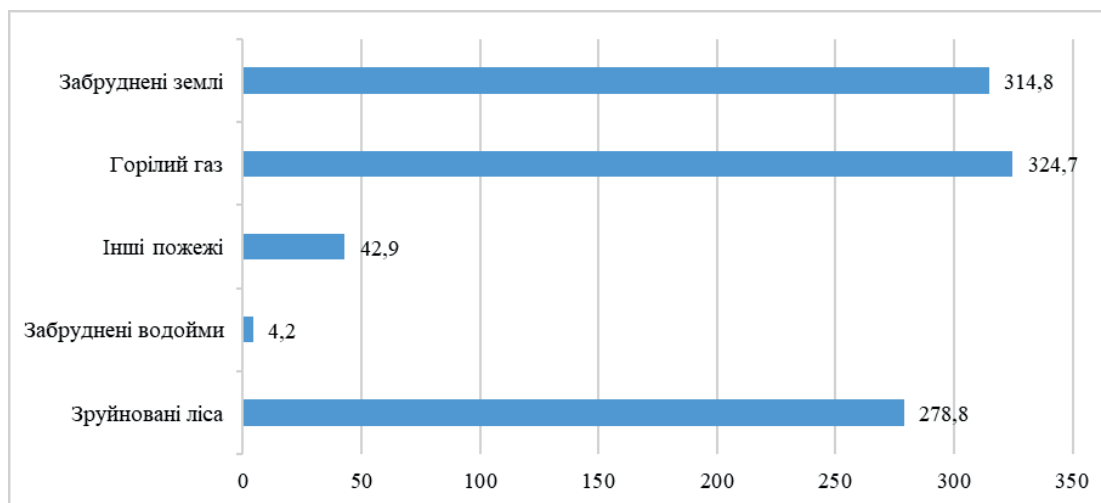


Рис. 2. Обсяг збитків нанесених довкіл्लю Луганської області у 2022–2024 рр., млрд грн

Джерело: створено авторами на основі [10].

Понад 300 населених пунктів України є замінованими, що є великою екологічною катастрофою для населення країни. Сполучені Штати Америки готові допомогти. Tetra Tech – світовий лідер вже розпочав процес розмінування на території Херсонської, Сумської, Київської, Харківської та Одеської областей.

Згідно з останніми проведеними дослідженнями Світовим банком Україна потребує фінансових ресурсів у розмірі 37,4 млрд дол. США. Самостійно держава не має змоги профінансувати розмінування, тому партнери готові фінансувати реалізацію проєкту. Для придбання обладнання Канада планує надати коштів у розмірі 11,04 млн дол. США, що свідчить про наявність підтримки на міжнародній арені [11]. Спільно з військовими України та державною службою України з надзвичайних ситуацій провідні міжнародні компанії FSD і HALO Trust вже почали поступове розмінування найбільш замінованих територій, а саме Луганської і Донецької областей [12].

Загалом фінансування відновлення України в післявоєнний період розглядається усіма вченими та держслужбовцями як поєднання державних, місцевих фінансів, міжнародної допомоги, грантових коштів на конкретні сфери (зокрема, гуманітарного значення та відновлення ринку праці), залучення інвестицій, кредитів від міжнародних організацій та інших країн, виплата репарацій від РФ, благодійні кошти, технічна допомога.

Погоджуємось з А. Завербним та М. Паращич, що фундаментом для відбудови економіки мають стати запуск нових виробництв, державна підтримка виходу на зовнішні ринки, виробництво воєнної продукції. Крім того, покращення оптимального обороту грошових ресурсів в країні та розширення числа конкурентоздатних компаній сприятиме зменшенню загроз валютної кризи та інфляційних процесів [13].

Важливою підтримкою є міжнародна допомога, пільгове кредитування, використання заморожених російських активів. Вже у липні 2022 р. відбулась перша Міжнародна конференція з питань відновлення України (Ukraine Recovery Conference) (конференція була продовженням конференцій URC 2017, URC 2018, URC 2019, URC 2021). Конференцією був прийнятий рамковий документ – проєкт Плану відновлення

України: план розписаний на 10 років, з фінансуванням 15 програм на 750 млрд дол. США [14, с. 19]. В регіональному вимірі важливо, що країни-партнери взяли на себе допомогу у відновленні певних міст, наприклад, Харків – США та Туреччина, Луганськ – Чехія, Фінляндія та Швеція, Донецьк – Польща та Італія, Херсон – Швеція та Нідерланди [16]. Конференції продовжились у 2023 р., 2024 р., та заплановано на липень 2025 р., основними напрямками якої є продовження попередніх років: бізнес-вимір, людський вимір, місцевий і регіональний вимір та євроінтеграційний вимір [16].

Важливою основою та викликом для України є одночасність воєнних дій, фінансування їх наслідків, планування відновлення країни та проходження реформ до входження в Європейський союз.

Для допомоги України, крім напрямів реформ, Європейським союзом було створено програму Ukraine Facility, яка передбачає надання 50 млрд євро у період з 2024 р. по 2027 р. з метою припливу інвестиційних коштів, підтримці фінансування бюджету України та загальну допомогу у реалізації проекту [17].

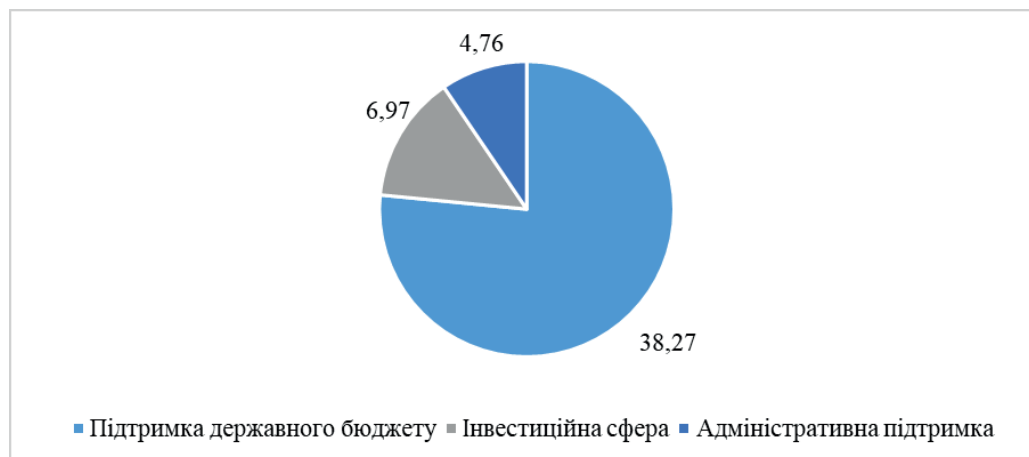


Рис. 3. Обсяг фінансування відбудови за програмою Ukraine Facility, млрд євро

Джерело: створено авторами на основі [17].

Комітет ЄС надав відповідний перелік вимог для того, щоб програма фінансування запрацювала належним чином. Насамперед український уряд має провести базові та економічні реформи для модернізації усіх сфер економіки держави. План полягає у виконанні 69 реформ, які мають відповідати квартальним індикаторам. Для розвитку галузей України, сформована програма передбачає також інвестиційні проекти, які спрямовані на такі сфери, як енергетика, інфраструктура, розвиток малого й середнього бізнесу та розмінування.

В цілому за даними Міністерства фінансів України ЄС надав найбільше коштів на фінансування Державного бюджету України – 47,9 млн дол. за 2022–2025 рр. МВФ та Світовий банк є також важливими джерелами підтримки фінансування України: 12,4 млн дол. від МВФ та 5,3 млн дол. від Світового банку у період 2022–2025 рр. Відзначаємо, що ці інституції фінансують чіткі програми [18].

Для цільового направлення державних коштів у 2023 р. сформовано Фонд ліквідації наслідків збройної агресії [19]. Питання залишається щодо достатності фінансових джерел на покриття збитків. Одним з джерел мають стати кошти від репарацій та від заморожених фінансових активів РФ.

Одним з ключових напрямків залишається забезпечення сприятливого інвестиційного клімату в Україні. Воєнний ризик та ризик збитків по усіх регіонах України досі на найвищому рівні за даними Організації економічного та соціального розвитку. Невизначеність щодо завершення війни, нестабільність погіршують очікування інвесторів, проте без розвитку інвестиційної сфери важко провести ефективну відбудову регіонів та економіки України. Тому робота уряду щодо гарантування правового захисту інвестицій, вдосконалення судової системи, антикорупційні програми та дії, формування стабільної та стимулюючої податкової системи, напрям на експортоорієнтовану діяльність національних підприємств, співпраця з міжнародними партнерами – першочергові завдання.

В напрямку роботи з міжнародними партнерами уряд здійснює важливі кроки:

- проводить з партнерами конференції та форуми: Ukraine Recovery Conference, форум Via Carpatia [20] й ін.;

- забезпечує функціонування електронної платформи Advantage Ukraine [21], яка допомагає залучити інвесторів, представляє їм понад 500 інвестиційних проектів 10 галузей економіки;

– працює з інвесторами, формує інвестиційну політику, забезпечує доступ інвесторів до інформації за допомогою функціонування Офісу підтримки інвестицій UkraineInvest.

Україна має інвестиційну привабливість щодо геополітичного розміщення, великої території з різноманітними природними ресурсами, великим та кваліфікованим ринком праці, значні вільні ринки збуту та перспективою входження в ЄС, що має передумову забезпечення європейських стандартів та норм, законодавства ЄС в Україні. Потенційними напрямками інвестування залишається сільське господарство, оборонна промисловість, будівельна галузь, енергетика, ІТ та фінтех-сектор. Погоджуємось з авторами [22], що першочерговими інвестиціями стануть ті, що спрямовані на подолання наслідків війни, це, зокрема, і розробка оборонних технологій, медицини, реабілітації ветеранів війни й постраждалих, будівництво, а також ті, що посилюють конкурентні переваги України: сільськогосподарське виробництво, енергетика, металургійне виробництво й ін. Зважаючи на перспективи, інвестиційну привабливість мають робототехніка та машинобудування, зелена, енергетика; фінансова та страхова діяльність.

Разом з тим, керівництво областей та громад мають працювати над посиленням власної інвестиційної привабливості, покращувати бізнес-клімат, прозорість діяльності та співпрацю з бізнесом, інвесторами для відновлення та покращення інвестиційного клімату в країні в цілому.

Висновки. Економіка України несе руйнівні наслідки у зв'язку з війною, яка триває більше десяти років. Критичні сфери потребують негайного відновлення для повноцінної роботи. Найбільший удар припадає на інфраструктуру, промисловість, екологію та аграрний сектор. Уряд країни залучає підтримку від інших країн для того, щоб мобілізувати ресурси на реалізацію проєктів. Важливим завданням є збільшення інвестиційної привабливості регіонів України задля максимізації припливу ресурсів. Уряду варто проаналізувати рівень припливу коштів та можливості їх використання для розвитку інвестиційної складової, а регіонам – дбати про покращення своєї інвестиційної привабливості.

Література:

1. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. <<https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>> (2025, лютий, 25).
Onovlena otsinka potreb Ukrayiny na vidnovlennya ta vidbudovu. [Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment]. <<https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released>> (2025, February, 25). [In Ukrainian].
2. Державний веб-портал бюджету для громадян. <<https://openbudget.gov.ua/en?month=12&year=2024&budgetType=NATIONAL>> (2025, лютий, 18).
Derzhavnyy veb-portal byudzhetu dlya hromadyan. [State budget web portal for citizens]. <<https://openbudget.gov.ua/en?month=12&year=2024&budgetType=NATIONAL>> (2025, February, 18). [In Ukrainian].
3. Guide: Відбудова України з приватним сектором. <<https://ukraineinvest.gov.ua/guide/>> (2025, лютий, 18).
Guide: Vidbudova Ukrayiny z pryvatnym sektorom. [Guide: Rebuilding Ukraine with the Private Sector]. <<https://ukraineinvest.gov.ua/guide/>> (2025, February, 18). [In Ukrainian].
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на листопад 2024 року. Київська школа економіки. <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf> (2025, лютий, 25).
Zvit pro nepryami finansovi vtraty ekonomiky vnaslidok viyskovoyi ahresiyi rosiyi proty Ukrayiny stanom na 1 lystopada 2024 roku. KSHE. [Report on indirect financial losses to the economy as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of November, 2024. KSE]. <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf> (2025, February, 25). [In Ukrainian].
5. Державна служба статистики України. <<https://www.ukrstat.gov.ua/>> (2025, лютий, 18).
Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. [State Statistics Service of Ukraine]. <<https://www.ukrstat.gov.ua/>> (2025, February, 18). [In Ukrainian].
6. Укрметалургпром <<https://www.ukrmetprom.org/>> (2025, лютий, 8).
Ukrmetallurgprom [Ukrmetallurgprom]. <<https://www.ukrmetprom.org/>> (2025, February, 8). [In Ukrainian].
7. Авдіївський коксохімічний завод <https://lb.ua/file/company/3597_avdiivskiy_koksohimichniy_zavod.html> (2025, лютий, 2).
Avdiivivs'kyu koksohimichnyy zavod [Avdiivskiy Coke Plant]. <https://lb.ua/file/company/3597_avdiivskiy_koksohimichniy_zavod.html> (2025, February, 2). [In Ukrainian].
8. Піднятись з руїн. Як війна вдарила по економіці України та скільки втратив бізнес. <<https://www.rbc.ua/rus/news/pidnyatisya-ruyin-k-viyna-vdarila-ekonomitsi-1737472759.html>> (2025, лютий, 5).
Pidnyatys' z ruyin. Yak viyna vdaryla po ekonomitsi Ukrayiny ta skil'ky vtratyv biznes. [Rise from the ruins. How the war hit Ukraine's economy and how much business lost]. <<https://www.rbc.ua/rus/news/pidnyatisya-ruyin-k-viyna-vdarila-ekonomitsi-1737472759.html>> (2025, February, 5). [In Ukrainian].
9. Збитки аграріїв Донеччини від повномасштабної війни РФ перевищують \$5 мільярдів. <<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3918973-zbitki-agrariiv-doneccini-vid-povnomashtabnoi-vijni-rf-perevisuut-5-milardiv.html>> (2025, лютий, 9).
Zbytky ahrariyiv Donechchyny vid povnomashtabnoyi viyny RF perevyschuyut'

\$5 mil'yardiv. [Losses of Donetsk region farmers from the full-scale war of the Russian Federation exceed \$5 billion]. <<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3918973-zbitki-agrariiv-doneccini-vid-povnomasstabnoi-vijni-rf-perevisuut-5-milardiv.html>> (2025, February, 9). [In Ukrainian].

10. Через бойові дії довкілля Луганщини зазнало збитків на майже 600 мільярдів гривень. <<https://susplne.media/donbas/870735-cerez-bojovi-dii-dovkilla-lugansini-zaznalo-zbitkiv-na-majze-600-milardiv-griven/>> (2025, лютий, 8).

Cherez boyovi diyi dovkillya Luhanshchyny zaznalo zbytkiv na mayzhe 600 mil'yardiv hryven'. [Due to the fighting, the environment of Luhansk region suffered losses of almost 600 billion hryvnias]. <<https://susplne.media/donbas/870735-cerez-bojovi-dii-dovkilla-lugansini-zaznalo-zbitkiv-na-majze-600-milardiv-griven/>> (2025, February, 8). [In Ukrainian].

11. Україна залучила до розмінування сільгоспземель американську Tetra Tech. Компанія почала роботу в п'яти областях. <<https://forbes.ua/news/ukraina-zaluchila-do-rozminuvannya-silgospzemel-amerikansku-tetra-tech-kompaniya-pochala-robotu-v-pyati-oblastyakh-30112023-17612>> (2025, лютий, 10).

Ukrayina zaluchyla do rozminuvannya sil'hospzemel' amerykans'ku Tetra Tech. Kompaniya pochala robotu v p'yaty oblastyakh. [Ukraine has engaged the American Tetra Tech to demine agricultural lands. The company has begun work in five regions]. <<https://forbes.ua/news/ukraina-zaluchila-do-rozminuvannya-silgospzemel-amerikansku-tetra-tech-kompaniya-pochala-robotu-v-pyati-oblastyakh-30112023-17612>> (2025, February, 10). [In Ukrainian].

12. Ринок на понад \$37 млрд. Які економічні можливості для інвесторів та бізнесу відкриває гуманітарне розмінування в Україні? Розповідає директор ЦГР Володимир Байда. <<https://forbes.ua/money/rinok-na-ponad-37-mlrd-yaki-ekonomichni-mozhlyvosti-dlya-investoriv-ta-biznesu-vidkrivae-gumanitarne-rozminuvannya-v-ukraini-rozpovidaie-direktor-tsgr-volodimir-bayda-20022025-27341>> (2025, лютий, 11).

Rynok na ponad \$37 mlrd. Yaki ekonomichni mozhlyvosti dlya investoriv ta biznesu vidkryvaye humanitarne rozminuvannya v Ukraini? Rozpovidaie dyrektor TS·HR Volodymyr Bayda. [A market worth over \$37 billion. What economic opportunities does humanitarian demining open up for investors and businesses in Ukraine? Volodymyr Bayda, Director of the TGR, tells the story]. <<https://forbes.ua/money/rinok-na-ponad-37-mlrd-yaki-ekonomichni-mozhlyvosti-dlya-investoriv-ta-biznesu-vidkrivae-gumanitarne-rozminuvannya-v-ukraini-rozpovidaie-direktor-tsgr-volodimir-bayda-20022025-27341>> (2025, February, 11). [In Ukrainian].

13. Завербний А. С., Паращич М. І. (2022). Формування стратегії відбудови економіки України в післявоєнний період. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.)*, 483–484. <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=483> (2025, лютий, 20).

Zaverbnyy A. S., Parashchych M. I. (2022). Formuvannya stratehiyi vidbudovy ekonomiky Ukrainy v pisl'yavoyennyu period. [Formation of a strategy for the reconstruction of the economy of Ukraine in the post-war period]. *Ekonomiko-pravovi aspekty hospodaryuvannya: suchasnyy stan, efektyvnist' ta perspektyvy: materialy VIII Mizhnarodnoyi nauково-praktychnoyi konferentsiyi (m. Odesa, 23–24 veresnya 2022 r.)*. [Economic and legal aspects of management: current state, efficiency and prospects: materials of the VIII International Scientific and Practical Conference (Odessa, September 23–24, 2022)], 483–484. <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=483> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

14. Герасимова, О. (2023) Синхронізація процесів залучення інвестицій для економічного відновлення України. *Трансформаційна економіка*, № 4 (04), 18–23. <<https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/42/41>> (2025, лютий, 20).

Herasymova O. (2023) Synkhronizatsiya protsesiv zaluchennya investytsiy dlya ekonomichnoho vidnovlennya Ukrainy. [Synchronization of investment attraction processes for the economic recovery of Ukraine]. *Transformatsiyna ekonomika*, [Transformational Economics], №4 (04), 18–23. <<https://www.transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/42/41>> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

15. Країни світу допомогатимуть відновлювати регіони та міста України. <<https://decentralization.ua/news/15192>> (2025, лютий, 20).

Krayiny svitu dopomahatymut' vidnovlyuvaty rehiony ta mista Ukrainy. [Countries of the world will help restore regions and cities of Ukraine]. <<https://decentralization.ua/news/15192>> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

16. Офіційний сайт Ukraine Recovery Conference <<https://ua.urc-international.com/>> (2025, лютий, 20).

Ofitsiynyy sayt Ukraine Recovery Conference. [Official website of the Ukraine Recovery Conference] <<https://ua.urc-international.com/>> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

17. План для Ukraine Facility. <<https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>> (2025, лютий, 11).

Plan dlya Ukraine Facility. [Plan for Ukraine Facility]. <<https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>> (2025, February, 11). [In Ukrainian].

18. Фінансування державного бюджету України з початку повномасштабної війни. Міністерство фінансів України. <https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435> (2025, лютий, 18)..

Finansuvannya derzhavnoho byudzhetu Ukrainy z pochatku povnomasshtabnoyi viyny. Ministerstvo finansiv Ukrainy. [Financing of the State Budget of Ukraine since the Beginning of the Full-Scale War. Ministry of Finance of Ukraine]. <https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435> (2025, February, 25). [In Ukrainian].

19. Офіційний сайт Фонд ліквідації наслідків збройної агресії <<https://fiscalcenter.org/liquidationfund>> (2025, лютий, 20).

Ofitsiynyy sayt Fond likvidatsiyi naslidkiv zbroynoyi ahresiyi. [Official website of the Fund for the Elimination of the Consequences of Armed Aggression] <<https://fiscalcenter.org/liquidationfund>> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

20. Відновлення України: які сфери готовий фінансувати польський бізнес < <https://socialbusiness.com.ua/content/vidbudova-ukrayini-kudi-gotoviy-vkladati-groshi-polskiy-biznes/>> (2025, лютий, 10).

Vidnovlennya Ukrayiny: yaki sfery hotovyy finansuvaty pol's'kyy biznes. [Restoration of Ukraine: which areas is Polish business ready to finance] <<https://socialbusiness.com.ua/content/vidbudova-ukrayini-kudi-gotoviy-vkladati-groshi-polskiy-biznes/>> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

21. Advantage Ukraine. <<https://advantageukraine.com/ua/>> (2025, лютий, 10).

Advantage Ukraine. [Advantage Ukraine]. <<https://advantageukraine.com/ua/>> (2025, February, 20). [In Ukrainian].

22. Антоненко В., Ляшок Я., Попова О., Катранжи Л. Ляшок Н. (2024) Інвестиційна привабливість України в контексті її поствоєнного відновлення. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, Том 4 (57), 363-380. <<https://www.fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4410/4168>> (2025, лютий, 25).

Antonenko V., Lyashok YA., Popova O., Katranzhy L. Lyashok N. (2024) Investytsiyna pryvablyvist' Ukrayiny v konteksti yiyi postvoyennoho vidnovlennya. [Investment attractiveness of Ukraine in the context of its post-war recovery]. *Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky* [Financial and credit activities: problems of theory and practice], Vol. 4 (57), 363-380]. <<https://www.fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4410/4168>> (2025, February, 25). [In Ukrainian].

**МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
В ЕКОНОМІЦІ**



Отримано: 03 березня 2025 р.

Прорецензовано: 14 березня 2025 р.

Прийнято до друку: 17 березня 2025 р.

e-mail: oleksandr.novoseletskyi@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0003-3757-0552>

e-mail: g.tumosiene@kvk.lt,

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0000-0002-5849-3202>

e-mail: anastasiia.sydorчук@oa.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0002-2702-5075>

DOI: 10.25264/2311-5149-2025-36(64)-102-110

Новоселецький О. М., Тумосене Г., Сидорчук А. М. Моделювання економічних ризиків під впливом економіко-політичної невизначеності на глобальні торговельні потоки. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). С. 102–110.

УДК: 339.9

JEL-класифікація: C53

Новоселецький Олександр Миколайович,*кандидат економічних наук, доцент кафедри інформаційних технологій та аналітики даних
Національного університету «Острозька академія»***Тумосене Гідре,***викладач кафедри фінансів та обліку
Державного університету «Клайпедський державний коледж»***Сидорчук Анастасія Миколаївна,***Національний університет «Острозька академія»*

МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІД ВПЛИВОМ ЕКОНОМІКО-ПОЛІТИЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ГЛОБАЛЬНІ ТОРГІВЕЛЬНІ ПОТОКИ

Міжнародна торгівля є важливим чинником економічного зростання, сприяючи інтеграції до нових ринків, оволодінню сучасними технологіями та доступу до необхідних ресурсів. Вона також забезпечує стимул для спеціалізації та дозволяє країнам ефективніше використовувати свої порівняльні переваги. Водночас глобальні торговельні потоки залишаються чутливими до впливу змін у зовнішньому середовищі, таких як економічні кризи, політичні трансформації чи виникнення нових бар'єрів у сфері торгівлі.

У дослідженні здійснено ґрунтовний аналіз впливу економіко-політичної невизначеності на динаміку глобальних торговельних потоків. Виявлено ключові чинники, що визначають напрями розвитку міжнародної торгівлі. Для аналізу було застосовано впровадження VAR-моделі, методології Монте-Карло та підходів мережевого аналізу, які дозволили провести всебічне моделювання відповідних процесів. Отримані результати підтверджують, що зростання рівня економічної невизначеності суттєво сповільнює обсяги міжнародної торгівлі, створюючи додаткові бар'єри для її розвитку. Сценарне моделювання дало змогу оцінити потенційні ризики та запропонувати адаптаційні стратегії для пом'якшення негативного впливу таких явищ.

У підсумку сформульовано висновок про доцільність інтеграції політичних аспектів у процес розробки стратегій торговельної політики з метою забезпечення її стійкості до зовнішніх ризиків.

Ключові слова: економічні ризики, економіко-політична невизначеність, торговельні потоки, торговельна війна.

Oleksandr Novoseletskyi,*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at the Department of Information Technologies and Data Analytics,
National University of Ostroh Academy***Giedre Tumosiene,***Lecturer at Finance and Accounting Department,
Klaipėdos valstybinė kolegija / Higher Education Institution***Anastasiia Sydorчук,***National University of Ostroh Academy*

MODELING ECONOMIC RISKS UNDER THE INFLUENCE OF SOCIO-POLITICAL UNCERTAINTY ON GLOBAL TRADE FLOWS

International trade plays a crucial role in economic growth, facilitating integration into new markets, access to advanced technologies, and the procurement of essential resources. It also promotes specialization and enables countries to capitalize on their comparative advantages more effectively. However, global trade flows remain highly sensitive to external shocks such as economic crises, political transformations, and the emergence of new trade barriers.

This study presents a comprehensive analysis of the influence of economic and political uncertainty on the dynamics of global trade flows. It identifies key risk factors that shape the development of international trade. The research applies a combination of Vector Autoregression (VAR) modeling, Monte Carlo simulation, and network analysis to thoroughly model



the relevant processes. The findings indicate that rising economic uncertainty significantly hampers international trade volumes, introducing additional constraints on trade expansion.

Scenario modeling was used to assess potential risks and to develop adaptive strategies aimed at mitigating the adverse effects of such uncertainty. These strategies underscore the necessity of both proactive and reactive measures to uphold trade stability during periods of turbulence. The results emphasize the critical role of political variables in shaping effective trade strategies.

In conclusion, the study highlights the imperative of integrating political considerations into trade policy formulation to enhance resilience against external risks. A balanced approach that accounts for both economic and socio-political uncertainties is essential for sustaining the stability and long-term growth of global trade, particularly in an increasingly volatile geopolitical environment.

Keywords: economic risks, socio-political uncertainty, trade flows, trade war.

Постановка проблеми. З розвитком глобалізації країни стають більш залежними одна від одної. Економічні та політичні кризи в одній країні можуть швидко передаватися на інші регіони, порушуючи звичні міжнародні потоки. Глобальні торговельні потоки, які формуються через взаємодію країн та підприємств у міжнародній економіці, перебувають під постійним впливом різноманітних факторів.

Глобальні торгівельні потоки відіграють ключову роль у сприянні економічному прогресу різних країн. Вони визначають ступінь інтеграції економіки кожної країни у світову економічну систему та ступінь відкриття нових ринків і ресурсів. Це також суттєво впливає на внутрішню економічну стабільність. Однак на ці потоки постійно впливають різноманітні економічні та політичні чинники, що робить їх надзвичайно чутливими до змін зовнішнього середовища. Особливо важливим є вплив економічної та політичної невизначеності, що створює додаткові ризики для функціонування міжнародної торгівлі. Розуміння впливу економіко-політичної невизначеності на глобальні торгові потоки має вирішальне значення для прогнозування змін світового ринку, оптимізації зовнішньоекономічної політики та формулювання довгострокових стратегій розвитку. Аналіз цих взаємозв'язків є важливим інструментом для урядів, компаній та інвесторів, оскільки він допомагає покращити їх адаптивність до змін зовнішнього середовища, знизити рівень ризику та визначити нові перспективи економічного зростання. В умовах посилення глобалізації та зростання сучасних економічних і політичних викликів це питання набуло надзвичайної актуальності для забезпечення стабільного функціонування світової економіки. Хоча існує велика кількість досліджень, які аналізують різні аспекти економіко-політичної невизначеності, залишаються великі прогалини в розумінні її комплексного впливу на міжнародну торгівлю. Однією з ключових проблем є те, що взаємодія політичних і економічних факторів не враховується належним чином, що ускладнює оцінку їх спільного впливу на торгові потоки. Крім того, більшість робіт зосереджена на короткострокових змінах, тоді як важливо досліджувати довгострокові наслідки поєднання глобальних економічних потрясінь із політичною нестабільністю. Це вимагає нових методів і моделей для глибшої та всебічної оцінки взаємозв'язків між цими факторами, що допоможе зробити точніші прогнози майбутніх змін у світових торгових потоках.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Торговельні потоки відіграють одну з ключових ролей у функціонуванні економіки будь-якої країни, адже вони є важливим елементом сталого її розвитку. Тема вже розглядалася в наукових дослідженнях, однак вона й далі залишається актуальною, особливо в умовах глобальних геополітичних змін. У своїй роботі автори E. Cavalli & J. Jalles [1] застосовують байєсівський підхід для моделювання ризиків на фінансових ринках. Цей метод має важливу перевагу, оскільки дозволяє точно оцінювати ймовірність виникнення політичних та економічних подій. Також заслуговують на увагу дослідження американських науковців J. Horigan & Y. Zhou [2]. У своєму дослідженні вони використовують широкий набір методів, зокрема параметричні та непараметричні підходи для аналізу впливу різноманітних факторів на фінансові потоки. До цих факторів вони включають як економічні трансформації, так і політичні зміни. З огляду на сучасний стан досліджень варто зазначити, що, хоча багато наукових робіт уже враховують аспекти економіко-політичної невизначеності, більшість із них фокусується лише на окремих чинниках, нехтуючи комплексним аналізом взаємозв'язків між ними. Окрім того, відносно небагато досліджень присвячено детальному аналізу торговельних потоків між країнами, що підкреслює необхідність подальшого вивчення цього питання. Зокрема, Т. Чуніхіної [10], яка у своїй роботі аналізує вплив глобальних змін на стратегії альянсів і торговельну політику в контексті сучасного світового ландшафту. Авторка розглядає, як компанії та держави адаптуються до нових викликів і можливостей, що виникають унаслідок геополітичних перетрусів, економічної нестабільності та технологічних інновацій. А також І. І. Гаврилюк [11]: у статті розглядаються виклики, що постають перед зовнішньоторгівельною діяльністю України, та їхній потенційний вплив на економічну безпеку держави. Отже, недостатня кількість ґрунтовних досліджень у цій галузі підкреслює важливість подальшого вивчення міжнародних торговельних потоків, особливо з огляду на сучасні виклики та зміни у глобальній економіці.

Мета і завдання дослідження: розробити та застосувати економетричні і сценарні методи для оцінки економічних ризиків у глобальній торгівлі.

Виклад основного матеріалу. Стрімкий розвиток світової економіки та поглиблення взаємозалежності між державами зумовили суттєве зростання вагомості міжнародної торгівлі в сучасному глобальному просторі. Глобальні торговельні потоки займають центральне місце не лише у процесах економічного розвитку, але й виконують роль своєрідного барометра змін у світовій фінансовій та політичній системах. До ключових показників, які відображають ці трансформації, належать обсяги міжнародної торгівлі, рівень економіко-політичної невизначеності, динаміка валютних індексів, а також рівень відкритості національних економік.

Останні роки світова торгівля зіштовхується з новими викликами, серед яких зміни у глобальному попиті, валютні коливання та нестабільність фінансових ринків. Паралельно з цим економіко-політична невизначеність суттєво впливає на прийняття рішень економічними суб'єктами, трансформуючи структуру міжнародних торговельних зв'язків. У таких умовах зростає актуальність проведення всебічного аналізу взаємозв'язків між обсягами світової торгівлі та ключовими макроекономічними показниками. Вивчення цих аспектів дозволяє краще досягнути закономірності трансформацій у міжнародній торгівлі та оцінити, як різноманітні економічні чинники впливають на глобальні торговельні потоки. Такі дослідження сприятимуть глибшому розумінню механізмів функціонування світової економіки і допоможуть окреслити фактори, що відіграють ключову роль у формуванні динаміки торгівлі.

У дослідженні було проаналізовано часовий ряд даних, що охоплює період з 1996 р. по 2024 р. Усі використані дані мають глобальний характер, тобто вони відображають показники у всіх країнах світу. Для моделювання було обрано п'ять змінних: залежною змінною є обсяг глобальної торгівлі (VGT), а незалежними є економіко-політична невизначеність (EPU), індекс долара США (DI), індекс відкритості торгівлі (TOI) та індекс глобальної економічної активності (GEAI). З аналізу даних видно, що загальний тренд обсягу світової торгівлі має висхідну тенденцію, хоча спостерігалися значні спади: у 2009 р. через фінансову кризу (2008 р.) обсяг торгівлі досягнув 41,88 %. У 2015 р. обсяг глобальної торгівлі знову знизився до 44,30 % через серію економічних та політичних потрясінь. У 2020 р. через пандемію COVID-19 обсяги торгівлі знову значно впали до 41 %, а вже в 2021 р. почалося відновлення, досягнувши 46,05 %. Загалом простежується висхідний тренд із циклічними коливаннями, що було візуалізовано на графіку.

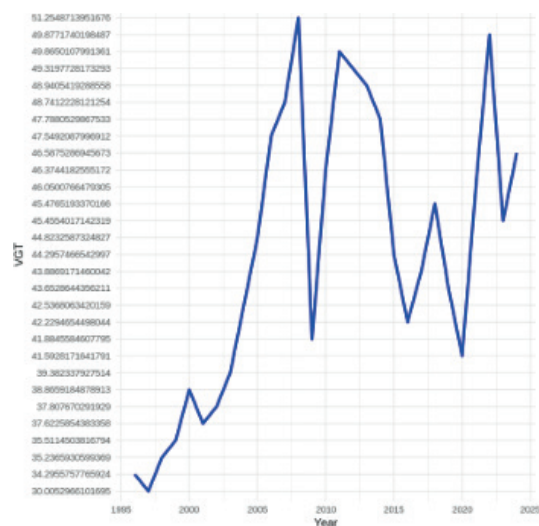


Рис. 1. Візуалізація Обсягу глобальної торгівлі

Джерело: розроблено авторами.

Перед побудовою моделей проведено комплексний аналіз даних. Зокрема здійснено видалення викидів, перевірено гіпотезу про нормальність розподілу та оцінено стаціонарність рядів. Первинний аналіз із використанням розширеного тесту Дікі Фулера засвідчив нестационарність даних, що стало підставою для застосування диференціювання з метою приведення рядів до стаціонарного стану. Для аналізу взаємозв'язків між змінними обрана векторна авторегресійна модель (VAR), яка дозволяє оцінювати динаміку та взаємодію змінних у часі. Оптимальний лаг був обраний за допомогою критерія Akaike і найкращий результат був досягнуто при лагу 3. Для подальшого аналізу побудовано чотири варіанти моделей: без врахування констант і трендів, із врахуванням лише константи, лише тренду або обох складових. Оцінка

їхньої якості показала, що найкращою є модель без врахування трендів і констант, оскільки ці компоненти було усунуто під час процесу диференціювання. Результати моделювання свідчать про значний вплив окремих змінних на обсяг глобальної торгівлі, зокрема, економічно-політична невизначеність (EPU_diff2) має суттєвий ефект на обсяг глобальної торгівлі (VGT_diff2), що підтверджує існування зв'язку між цими показниками. Аналогічно, індекс долара (DI_diff2) також впливає на VGT_diff2, демонструючи важливість цього фактору для прогнозування змін у глобальній торгівлі. Індекс глобальної економічної активності (GEAI_diff2) корелює з VGT_diff2 і відображає вплив загального економічного циклу на торгові процеси. Дослідження виявило лаговий ефект окремих факторів із затримкою в один-два періоди, що підкреслює часову динаміку впливу на обсяг торгівлі. Для перевірки адекватності отриманої моделі проведено низку тестів: тест Портманто показав відсутність автокореляції залишків ($\text{Chi-squared} = 299.18$, $\text{df} = 325$, $\text{p-value} = 0.8448$); тест нормальності розподілу залишків засвідчив відповідність залишків нормальному розподілу ($\text{Chi-squared} = 2.1133$, $\text{df} = 5$, $\text{p-value} = 0.8333$); тест на гетероскедастичність виявив постійність дисперсії помилок, тобто відсутність гетероскедастичності. Для проведення глибшого аналізу причинно-наслідкових зв'язків між змінними було застосовано тест Грейнджера. Результати цього тесту засвідчили, що всі досліджувані показники впливають на обсяги глобальної торгівлі, причому між змінними існує причинність, що свідчить про одночасний вплив зовнішніх чинників. Крім того, використано тест на стабільність, який має на меті оцінити здатність моделі зберігати стійкість результуючих даних під час варіювання вхідних змінних.

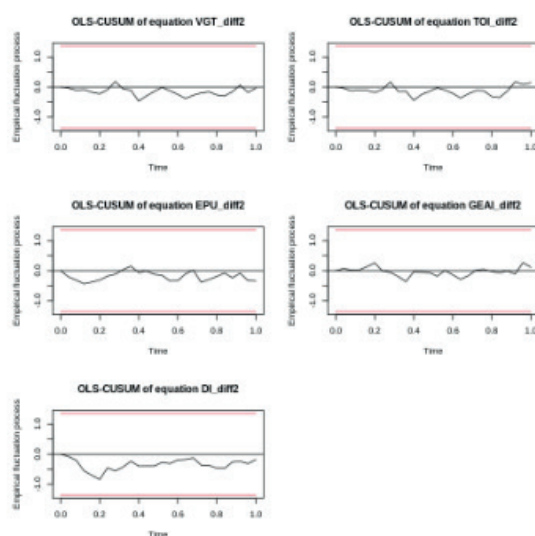


Рис. 2. Результат тесту на стабільність моделі

Джерело: розроблено авторами.

Згідно з отриманими даними, поведінка моделі залишається відносно стабільною і не демонструє значних відхилень під впливом змін у вхідних параметрах.

Інструментом аналізу також стала імпульсна-відповідальна функція (IRF), яка дозволяє відстежити реакцію змінних на шоки (імпульси) окремих факторів у динаміці. За отриманими результатами аналізу, візуалізованими у графічному представленні (рис. 3), виявлено існування ефекту затримки.

Наприклад, на ранньому етапі після імпульсу показник глобальної торгівлі демонструє відсутність реакції на економіко-політичну невизначеність. Проте у другому часовому періоді спостерігається негативна реакція із значенням $-0,5783$. Це свідчить про зниження обсягів глобальної торгівлі у відповідь на відповідний імпульс, показуючи, що початково шок не має миттєвого впливу, але згодом його дія стає значною. Інтенсивність цього впливу змінюється залежно від часових етапів, що вказує на складність взаємодії між змінними. Іншими словами, імпульси можуть мати як короткострокові, так і довгострокові наслідки.

Після використання векторної авторегресійної моделі для аналізу взаємозв'язків між змінними, наступним етапом є застосування методу Монте-Карло, який дає змогу змоделювати різноманітні сценарії майбутнього. Цей метод використовує випадкові вибірки для створення чисельних симуляцій, що дозволяє розглянути можливі результати за різних умов. Завдяки цьому підходу створюються три ключові варіанти розвитку подій: базовий, оптимістичний та песимістичний.

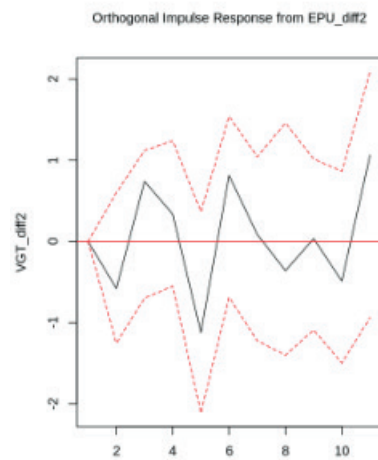


Рис. 3. Результат імпульсно-відповідної функції

Джерело: розроблено авторами.

Базові сценарії відображають середньострокові прогнози без суттєвого втручання в економічну політику або з мінімальними її коригуваннями. Оптимістичний сценарій окреслює найкращий можливий розвиток подій, за якого реалізуються всі потенційно прогнозовані переваги та створюються сприятливі економічні умови. Песимістичний сценарій деталізує найгірші результати, що можуть виникнути під впливом негативних зовнішніх факторів, таких як економічні кризи, війни та інші подібні явища.

У кожному з розглянутих сценаріїв застосовуються певні коригувальні коефіцієнти, які впливають на зміну значень відповідних змінних. У рамках базового сценарію ці коефіцієнти прирівнюються до одиниці, що означає відсутність суттєвих відхилень від стандартних умов, характерних для стабільної економічної та політичної ситуації. Такий підхід дозволяє оцінити стан без врахування зовнішніх факторів, що могли б викликати значні зміни.

Оптимістичний сценарій побудований на припущенні про покращення поточного становища. У такому випадку коригувальні коефіцієнти перевищують значення одиниці, що в свою чергу вказує на сприятливий вплив зовнішніх обставин. Це може включати стабільне економічне зростання, вдалі політичні реформи чи реалізацію перспективних проєктів, які позитивно відображаються на ключових показниках системи.

На противагу цьому песимістичний сценарій моделює ситуацію зі значним погіршенням умов. Відповідно, коефіцієнти мають значення, менші за одиницю, що свідчить про негативний вплив на розвиток. Такий розвиток подій може супроводжуватися економічними рецесіями, серйозними політичними кризами або навіть глобальними конфліктами, які створюють додатковий тиск і обмежують можливості зростання ключових змінних.

Таким чином кожен сценарій враховує різні вектори впливу, дозволяючи глибше проаналізувати потенційний розвиток подій та спрогнозувати відповідні наслідки.

Результати моделювання проведеного методом Монте-Карло дають змогу сформулювати низку важливих висновків стосовно прогнозування обсягів світової торгівлі за різноманітних економічних сценаріїв. Для наочності, результати дослідження наведені в таблиці, яка відображає значення основних показників для кожного з трьох сценаріїв: оптимістичного, песимістичного та базового. Окрім того, представлені графіки зображують динаміку змін в обсязі глобальної торгівлі за цими сценаріями.

Оптимістичний сценарій із показником обсягу глобальної торгівлі на рівні 45,44 демонструє спроможність економічних систем до відновлення та адаптації за сприятливих умов. Зростання ключових макроекономічних індикаторів, таких як індекс економіко-політичної невизначеності (EPU) та індекс долара США (DI), засвідчує потенціал для міжнародного торговельного розквіту. Це можливо за умови стабільного економічного розвитку та гармонійної політичної ситуації на глобальному рівні. Такий сценарій підкреслює критичну важливість сталості економічної політики й міжнародної співпраці, що забезпечує прогнозоване та системне зростання в міжнародній торгівлі.

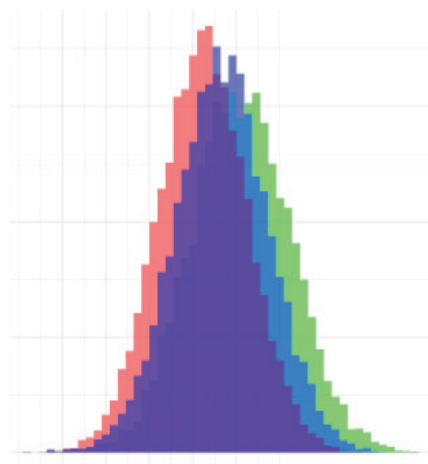
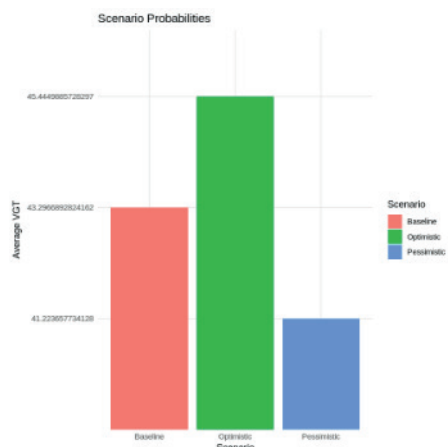


Рис. 4. Графік ймовірності кожного сценарію Рис. 5. Графік представлення кожного сценарію

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 1

Середні значення для кожного сценарію

	VGT	EPU	DI	TOI	GEAI
Optimistic	45,44	118,78	97,56	56,60	13,37
Pessimistic	41,22	97,27	88,28	53,23	9,34
Baseline	43,29	108,19	92,85	55,02	11,45

Песимістичний сценарій із показником 41,22 фокусується на значних ризиках, які можуть виникати через такі зовнішні фактори: глобальні економічні кризи, політична нестабільність чи військові конфлікти. Спад усіх ключових індексів у цьому випадку вказує на суттєве скорочення міжнародної торгівлі в умовах негативних впливів на світову економіку. Це підтверджує гіпотезу, що геополітичні фактори мають сильний вплив на економічну активність і тісно пов'язані з динамікою глобальних ринків.

Базовий сценарій із середнім показником обсягу торгівлі 43,30 відображає стабільний розвиток за умов відсутності значних політичних чи економічних потрясінь. Він демонструє природну тенденцію системи до рівноваги у спокійних умовах, що сприяє поступовому зростанню обсягів міжнародної торгівлі. Такий розвиток узгоджується із концепцією стійкості економічних систем, які здатні підтримувати стабільність і помірну динаміку, навіть за мінімального зовнішнього впливу.

Аналіз результатів, виконаний із застосуванням методу Монте-Карло, свідчить про значний вплив економічних і політичних чинників на динаміку глобальної торгівлі. Це підкреслює важливість використання комплексного підходу в моделюванні макроекономічних процесів. Особливої уваги заслуговує висока чутливість моделі до змін показників, таких як індекси економічної політики (EPU) та рівень політичної невизначеності (DI). Ця особливість акцентує необхідність впровадження стратегічно продуманої економічної політики для забезпечення стабільності світової економічної системи.

Для детального аналізу міжнародних торговельних потоків застосовувалась методика мережевого аналізу, яка дозволяє оцінити взаємозв'язки між країнами. Щоб здійснити аналіз за цією методикою, було використано новий набір даних за період 2010–2024 рр., охоплюючи такі країни: Індія, США, Китай, Польща та Німеччина. Вибір саме цих країн зумовлений тим, що вони перебувають на різних етапах економічного розвитку. Дані включають країну-експортера, країну-імпортера та зміну обсягу торгівлі.

Моделюючи глобальну систему торгівлі, ми створюємо граф, у якому країни представлені як вузли, а обсяги взаємної торгівлі між ними слугують зв'язками (ребрами) з певною вагою. Такий підхід дозволяє візуалізувати та аналізувати торгові відносини на міжнародній арені. Граф, який ілюструє ці взаємозв'язки (рис. 6).

Можна одразу помітити, що найбільший обсяг торгівлі зосереджений у взаємодії між США, Китаєм і Німеччиною, які утворюють свого роду ядро глобальної торгової мережі.

Для додаткової оцінки впливу окремих вузлів використовується аналіз центральності, який враховує вагу зв'язків, що відображає різний обсяг торгівлі між країнами (табл. 2).

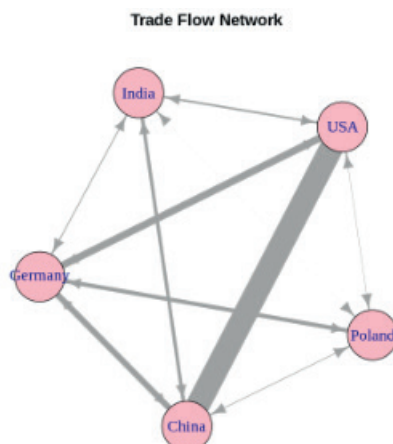


Рис. 6. Граф глобальної системи торгівлі між 5 країнами

Джерело: розроблено авторами.

Таблиця 2

Топ-2 країни за ступенем центральності

	Degree	Closeness	Betweenness
USA	7750358000	1,587525e-07	0
Germany	6711637945	2,653927e-07	0

Результати аналізу свідчать, що перше місце займає США. Завдяки найбільшому обсягу торгівлі та високій центральності, що підтверджує їх статус одного з провідних економічних центрів світу. Німеччина посідає друге місце, демонструючи потужні торговельні зв'язки з багатьма економіками. Її вплив простягається не лише на Європу, а й відчутно впливає на глобальні ринки, що пояснюється значною активністю зовнішньої торгівлі. Китай займає третє місце і, хоча його обсяги торгівлі залишаються суттєвими, внутрішні економічні виклики, зокрема регулювання зовнішньоекономічної політики та структурні зміни на внутрішньому ринку, створюють певний вплив на торговельні потоки.

Глобальна економіка характеризується високим рівнем взаємозалежності, за якого будь-які зміни в торговельній політиці провідних учасників можуть мати суттєві та далекосяжні наслідки для міжнародних ринків. Особливе значення в цьому контексті мають відносини між Сполученими Штатами Америки та Китаєм – двома найбільшими економічними системами світу, які виконують ключову функцію у світовій торгівлі. Упродовж останніх десятиліть напруження між цими державами продовжувало зростати, що призвело до формування масштабного торговельного конфлікту. Для оцінювання впливу цього протистояння на структуру та динаміку глобальної економіки було здійснено відповідне моделювання, яке передбачає зменшення обсягів торгівлі між США та Китаєм на 20 %. Такий підхід надає можливість проаналізувати, як скорочення торговельної активності між двома найбільшими економіками вплине на інші торгові потоки, особливо між країнами Німеччини, Польщі та Індії.

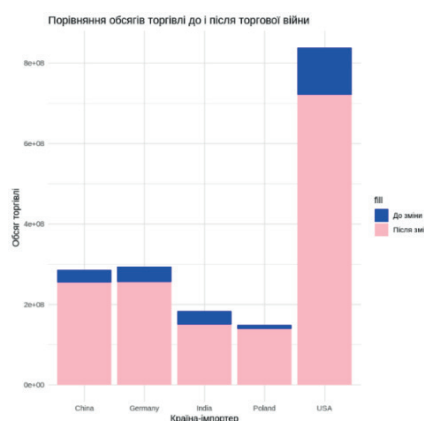


Рис. 7. Результати моделювання війни між США та Китаєм

Джерело: розроблено авторами.



Таблиця 3

Порівняння обсягу торгівлі до війни між США та Китаєм та після

	Trade_Volume_Before	Trade_Volume_After	Trade_Volume_Change
USA	838557146.	722005924.	-116551222.
China	285257920	254490516.	-30767404.
Germany	294441463.	256686196.	-37755267.
India	183085495.	149918762.	-33166733.
Poland	149011857.	139116884.	-9894974.

Моделювання торговельного конфлікту між США та Китаєм показало, що найбільших втрат зазнав саме Китай. Загальні обсяги його торгівлі знизилися на 30,8 млн дол., що свідчить про його тісну інтеграцію у глобальні економічні процеси. Хоча США також відчули негативний вплив, втративши 116,6 млн дол., структура їхньої економіки є більш диверсифікованою, що дозволяє їм пристосовуватися до змін значно легше. Для Китаю значна залежність від експорту робить його вразливим до торговельних обмежень. Втрата важливих ринків, таких як США, несе загрози для його промислового виробництва та темпів економічного розвитку, адже лівова частка економіки країни базується на випуску продукції для закордонних споживачів. Додатково ескалація торговельного конфлікту створює проблеми всередині національних виробничих ланцюжків, що спричинює падіння рівня зайнятості та уповільнення економічної динаміки. Вплив цього конфлікту відчули й інші країни. Німеччина зазнала втрат у розмірі 37,8 млн дол., що свідчить про її активну участь у глобальних торговельних ланцюгах. Індія, яка виходить на провідні позиції у світовій економіці, втратила 33,2 млн дол. Польща, попри менші масштаби її економіки, недоотримала 9,9 млн дол. – значна сума для її торгового балансу. Ці дані показують, що наслідки торговельних воєн виходять далеко за межі двох основних сторін конфлікту, впливаючи на систему міжнародної торгівлі загалом. Вони руйнують існуючі економічні зв'язки, змушують переглядати маршрути торговельних потоків і здатні викликати трансформацію в цілих галузях. Економічна взаємозалежність найбільших світових гравців настільки висока, що навіть регіональні конфлікти у сфері торгівлі мають глобальний масштаб та наслідки. Проте аналіз даних підтверджує, що найбільш вразливим до таких змін виявився Китай.

Аналіз зібраних даних продемонстрував вагомий вплив економіко-політичної невизначеності на глобальні торговельні потоки. Застосування VAR-моделі стало ефективним інструментом для ідентифікації ключових факторів, що визначають динаміку міжнародної торгівлі. Додатково використаний метод Монте-Карло забезпечив змогу моделювати різноманітні варіанти розвитку ситуації. Отримані результати вказують на те, що за умов політичної нестабільності та макроекономічних шоків відбувається суттєве скорочення обсягів світової торгівлі. Водночас, у разі формування сприятливого середовища можлива стабілізація глобальних торговельних процесів, а також їхнє поступове та помірне зростання.

Висновки. Глобальна економіка постійно перебуває в умовах невизначеності і саме міжнародна торгівля виявляється одним із найчутливіших секторів до таких змін. Застосування VAR-моделювання разом із сценарним аналізом методом Монте-Карло дозволило не лише оцінити попередні ризики, а й окреслити можливі шляхи подальшого розвитку. Дослідження підтвердило, що ключовим чинником динаміки світової торгівлі є рівень економічної та політичної стабільності. Проведене моделювання свідчить, що загострення економічної невизначеності може призвести до скорочення обсягів міжнародної торгівлі на 5–10 %, тоді як у сприятливих умовах її зростання може становити 7–12 %.

Дослідження, присвячене аналізу торговельного конфлікту між Сполученими Штатами Америки та Китайською Народною Республікою, продемонструвало, що такого роду суперечки мають значний і довготривалий вплив на глобальну економіку. Найгостріших наслідків зазнала саме економіка Китаю. У той же час США продемонстрували значно вищий рівень адаптивності до економічних змін. Вплив такого конфлікту відчули також й інші країни, серед яких Німеччина, Індія та Польща, хоча масштаби цих наслідків були менш вираженими порівняно з основними учасниками конфлікту. Торговельне протистояння між США та Китаєм продемонструвало, що політичні рішення можуть спричиняти серйозні економічні втрати, особливо для країн, глибоко залучених до глобальної економіки. Результати дослідження мають суттєве прикладне значення для оцінки економічних ризиків, оптимізації торговельних стратегій та визначення напрямів формування політики міжнародної взаємодії. Вони слугують ефективним аналітичним інструментом, який здатні використовувати уряди, корпоративні структури та інвестори для забезпечення гнучкої адаптації до динамічних змін у зовнішньому середовищі.

**Література:**

1. Larrain, B., & Sturzenegger, F. (2016) Fiscal Discipline and Exchange Rates: Does Politics Matter? <<https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2016/wp16230.pdf>> (2025,Februry,05).
2. Gençay, R., & Selçuk, F. (2008). Parametric and Nonparametric Models and Methods in Financial Econometrics. Statistics Surveys. 2008. Vol. 2. P.101-150.
3. World Bank. Trade Indicator: Merchandise Exports (Current US\$). <<https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.MRCH.CD.WT>> (2025,Februry,05).
4. World Bank. Trade Indicator: Merchandise Imports (Current US\$). <<https://data.worldbank.org/indicator/TM.VAL.MRCH.CD.WT>> (2025,Februry,05).
5. Federal Reserve Bank of St. Louis. Economic Policy Uncertainty Index <https://fred.stlouisfed.org/series/GEPUCURRENT> (2025,Februry,05).
6. MarketWatch. Dollar Index (DXY). <<https://www.marketwatch.com/investing/index/dxy>> (2025,Februry,05).
7. World Bank. Trade Openness Index <<https://databank.worldbank.org/trade-openness-long-serie/id/a16d7265>> (2024, December,30).
8. Federal Reserve Bank of St. Louis. Global Economic Activity Index: Global Economic Policy Uncertainty Index: Current Price Adjusted GDP (GEPUCURRENT) <<https://fred.stlouisfed.org/series/GEPUCURRENT>> (2024, December,30).
9. Pfaff, B. (2008). Analysis of Integrated and Cointegrated Time Series with R. New York: Springer, 2008. 193 p.
10. Чуніхіна Т., Корж М., Краснощок В. (2024). Міжнародна торгівля в умовах глобальних трансформацій. Foreign trade: economics, finance, law. Вип.133. 2024. С.30-52.
- Chunikhina T., Korzh M., Krasnoshchok V. (2024). Mizhnarodna torhivlia v umovakh hlobalnykh transformatsii [International trade in the context of global transformations]. Foreign trade: economics, finance, law. 2024. Vyp. 133. S.30-52. [in Ukrainian]
11. Гаврилюк, І.І. (2022). Розвиток міжнародної торгівлі в системі міжнародних економічних відносин в Україні. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. С. 454-460.
- Havryliuk, I.I. (2022). Rozvytok mizhnarodnoi torhivli v systemi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn v Ukraini. [Development of international trade in the system of international economic relations in Ukraine] Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]. 2022. Vyp. 45. S. 454-460. [in Ukrainian]

ЗМІСТ

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ

Тіщенко Євген Олександрович, Міщенко Володимир Іванович РОЛЬ ПРОМИСЛОВО-ЦИФРОВОГО РОЗВИТКУ В ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИНИ	4
--	---

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Топішко Наталія Петрівна, Галецький Сергій Миколайович, Панасюк Василь Васильович, Галецька Тетяна Іванівна МЕНЕДЖМЕНТ ПРОДАЖІВ СТРАХОВОГО ПРОДУКТУ ТА СТАН РИНКУ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ	16
Хоміць Лілія-Ольга Ігорівна, Городняк Ірина Василівна МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СПОЖИВЧОГО РИНКУ	23

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЯМИ ТА ПІДПРИЄМСТВАМИ

Зубенко Ігор Ростиславович, Варпiоте Іна, Петричук Даяна Володимирівна ПЕРЕНЕСЕННЯ ОФЛАЙН-БІЗНЕСУ В ОНЛАЙН	31
Харчук Юлія Юрійвна, Холодюк Мартіна Олександрівна ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНОГО ПОДАТКУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ОБМЕЖЕНЬ	36

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ ТА РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Оболенцева Лариса Володимирівна ДІАГНОСТИКА ПОТЕНЦІАЛУ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ РЕГІОНУ	45
Поліщук Ірина Ігорівна, Якушевська Оксана Володимирівна, Петрова Вікторія Олександрівна БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЇХ РОЗВИТКОМ	54

ФІНАНСИ, ГРОШОВИЙ ОБІГ ТА КРЕДИТ

Бірюк Дмитро Олександрович КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ КЛЮЧОВИХ ОЗНАК МОДЕРНІЗАЦІЇ СУЧАСНОЇ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ..	62
Вергелюк Юлія Юрійвна ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ РЕЗИСТЕНТНОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ БОРГОВОЇ ЗАЛЕЖНОСТІ	69
Москаленко Наталія Віталіївна, Костриця Богдан Ілліч BLOCKCHAIN-ТЕХНОЛОГІЇ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКЛИКИ РЕГУЛЮВАННЯ	76
Нельга Станіслав Павлович ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА СИСТЕМУ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ СТРАХОВИКА	85
Шулик Юлія Віталіївна, Малишко Єсенія Валеріївна ПОТРЕБИ НА ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ: ОЦІНКА ЗБИТКІВ ТА ШЛЯХИ ЗАЛУЧЕННЯ РЕСУРСІВ ...	93

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

Новоселецький Олександр Миколайович, Тумосене Гіедре, Сидорчук Анастасія Миколаївна МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ ПІД ВПЛИВОМ ЕКОНОМІКО-ПОЛІТИЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ГЛОБАЛЬНІ ТОРГІВЕЛЬНІ ПОТОКИ	102
---	-----

CONTENT

CURRENT PROBLEMS OF ECONOMIC THEORY

Ievgen Tishchenko, Volodymyr Mishchenko

THE ROLE OF INDUSTRIAL-DIGITAL DEVELOPMENT IN TRANSFORMING THE SYSTEM OF ECONOMIC RELATIONS	4
--	---

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF NATIONAL ECONOMY

Nataliia Topishko, Sergii Galetskyi, Vasyl Panasiuk, Tetiana Galetska

INSURANCE PRODUCT SALES MANAGEMENT AND THE STATE OF THE LIFE INSURANCE MARKET IN UKRAINE	16
---	----

Liliia-Olha Khomits, Iryna Horodniak

MARKETING APPROACH TO DEFINING THE ESSENCE OF THE CONSUMER MARKET	23
---	----

ECONOMICS, MANAGEMENT OF SECTORS AND ENTERPRISES

Ihor Zubenko, Ina Varpioté, Daiana Petrychuk

TRANSFERRING OFFLINE BUSINESSES ONLINE	31
--	----

Yulia Kharchuk, Martina Kholodiuk

THE IMPACT OF THE ENVIRONMENTAL TAX ON THE COMPETITIVENESS OF UKRAINIAN ENTERPRISES WITHIN THE FRAMEWORK OF THE THEORY OF CONSTRAINTS	36
--	----

LABOR ECONOMICS AND REGIONAL ECONOMY

Larysa Obolentseva

DIAGNOSTICS OF THE POTENTIAL FOR STRATEGIC GUIDELINES IN THE DEVELOPMENT OF THE REGIONAL TOURISM INDUSTRY	45
--	----

Iryna Polishchuk, Oksana Yakushevska, Viktoriia Petrova

TERRITORIAL BRANDING AS A TOOL FOR STRATEGIC MANAGEMENT OF TERRITORIAL DEVELOPMENT ...	46
--	----

FINANCE, MONETARY CIRCULATION AND CREDIT

Dmytro Biryuk

CONCEPTUALIZATION OF KEY FEATURES OF UKRAINE'S FINANCIAL SYSTEM MODERNIZATION	62
---	----

Yuliia Verheliuk

APPROACHES TO THE FORMATION OF UKRAINE'S FINANCIAL RESISTANCE UNDER CONDITIONS OF GROWING DEBT DEPENDENCE	69
--	----

Nataliia Moskalenko, Bohdan Kostrytsa

BLOCKCHAIN TECHNOLOGY IN THE BANKING SECTOR: IMPLEMENTATION PROSPECTS AND REGULATORY CHALLENGES	76
--	----

Stanislav Nelga

STATE REGULATION AND ITS IMPACT ON THE INSURER'S INTERNAL CONTROL SYSTEM	85
--	----

Yuliia Shulyk, Yeseniia Malyshko

NEEDS FOR RECONSTRUCTION OF UKRAINIAN REGIONS: DAMAGE ASSESSMENT AND WAYS TO ATTRACT RESOURCES	93
---	----

MATHEMATICAL MODELING AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMICS

Oleksandr Novoseletskyy, Giedre Tumosiene, Anastasiia Sydorchuk

MODELING ECONOMIC RISKS UNDER THE INFLUENCE OF SOCIO-POLITICAL UNCERTAINTY ON GLOBAL TRADE FLOWS	102
---	-----

Наукове видання

**НАУКОВІ ЗАПИСКИ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»
СЕРІЯ «ЕКОНОМІКА»**

Науковий журнал (щоквартальник)

№ 36(64)

Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, березень 2025. № 36(64). 114 с.

Scientific notes of Ostroh Academy National University, «Economics» series: scientific journal. Ostroh : Publishing NaUOA, March 2025. № 36(64). 114 p.

Головний редактор *О. І. Дем'янчук*

Заступник головного редактора *Ю. В. Шулик*

Відповідальний редактор *Н. М. Данилюк*

Комп'ютерна верстка *Н. О. Крушинської*

Художнє оформлення обкладинки *К. О. Олексійчук*

Коректор *А. О. Самсонюк*

Коректор англomовних текстів *Р. Т. Шулик*

Формат 60х84/8. Ум. друк. арк. 13,25. Наклад 100 пр. Зам. № 11–25.
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура «Times New Roman».

Оригінал-макет виготовлено у видавництві
Національного університету «Острозька академія»,
Україна, 35800, Рівненська обл., м. Острог, вул. Семінарська, 2.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи РВ № 1 від 8 серпня 2000 року.