

МІЖНАРОДНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВИЙ ВІСНИК  
МІЖНАРОДНОГО  
ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

**Серія:**

Економіка і менеджмент

ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ

Випуск 60



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2024

Серію засновано у 2010 р.

**Засновник** – Міжнародний гуманітарний університет;  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України

Включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б»)  
на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Галузь науки: економічні.  
Спеціальності: 051 – Економіка, 071 – Облік і оподаткування,  
072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок,  
073 – Менеджмент, 075 – Маркетинг, 076 – Підприємництво та торгівля,  
281 – Публічне управління та адміністрування, 292 – Міжнародні економічні відносини

Науковий збірник включено до міжнародної наукометричної бази  
Index Copernicus

Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради  
Міжнародного гуманітарного університету (протокол від 30.08.2024 р. № 1)

**Головний редактор серії** – канд. екон. наук, доц., *Л. І. Райчева*  
**Відповідальний секретар серії** – *В. О. Горбаньова*

Редакційна колегія серії «Економіка і менеджмент»:

**Л. А. Бахчиванжи** – канд. екон. наук, доц.; **В. П. Горин** – д-р екон. наук, доц.; **О. В. Димченко** – д-р екон. наук, проф.; **Н. В. Захарченко** – д-р екон. наук, доц.; **С. Л. Коваль** – канд. екон. наук, доц.; **Л. Б. Колінець** – д-р екон. наук, доц.; **Л. В. Коренюк** – канд. екон. наук, доц.; **П. І. Коренюк** – д-р екон. наук, проф.; **В. Є. Куриляк** – д-р екон. наук, проф.; **О. М. Кушніренко** – д-р екон. наук, доц.; **В. В. Лагодієнко** – д-р екон. наук, проф.; **І. А. Ломачинська** – д-р екон. наук, доц.; **Н. Д. Маслій** – д-р екон. наук, доц.; **В. В. Немченко** – д-р екон. наук, проф.; **К. С. Нестерова** – канд. екон. наук, доц.; **Г. А. Отливанська** – д-р екон. наук, доц.; **Є. Г. Панченко** – д-р екон. наук, проф.; **Т. А. Родіонова** – канд. екон. наук, доц.; **О. В. Садченко** – д-р екон. наук, проф.; **Л. М. Сатир** – д-р екон. наук, проф.; **Р. М. Скупський** – д-р екон. наук, проф.; **О. В. Слободянюк** – д-р екон. наук, проф.; **О. О. Ципліцька** – д-р екон. наук; **А. В. Данильченко** – д-р екон. наук, проф.; **Евангелос Сискос** – д-р екон. наук, проф.; **А. М. Казамбаева** – канд. екон. наук, доц.; **Д. М. Пармакли** – д-р екон. наук, проф.; **Ж. А. Шералиева** – канд. екон. наук, доц.

Повне або часткове передрукування матеріалів, виданих у збірнику  
«Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету»,  
допускається лише з письмового дозволу редакції.

При передрукуванні матеріалів посилання  
на «Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету» обов'язкове.

Відомості про державну реєстрацію:  
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1551 від 09.05.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-04397

Адреса редакції:  
Міжнародний гуманітарний університет  
вул. Фонтанська дорога 33, м. Одеса, 65009, Україна  
Телефон: +38 (050) 050 2012  
Електронна пошта: ebitda@helvetica.ua  
Офіційний сайт: www.vestnik-econom.mgu.od.ua

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

© Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.  
Серія: «Економіка і менеджмент», 2024  
© Міжнародний гуманітарний університет, 2024  
© Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень  
НАН України, 2024

ISSN (Print) 2413-2675  
ISSN (Online) 2664-6927

---

# EKOONOMIKA

---

**Будякова О.Ю.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри смарт-економіки,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6028-2650>*

**Budiakova Olena**

*Kyiv National University of Technology and Design*

**Конченко Д.Р.**

*магістр кафедри смарт-економіки,  
Київський національний університет технологій та дизайну*

**Konchenko Dmytro**

*Kyiv National University of Technology and Design*

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИЗНАЧЕННЯ ПРИНЦИПІВ ESG У КОРПОРАТИВНОМУ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

### CURRENT TRENDS IN DEFINING ESG PRINCIPLES IN CORPORATE SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Анотація.** Прийняття екологічних, соціальних та управлінських принципів ESG вимагає організаціям змінити свою діяльність в рамках дотримання стандартів сталого розвитку. У багатьох країнах звітність щодо впливу на навколишнє середовище, соціальну сферу та управління (ESG) нещодавно перейшла від добровільної до обов'язкової, що обумовлює актуальність дослідження. У статті досліджено сучасні тенденції визначення, формування звітності принципів ESG у корпоративному управлінні. Подано нормативну базу та етапи впровадження звітності ESG. Охарактеризовано 10 принципів, які охоплюють аспекти прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Наголошено, що звіт ESG через включення чинників екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG) дає інвесторам інформацію для прийняття інвестиційних рішень. Визначено загальні цілі звіту в рамках Глобального договору ООН. Узагальнено ключові рекомендації до звіту. Досліджено та охарактеризовано 3 ключові сфери ESG. Охарактеризовано біоекономіку як нову бізнес-модель, яка є парадигмою та інструментом досягнення цілей сталого розвитку, що відповідає принципам ESG. Зроблено висновки на перспективі посилення глобального співробітництва з питань сталого розвитку.

**Ключові слова:** сталий розвиток, екологічна сталість, соціальна стійкість, корпоративна соціальна відповідальність, екосистеми, біоекономіка.

**Постановка проблеми.** Законодавство ЄС вимагає від усіх великих компаній та всіх

зареєстрованих на біржі компаній (крім мікропідприємств) розкривати інформацію щодо ризиків та можливостей, пов'язаних з соціальними та екологічними проблемами, а також про вплив їх діяльності на людей та навколишнє середовище.

5 січня 2023 року набула чинності Директива ЄС щодо корпоративної звітності, що відповідає вимогам сталого розвитку (CSRD). Директива модернізує та зміцнює правила щодо соціальних та екологічних показників, яку компанії зобов'язані подавати у звіті. Відтепер більш широкий перелік великих компаній, а також малих та середніх підприємств повинні будуть звітувати про сталість. Деякі компанії за межами ЄС також повинні будуть звітувати, якщо вони мають понад 150 млн євро чистого обороту, отриманого у Європейському Союзі. Нові правила забезпечать інвесторам та іншим зацікавленим сторонам доступ до інформації, необхідної для оцінки впливу компаній на людей та навколишнє середовище, а також для інвесторів, щоб оцінити фінансові ризики та можливості, пов'язані зі зміною клімату та іншими проблемами сталого розвитку. Це дозволить інвесторам, організаціям, громадянському суспільству, споживачам та іншим зацікавленим сторонам оцінювати показники сталого розвитку компаній у рамках Європейської зеленої угоди.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань, пов'язаних з ESG при-



свячено наукові праці іноземних та вітчизняних науковців.

Педро Матос [1] здійснив огляд світових публікацій на тему екологічних, соціальних та управлінських чинників (ESG) у прийнятті інвестиційних рішень та сталого інвестування. Дослідження дає уявлення про перелік ESG-принципів, аналізує практику та дає об'єктивну оцінку потенціалу ESG-інвестуванню.

Франциска Кастилья-Поло, Габріель Гарсія-Мартінес, М. Долорес Герреро-Баена та Фернандо Поло-Гаррідо [2] акцентують, що зростаюча стурбованість екологічними, соціальними та управлінськими показниками (ESG) спонукає бізнес, у тому числі підприємства соціально-орієнтованої економіки, шукати рішення для проблем сталого розвитку (SD).

Маслак О.І., Гришко Н.С., Яковенко Я.Ю., Пирогов А.Д. та Дубовик О.І. [3] досліджують актуальні питання сутності та значення ESG як інструменту циркулярної економіки для посилення стійкості соціально-відповідального бізнесу. Акцентують увагу на тому, що в Україні стратегія ESG на рівні підприємств тільки розвивається. Наголошують, що намір імплементувати практики ESG, які просуває ООН – це не прерогатива виключно великих компаній, а більшою мірою органічний розвиток бізнесу, оскільки традиційний фінансовий облік включає тільки внутрішні ресурси і потоки та економічні (і деякі соціальні та екологічні) наслідки діяльності. Відзначають, що в умовах циркулярної економіки ті компанії, які не в змозі відповісти на необхідні та очікувані зміни, виходять з бізнесу. Акцентують на тому, що традиційна орієнтація звітності на розкриття фінансових показників залишилася в минулому. Сьогодні досягти успіху можуть лише соціально відповідальні компанії, які зосереджують увагу на таких підходах залучення інвестицій: права людини та інклюзія, протидія кліматичним змінам, забезпечення стійкості [3].

Лагодієнко О.В. досліджує впровадження методу оптимізації портфеля ESG на українських підприємствах в умовах невизначеності, пропонує методіку оптимізації портфеля ESG [4]; аналізує реалізацію застосування ESG-принципів в роботі підприємств та визначає подальші перспективи [5]; досліджує процес формування ESG-стратегії, вплив на конкурентоспроможність вітчизняних компаній [6].

Кирчата І.М. та Шершенюк О.М. зазначили сутність та визначення концептуального змісту ESG-компонентів як інструменту стратегії сталого розвитку підприємництва. Наголошують,

що корпоративна соціальна відповідальність на засадах поєднання з ESG-компонентами є необхідним кроком до створення стабільного та економічно успішного суспільства, яке просувається до сталого розвитку, а це означає, що підприємства мають віддавати перевагу не тільки економічним показникам, але й ставити перед собою завдання забезпечити стале зростання та благополуччя суспільства [7].

Вовченко О.С. приділила увагу визначенню напрямів впровадження ESG-стратегії в бізнес-моделі комерційних банків з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських ризиків, поглиблених сучасними кризовими явищами та продемонструвала характеристику провідних світових ESG-рейтингів [8].

Лівовшко Т. акцентувала увагу на значимості ESG-інвестування в процесі трансформації до низьковуглецевої економіки та його впливі на конкурентоспроможність підприємств в сучасних умовах. Обґрунтувала, що стратегія ESG – це дуже важливий інструмент сталого розвитку, який дозволяє підприємствам групи ДТЕК на найвищому рівні інтегрувати екологічні, соціальні та управлінські стандарти. Визначила що в період відновлення країни після агресії Росії практично всі інвестиції будуть приходити в Україну на засадах ESG, отже драйверів сталого розвитку побільшає. Наголошено, що українським компаніям сьогодні, у ці важкі часи, потрібна допомога у розумінні та впровадженні цих принципів [9].

Але сучасні тренди необхідності звітування згідно з Директивою не отримало належного висвітлення в літературних джерелах, тому потребує подальшого дослідження.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Для багатьох організацій звітність ESG переходить в статус обов'язкової, створюючи невизначеність через брак досвіду, знань про внутрішню інтеграцію принципів ESG. Принципи звітності ESG у відображенні реальної сталості організацій привертають все більше уваги з боку різних зацікавлених сторін, включаючи науковців. Отже, сучасні тенденції визначення принципів ESG у корпоративного управління потребують подальшого дослідження.

Метою статті є виявлення стану звітності в контексті ESG через дослідження визначення принципів ESG для досягнення економічної сталості, соціальної стійкості та корпоративного управління для сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За 2024 рік компанії, які зареєстровані на регу-

льованих ринках ЄС або здійснюють значну діяльність у країнах Європейського Союзу, мають публікувати звітність відповідно до вимог Директиви ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) [10]. З 2028 р. відповідні звіти зобов'язані подавати також українські компанії, які мають значну присутність у ЄС, або ж розміщують цінні папери на біржах незалежно від того, чи заснований емітент у ЄС, або у країні, яка не входить до його складу.

У Директиві визначено: «Для підприємств, які працюють у секторах, які особливо залежать від природних ресурсів, стандарти звітності щодо сталого розвитку для окремих галузей вимагатимуть розкриття пов'язаних із природою впливів на біорізноманіття та екосистеми та ризиків для них» [10].

У квітні 2021 року Європейська комісія прийняла законодавчу пропозицію щодо Директиви про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD). Директива вимагає від компаній, що входять до її сфери, звітувати з екологічних, соціальних та управлінських питань (ESG), використовуючи перспективу подвійної суттєвості відповідно до Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS). Звітність вносить зміни до документів, які регулюють фінансову та нефінансову звітність у ЄС, а саме: розширюється коло підприємств, які мають звітувати про сталий розвиток: великі компанії зі штатом 250+ співробітників та/або оборотом 40 млн євро; компанії усіх розмірів, акції яких представлені на європейських регульованих ринках та їх дочірні компанії, окрім мікропідприємств; неєвропейські компанії з чистим оборотом в 150 млн євро в ЄС та які мають хоча б 1 дочірню компанію або філію в ЄС.

Вводиться принцип «double materiality»: потрібно розкривати дані про роль питань сталого розвитку на діяльність компанію («внутрішній вплив»), а також ефект від діяльності компанії на суспільство та довкілля («зовнішній вплив»). Звітність має бути завіреною незалежним сертифікованим аудитором або органом з сертифікації, який має переконатись, що інформацію викладено відповідно до стандартів ESRS. Звітність неєвропейських компаній має бути завірена або європейським аудитором, або аудитором, зареєстрованим в третій країні. Отже, звітність про сталий розвиток відтепер – невід'ємна частина єдиного звіту з управління.

Етапи впровадження CSRD:

01.01.2024 – компанії, які вже звітують за Директивою про фінансову звітність (великі

публічні компанії з 500+ співробітників) мають відзвітувати у 2025 році про результати за 2024 фінансовий рік.

01.01.2025 – компанії, які наразі не звітують за Директивою про нефінансову звітність (публічні компанії з 250+ співробітників та/або оборотом 40 млн євро), мають відзвітувати у 2026 році про результати за 2025 фінансовий рік.

01.01.2026 – публічні МСБ, малі кредитні організації та страхові компанії, мають відзвітувати у 2027 році про результати за 2026 фінансовий рік.

01.01.2028 – неєвропейські компанії, мають відзвітувати у 2029 році про результати за 2028 фінансовий рік.

Термін «ESG» вперше з'явився у звіті під назвою «Who cares wins», опублікованому в 2004 році в рамках Глобального договору ООН [11]. У звіті зазначено, що «інституції, які підтримали цей звіт, переконані, що в більш глобалізованому, взаємопов'язаному та конкурентному світі спосіб управління екологічними, соціальними питаннями та питаннями корпоративного управління є частиною загальної якості менеджменту компаній, необхідної для успішної конкуренції. Компанії, які краще справляються з цими питаннями, можуть збільшити акціонерну вартість, наприклад, завдяки належному управлінню ризиками, передбаченню регуляторних дій або виходу на нові ринки, одночасно сприяючи сталому розвитку суспільств, в яких вони працюють. Більше того, ці питання можуть мати сильний вплив на репутацію та бренди, які стають дедалі важливішою частиною вартості компанії». Таким чином, питання ESG стало важливими та актуальними для інвестиційних та бізнес-операцій через їх відчутний вплив на ефективність бізнесу та прибутковість інвестицій.

У звіті проголошено 10 принципів, які охоплюють аспекти прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією (табл. 1).

У звіті стверджується, що «успішне інвестування залежить від динамічної економіки, яка залежить від здорового громадянського суспільства, яке в кінцевому підсумку залежить від стійкої планети» [11]. Таким чином обумовлюється зв'язок концепції між фінансовим сектором, який розподіляє ресурси, з іншими економічними секторами, які сприяють економічному зростанню, та громадянським суспільством, яке забезпечує належну поведінку окремих суб'єктів та організацій, й планетою, яка поєднує в собі природні екосистеми та довкілля. Крім того, звіт через включення чинників екологіч-

**Принципи аспектів прав людини, праці, навколишнього середовища та боротьби з корупцією**

Принцип	Зміст
ПРИНЦИП 1	Підприємства повинні підтримувати та поважати захист міжнародно проголошених прав людини в межах своєї сфери впливу
ПРИНЦИП 2	Підприємства повинні переконатися, що вони не є співучасниками порушень прав людини
ПРИНЦИП 3	Підприємства повинні підтримувати свободу співпраці та ефективне визнання права на ведення колективних переговорів
ПРИНЦИП 4	Підприємства мають виступати за ліквідацію всіх форм примусової та обов'язкової праці
ПРИНЦИП 5	Підприємства повинні підтримувати ефективну заборону дитячої праці
ПРИНЦИП 6	Підприємства повинні усунути дискримінацію у сфері зайнятості та вибору професій
ПРИНЦИП 7	Підприємства повинні підтримувати бережливий підхід до екологічних проблем
ПРИНЦИП 8	Підприємства повинні виступати з ініціативами для підвищення екологічної відповідальності
ПРИНЦИП 9	Підприємства повинні заохочувати розвиток та поширення екологічно чистих технологій
ПРИНЦИП 10	Підприємства повинні боротися з корупцією в усіх її формах, включаючи вимагання та хабарництво

Джерело: складено авторами на основі: [11]

ного, соціального та корпоративного управління ESG дає інформацію для прийняття інвестиційних рішень, що сприятиме сталості та відповідає інтересам усіх учасників ринку. У звіті перераховано низку тем ESG, які, мали суттєвий вплив на компанії. Цей перелік включає: проблему зміну клімату, потребу у зменшенні викидів токсичних речовин та відходів, відносини з громадою, винагороди керівників та вирішення питань корупції та хабарництва, тощо.

Загальні цілі звіту в рамках Глобального договору ООН [11]:

- більш стійкі та сталі ринки;
- внесок у сталий розвиток;
- поінформованість та взаєморозуміння залучених зацікавлених сторін;
- підвищення довіри до фінансових установ.

Графічне узагальнення ключових рекомендацій звіту подано на рис. 1.

ESG стратегія – це процес прозорості показників, які відображають як підприємство працює у трьох ключових сферах: екологічна сталість, соціальна стійкість та корпоративне управління.

3 ключові сфери ESG стратегії з показниками проілюстровано на рис. 2.

1. Екологічна сталість. Екологічна сфера ESG визначає як організація розпоряджається природним середовищем, зосереджуючись на всіх аспектах сталого розвитку, включаючи відходи та забруднення, виснаження ресурсів, викиди парникових газів, вирубку лісів, зміну клімату тощо.

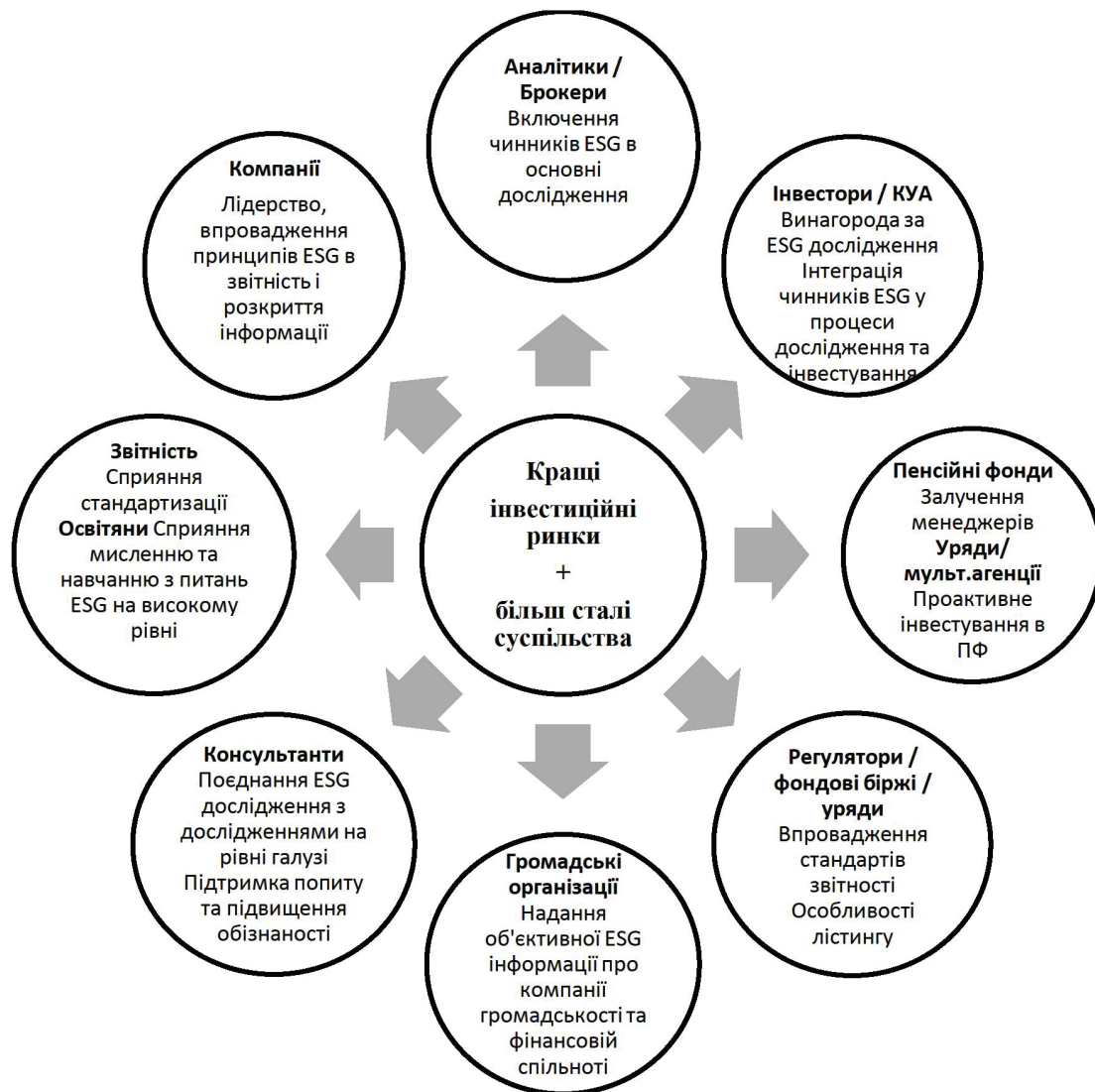
2. Соціальна стійкість. У рамках ESG соціальна сфера визначає вплив діяльності організації на права працівників та інших членів громади,

охоплюючи умови на робочому місці, паритет сторін, оплату праці, корпоративну політику.

Екологічний аспект ESG часто може переважувати над соціальними та управлінськими аспектами, оскільки вплив організації на навколишнє середовище легше піддається кількісній оцінці. Але вплив організації на співробітників має важливе значення для зменшення ризиків та забезпечення корпоративної соціальної відповідальності.

3. Корпоративне управління. Сфера управління в аспекті ESG спрямована на визначення того, як організація організовує та контролює корпоративну політику. Екологічні та соціальні аспекти є відносно простими для визначення, але аспект управління, як правило, викликає найбільших зусиль. Відповідальне управління організації включає аспекти, пов'язані з прозорістю, підзвітністю та відповідністю. Це включає в себе використання точних та прозорих методів бухгалтерського обліку, прагнення демократичності у виборі керівництва з одночасним уникненням конфлікту інтересів, відповідальність перед акціонерами, уникнення будь-якої незаконної діяльності тощо. Відносини зі стейкхолдерами та зацікавленими сторонами є ключовими для ініціатив управління, оскільки організація працює над тим, щоб завоювати довіру завдяки прозорості та підзвітності.

Сталий розвиток організаціями часто трактується у вузькому сенсі, головним чином зосереджуючись на мінімізації негативних впливів, таких як викиди вуглецю та відходи. Однак одна з головних проблем сьогодення полягає в тому, щоб розширити цю точку зору, щоб включити



**Рис. 1. Ключові рекомендації для досягнення цілей ESG**

*Джерело: побудовано авторами на основі [11]*

більш цілісний підхід, який також наголошує на позитивному впливі. Організаціям необхідно переглянути свої бізнес-моделі не лише для зменшення шкоди, але й для активного внеску в соціальні та екологічні рішення.

Для цього потрібно змінити парадигму як організація сприймає свою роль у широкому сенсі у впливі на природні екосистеми. Це передбачає переосмислення бізнес-моделей, цілі яких узгоджуються з цілями сталого розвитку.

Біоекономіка є парадигмою та інструментом досягнення цілей сталого розвитку [12]. Біоекономічна політика побудована на всіх аспектах сталого розвитку. Концепція сталої циркулярної біоекономіки може запропонувати нову модель інклюзивного зростання, засновану на ефективному використанні людського капіталу. Отже, стала біоекономіка пропонує нове бачення того,

як біоіндустрія може розвиватись на принципах екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG). Біоекономіка прогнозує вирішити політику стратегії ESG. Замість того, щоб визначати шляхи скорочення викидів, пошук компенсацій та екологічні інвестиції, підприємства біоіндустрії з самого початку стануть частиною більш широких системних та соціальних змін та будуть стимулювати їх розвиток. Концепція біоекономіки визначає, що виведення нових технологічних пропозицій на ринок недостатньо: щоб комплексно протистояти викликам зміни клімату, потепління, тощо бізнес також має запуснути соціальні та культурні зміни, які зроблять утилізацію відходів, відновлюваність, соціальну справедливість, соціальну відповідальність та екологічно безпечні відносини до природи стандартом, а не винятком. Підприєм-



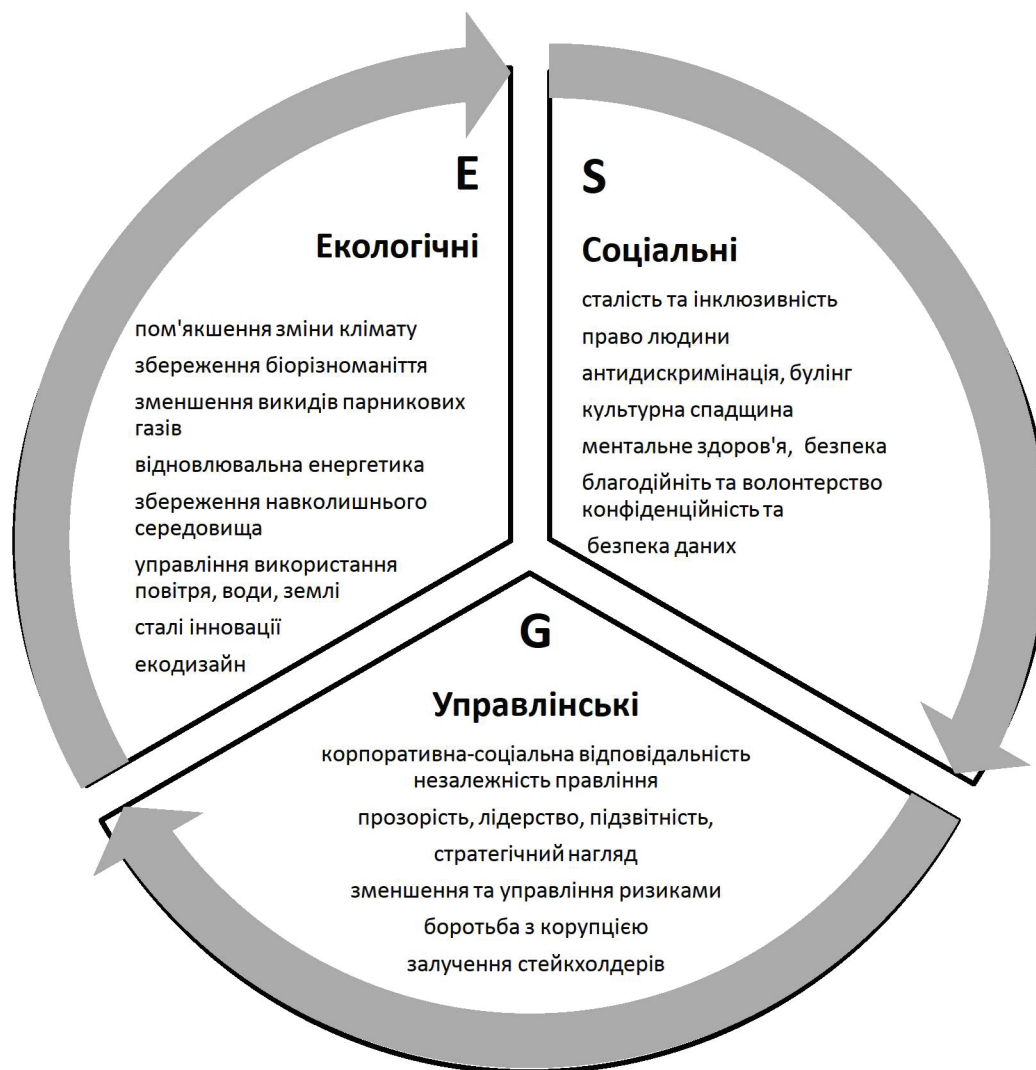


Рис. 2. Показники ESG стратегії

Джерело: сформовано авторами

ства біоіндустрії стануть невід'ємною частиною більш широких соціальних мереж та кола глобальних проблем замість тільки питань економічного ефекту не тільки зацікавлених сторін, які пов'язані до їхнього конкретного ланцюжка створення доданої вартості. Крім прибутку підприємства, соціальних пакетів співробітників, тощо вони повинні враховувати різні способи впливу своєї діяльності на навколишнє середовище та суспільство.

Корпоративна відповідальність та прозорість є фундаментальними для будь-якої компанії, яка прагне досягти успіху в сфері сталого розвитку. Оскільки зацікавлені сторони все більше вимагають підзвітності, компаніям необхідно прийняти прозорий підхід у своїх практиках сталого розвитку. Це означає не лише взяти зобов'язання, але й відкрито звітувати про прогрес й проблеми. Прозорість створює довіру та зміц-

нює довіру споживачів, інвесторів і регуляторних органів, які мають вирішальне значення для довгострокового успіху організації.

Перехід від добровільної до обов'язкової звітності про сталий розвиток у багатьох юрисдикціях відображає зростаючу важливість прозорості в корпоративному управлінні. Ці відомості дають чіткішу картину практики сталого розвитку компанії, допомагаючи зацікавленим сторонам оцінити її справжню прихильність до екологічних та соціальних питань. Крім того, суворі вимоги до розкриття інформації змушують компанії ретельно перевіряти свою діяльність і стратегії через призму сталого розвитку, гарантуючи, що вони не просто говорять про сталий розвиток на словах, а й справді інтегрують його у свої бізнес-моделі.

Прогнозування майбутнього сталого розвитку передбачає визнання як поточних тенден-

цій, так і динамічного характеру проблем. Протягом наступного десятиліття очікується значне прискорення реалізації ініціатив сталого розвитку. Оскільки такі глобальні цілі, як Порядок денний сталого розвитку до 2030 року, швидко наближаються, компанії та уряди, ймовірно, вкладатимуть значні кошти в технології та інфраструктуру, які сприятимуть швидкому прогресу в цілях сталого розвитку. Передбачається посилення глобального співробітництва з питань сталого розвитку. У міру зростання обізнаності та занепокоєння громадськості щодо проблем навколишнього середовища зростатиме тиск на уряди та компанії в усьому світі щодо співпраці над амбітними планами дій щодо клімату. Це включатиме не лише вирішення проблем викидів та відходів, але й вирішення ширших соціально-економічних проблем, які є у синергії з екологічною сталістю.

**Висновки.** Історично соціальні та екологічні заходи розглядалися більше як додаткова частина повсякденного бізнесу, але звітність ESG стає все більш важливою для сучасних бізнес-моделей, оскільки вона спрямована на вирішення екологічних й соціальних викликів та підвищення корпоративної відповідальності. Співробітники, інвестори, клієнти та інші зацікавлені сторони все частіше вимагають від компаній відповідальності за вплив на довкілля та права людини, що призвело до того, що корпоративна звітність про сталий розвиток ESG стає стандартом.

Зелена трансформація бізнес-моделей на біо-економічних засадах можуть відігравати важливу роль у досягненні цілей ESG – сталого економічного розвитку та дотримання принципів соціально-відповідального управління.

Отже, синергія принципів ESG з принципами біоекономіки полягає в тому, що біоінновації можуть сприяти покращенню екологічної, соціальної та управлінської продуктивності організацій, а також сприяти досягненню глобальних цілей сталого розвитку. Це може створити сприятливе середовище для зеленої трансформації та переходу до сталого майбутнього.

ESG-орієнтовані інвестори все більше звертають увагу на компанії, які інтегрують принципи сталого розвитку у свою діяльність. Підприємства біоіндустрії, які активно працюють над вирішенням проблем довкілля, збереження екосистем, створюють нові робочі місця на принципах корпоративної соціальної відповідальності, підвищують привабливість для таких інвесторів та дають можливість залучити додаткові інвестиції в сталі та інклюзивні бізнес-моделі.

### Література:

1. Педро Матос. ESG-принципи та відповідальне інституційне інвестування у світі: Критичний огляд досліджень ; пер. з англ. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 88 с.
2. Castilla-Polo F., Garcia-Martine G., Guerrero-Baena M. et al. The cooperative ESG disclosure index: an empirical approach. *Environ Dev Sustain*. 2024.
3. Маслак О., Гришко Н., Яковенко Я., Пирогов А., Дубовик О. Циркулярна економіка в Україні: екологічне, соціальне та корпоративне управління (ESG) як інструмент стійкості соціально-відповідального бізнесу в умовах подолання пандемії COVID-19. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. С. 3–8. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.3.3>
4. Лагодієнко О. В. Імплементация методу оптимізації ESG-портфеля підприємств України в умовах невизначеності. *Агроевіт*. 2024. № 17. С. 65–70. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.17.65>
5. Лагодієнко О. В. Застосування ESG-принципів у роботі підприємств: перспективи та реалізація. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 77. С. 39–45.
6. Лагодієнко О. В. Актуальні аспекти розвитку ESG-стратегії для підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 3. С. 61–65.
7. Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Розробка стратегії розвитку підприємництва на засадах esg-орієнтирів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. Збірник наукових праць*. 2023. № 1 (30). С. 194–203. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.194>
8. Вовченко О. ESG-стратегія як основа управління ризиками сталого розвитку в банках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85>
9. Лівовшко Т. Моніторинг за ESG-принципами та його вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 5. Том 1. С. 158–164. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-26](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-26)
10. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
11. Who Cares Wins. Connecting Financial Markets to a Changing World. URL: [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues\\_doc%2FFinancial\\_markets%2Fwho\\_cares\\_who\\_wins.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FFinancial_markets%2Fwho_cares_who_wins.pdf)
12. Олешко А. А., Ольшанська О. В., Будякова О. Ю., Бебко С. В. Розвиток стійкої біоекономіки: досвід Європейського Союзу та можливості для України. *Агроевіт*. 2022. № 3. С. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.3.64>

### References:

1. Pedro M. (2020) ESG-prynцыpy ta vidpovidaljne instytucijne investuvannja u sviti: Krytychnyj oghljad doslidzhenj [ESG principles and responsible institutional investing in the world : Critical review of research]. Lviv: Vydavnyctvo Ljvivskoji politehniky, 88 p. [in Ukrainian]
2. Castilla-Polo F., García-Martínez G., Guerrero-Baena M.D. and Polo-Garrido F. (2024) The cooperative ESG disclosure index: an empirical approach, *Environment, Development and Sustainability*.
3. Maslak O., Grishko N., Yakovenko Y., Pyrohov A., Dubovyk O. (2022) Tsyrukliama ekonomika v Ukraini: ekolohichne, sotsial'ne ta korporatyvne upravlinnia (ESG) iak instrument stjykosti sotsial'no-vidpovidal'noho biznesu v umovakh podolannia

- pandemii COVID-19 [Circular economy in Ukraine: environmental, social and corporate governance (esg) as a tool for the sustainability of socially responsible business in the conditions of overcoming the COVID-19 pandemic]. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "Kharkivs'kyj politekhnichnyj instytut" (ekonomichni nauky) – Bulletin of the National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute" (economic sciences)*, pp. 3–8. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.3.3>
4. Lagodiyenko O. V. (2024) Implementatsiia metodu optymizatsii ESG-portfelia pidpriemstv Ukrainy v umovakh nevyznachenosti. [Implementation of the method of optimizing the ESG portfolio of Ukrainian enterprises in conditions of uncertainty]. *Ahrosvit – Agroworld*, vol. 17, pp. 65–70. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.17.65>
  5. Lagodiyenko O. V. (2022) Zastosuvannya ESG-pryntsyviv u roboti pidpriemstv: perspektyvy ta realizatsiia [Application of SG principles in the work of enterprises: prospects and implementation]. *Prychornomors'ki ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, vol. 77, pp. 39–45.
  6. Lagodiyenko O. V. (2022) Aktualni aspekty rozvytku ESG-strategiyi dlya pidpriemstva [Current aspects of ESG strategy development for the enterprise]. *Biznes-navigator – Business navigator*, vol. 3, pp. 61–65.
  7. Kyrchata I., Shershenyuk O. (2023) Rozrobka stratehii rozvytku pidpriemnytstva na zasadakh esg-orientyryv [Grounding of a business development strategy based on ESG Benchmarks]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva – Problems and prospects of entrepreneurship development*, vol. (30), pp. 194–203. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.30.194>
  8. Vovchenko O. (2023) ESG-stratehii iak osnova upravlinnia ryzykamy staloho rozvytku v bankakh [ESG-strategy as a basis for sustainability risk management in banks]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85>
  9. Livoshko T. (2022) Monitorynh za ESG-pryntsyvamy ta joho vplyv na konkurentospromozhnist' sub'iektiv hospodariuvannya [Monitoring according to esg principles and its impact on the competitiveness of business entities]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of the Khmelnytskyi National University*, vol. 5, pp. 158–164. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-26](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-26)
  10. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464> (accessed September 1, 2024)
  11. Who Cares Wins. Connecting Financial Markets to a Changing World. Available at: [https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues\\_doc%2FFinancial\\_markets%2Fwho\\_cares\\_who\\_wins.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FFinancial_markets%2Fwho_cares_who_wins.pdf) (accessed September 1, 2024)
  12. Oleshko A. A., Olshanska O. B., Budiakova O. Yu., Bebko C. B. (2022) Rozvytok stiikoi bioekonomiky: dosvid Yevropeiskoho Soiuzu ta mozhlyvosti dlya Ukrainy [Development of a sustainable bioeconomy: the experience of the European Union and opportunities for Ukraine]. *Ahrosvit*, vol. 3, pp. 64–69. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2022.3.64>

**Summary.** The adoption of environmental, social and governance (ESG) principles requires organisations to change their operations to meet sustainability standards. In many countries, environmental, social and governance (ESG) reporting has recently moved from voluntary to mandatory, which makes this study relevant. European Union legislation, Directive 2022/2464, stipulates that large enterprises, as well as small and medium-sized enterprises, with the exception of micro-enterprises that are public interest entities, must include in their management report the information necessary to understand the impact of the enterprise on sustainability issues, as well as the information necessary to understand how sustainability issues affect the development, performance and position of the enterprise. These regulatory changes will help investors, civil society organisations, consumers and other stakeholders to assess the sustainability performance of companies in the context of achieving the Sustainable Development Goals and the European Green Deal. The article examines current trends in the definition, formation, and reporting of ESG principles in corporate governance. The regulatory framework and stages of implementation of ESG reporting are presented. The article describes 10 principles covering the aspects of human rights, labour, environment and anti-corruption. It is emphasised that the ESG report, through the inclusion of environmental, social and corporate governance (ESG) factors, provides investors with information for making investment decisions. The general objectives of the report within the framework of the UN Global Compact in accordance with the 10 principles are defined. The key recommendations to the report are summarised. The 3 key areas of ESG are researched and characterised: environmental sustainability, social sustainability and corporate governance. The bioeconomy is described as a new business model that is a paradigm and tool for achieving sustainable development goals that complies with ESG principles. Conclusions are drawn on the prospects for strengthening global cooperation on sustainable development.

**Keywords:** sustainable development, environmental sustainability, social sustainability, corporate social responsibility, ecosystems, bioeconomy.



*Гук Я.В.*

*аспірант,*

*Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»*

*ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7689-6893>*

*Huk Yaroslav*

*Higher Educational Institution “Podillia State University”*

## МІСЦЕ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ»

### THE PLACE OF ALTERNATIVE ENERGY IN THE DEVELOPMENT OF THE “GREEN ECONOMY”

**Анотація.** Метою написання статті є необхідність виділити в дослідженнях саме місце альтернативної енергетики та її вплив на розвиток «зеленої економіки», яка на сьогодні є одним із рушіїв, що забезпечує не тільки економічний та соціальний розвиток країни, а й чітко регулює екологічний стан в країні, видобуток корисних копалин та допомагає регулювати використовувати природні ресурси нашої держави. Для досягнення мети проаналізовано та опрацьовано достатню кількість наукових видань, як України так зарубіжних видань, що опираються на дослідження в галузі альтернативної енергетики та «зеленої енергетики». Дана стаття показує тісний взаємозв'язок із розвитком «зеленої економіки» та альтернативної енергетики, їх вплив один на одного та спільний розвиток, як галузі. Сьогодні в Україні розвиток альтернативної енергетики тісно пов'язаний з розвитком «зеленої економіки», а саме запровадження в економіку принципи екологізації, політики заощадження використання природних ресурсів та енергозаощадливих технологій особливо в період повномасштабного вторгнення в Україну російського ворога, що має на меті знищити нашу енергетичну інфраструктуру, а цим самим суттєво завдаючи шкоди економіці нашої держави. Згідно аналізу наших енергетиків, на сьогодні пошкоджено 85% енергетичної інфраструктури, що забезпечувала роботу економіки України, тому нам вкрай необхідно врахувати всі можливості запровадження в країні принципів та політики зеленої економіки. Для того, щоб провадити та застосувати всі необхідні програми та розробити загальну стратегію розвитку альтернативної енергетики саме на тлі розвитку «зеленої енергетики», потрібно звернути свою увагу на енергетичний менеджмент, який коректуватиме розвиток даної галузі.

**Ключові слова:** альтернативні джерела енергетики, стратегія, зелена економіка, розвиток галузі, енергетичний менеджмент.

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення, маємо чітко усвідомити, що стимулювання розвитку альтернативної енергетики в Україні є досить важливим для функціонування державної економіки, у свою чергу розвитку саме «зеленої економіки», яка на сучасному етапі є досить важливою саме в збереженні екологічного середовища України та Європи. Але саме основне, альтернативна енергетика сьогодні стає додатковою можливістю для заміни в енергетичній інфраструктурі в часи збройної агресії, коли ворог руйнує енергетичну галузь України.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Сьогодні маючи ряд доволі суттєвих наукових досліджень стосовно розвитку альтернативної енергетики в Європі та Україні, можна виокремити вчених які своїми дослідженнями активізують дослідження галузі енергетики: В. Іванишин, О. Бялковська [1; 2], І. Гончарук [5], О. Кучер, О. Поліщук [3], С. Єрмаков та інші, але з огляду на сучасні реалії дослідження в сфері альтернативної енергетики потребують додаткових тлумачень та модернізації.

**Мета статті** полягає в дослідженні та аналізі розвитку альтернативної енергетики в контексті розвитку «зеленої економіки», який саме вплив має альтернативна енергетика на економіку, та як альтернативна енергетика оздоровлює економіку. В написанні роботи було використано методи для досягнення поставленої мети вивчення проблеми, а саме: метод аналізу та порівняння; метод аналізу та синтезу. На основі вказаних підходів можна проаналізувати адаптивні підходи імплементації досвіду європейських країн в Україні. запровадження передових технологій та можливих інноваційних підходів для розвитку альтернативної енергетики та її інфраструктури в Україні.



В своїх дослідженнях прагнемо показати чіткий вплив альтернативної енергетики на розвиток «зеленої економіки», а саме орієнтацію економіки на сімнадцять основних напрямів сталого розвитку, які включають в себе і екологічну складову і в контексті альтернативної енергетики, яка успішно вирішує такі завдання як екологізація енергетики та раціональне використання енергетичних ресурсів держави.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Зелена економіка – це економіка, яка підвищує добробут людей і забезпечує соціальну справедливість, а також істотно знижує ризики для довкілля.

У світовій практиці поряд із «зеленою економікою» існують концепції «зеленого зростання» та «сталого розвитку». Зауважимо, що їх основною метою є забезпечення раціонального використання можливостей навколишнього середовища під час організації господарської діяльності, кожна з яких містить і забезпечення соціальної справедливості [1]. Саме такий погляд мають вітчизняні автори на термін «зелена економіка» та на цій базі її вивчають, адже цей показник економіки, його спрямування в нашій економіці мало вивчений та тільки набуває популярності, особливо в руслі останніх проблем, що призвела російська агресія в Україні, яка в свою чергу особливо негативно впливає на розвиток енергетичної інфраструктури в Україні від якої залежить розвиток держави в цілому [2].

Що до першого трактування терміну «зелена економіка» то він був трактований вчених економістів Д. Піарс, А. Маркандія, Є. Барбієр у своєму звіті до Уряду Великої Британії «Концепція зеленої економіки» в 1989 році [3].

В подальшому вже за допомогою спеціалістів ЮНЕП вже була розроблена основна концепція розвитку «зеленої економіки» де чільне місце замала і альтернативна енергетика, як один із головних її рушіїв.

Згодом і ООН звернули свою увагу на «зелену економіку», а саме спеціалісти вказали, що зелена економіка допоможе «...поліпшенню добробуту людей та соціальної рівності, значно зменшуючи екологічні ризики й екологічні дефіцити» [4].

Принагідно можна зазначити, що саме альтернативна енергетика сьогодні є пріоритетним напрямком в розвитку «зеленої енергетики», а саме активно сприятиме:

- розвитку екологічної свідомості суспільства;
- стимулювання до економії енергетичних ресурсів;
- покращення регіонального розвитку альтернативних джерел енергії;

- зменшення втрат біорізноманіття;
- збалансованого природокористування;
- сприятиме зміні моделей та споживання енергоресурсів (економічне використання);
- відбудова енергетичної галузі з наголосом на альтернативну енергетику;
- підготовці спеціалістів з енергетичного менеджменту та енергетики, які зорієнтовані на розвиток альтернативної енергетики;
- стимулювання енергетичної ефективності регіонів за рахунок альтернативної енергетики
- проведення контрольних заходів, які в свою чергу мотивуватимуть громади до екологізації та поваги до навколишнього середовища.

Якщо проаналізувати розвиток енергетичної інфраструктури України та Європи то можна зауважити, що частка виробництва альтернативної енергетики (поновлювальних джерел) в Європі становить загально 42%, в Україні до 20%. Також варто зауважити, що виробництво атомної енергетики в Європі 25%, а в Україні 58% (рис. 1).

Ці показники вказують на те, що в Україні зосереджено велику кількість АЕС, що є одночасно позитивним та негативним показником через всім нам відомі ризики та історичні особливості нашої держави.

До початку повномасштабної вторгнення встановлені потужності ВДЕ в Україні становили 9,9 ГВт, з яких 2 ГВт припадали на вітрову енергетику, 6 ГВт на сонячну, та 0,2 ГВт на біомасу. На початок 2024 року потужності відновлюваної енергетики складала 8,7 ГВт. Попри виклики війни, за 2023 рік енергетики ДТЕК Мережі під'єднали до системи понад 1400 нових об'єктів ВДЕ. Було введено в експлуатацію 182,3 МВт вітрових і близько 500 МВт сонячних електростанцій. Інвестиції в енергетичну інфраструктуру України, зокрема у відновлювані джерела енергії, були значними. У 2023 році український бізнес інвестував у сонячну енергетику близько 150 млн доларів США.

Планується зменшити викиди парникових газів до 35% від рівня 1990 року і досягти вуглецевої нейтральності до 2060 року, замінивши вугільну енергію відновлюваними джерелами. З 2009 року діє «Зелений тариф», що заохочує приватних власників встановлювати власні електровиробничі потужності для продажу електроенергії державі. Ставка зеленого тарифу у 2024 році становить 0,146 євроцента за 1 кВт-год. Приватні компанії мають можливість впроваджувати альтернативні джерела енергії, такі як сонячні панелі, вітрові турбіни та малі гідроелектростанції, сприяючи сталому розвитку енергетичного сектору України [5].

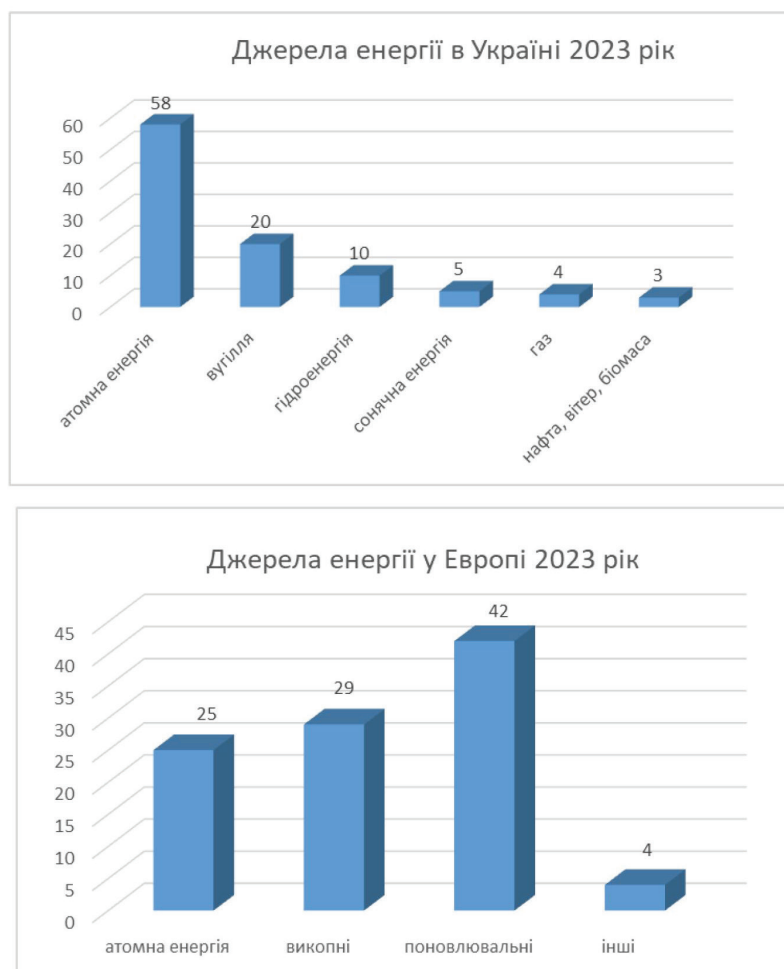


Рис. 1. Порівняльна характеристика джерел енергії України та Європи

Джерело: [5]

На сьогодні Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 29.12.2021 № 1803-р «Про затвердження Національного плану дій з енергоефективності на період до 2030 року» розроблено план дій, яким встановлюється національна ціль з енергоефективності, а саме: первинне та кінцеве споживання енергії в Україні у 2030 році не повинне перевищувати відповідно 91 468 тис. та 50 446 тис. тонн нафтового еквіваленту.

Також Національним планом встановлюються та описуються низка горизонтальних та секторальних заходів щодо досягнення зазначеної мети (в сферах житлових та бюджетних будівель, транспорту, промисловості, енергетики).

За результатами моделювання, у 2030 році за енергоефективним сценарієм передбачається скорочення споживання енергії відносно Базового сценарію на 22,3% (первинна енергія) та 17,1% (кінцева енергія) [5].

**Висновки.** Після проведеного аналізу, можна стверджувати, що економіка країни набуває статусу «зеленої економіки» тоді коли державні програми, стратегії регіонів, напрям інвестицій має за основу екологізацію суспільної думки, ґрун-

тується на розвитку альтернативної енергетики, мотивації виробників до екологічно чистого виробництва, екологічного будівництва, органічного сільського господарства, стимулювання підприємств до впровадження «зелених технологій» де буде передбачено очищення від забруднень екології, а саме: повітря, води і ґрунту від забруднень, переробки та утилізації відходів також побутових відходів, або продуктів життєдіяльності людини і т.д.

Саме з альтернативної енергетики може розпочатися відновлення економіки країни, трансформацію її саме в «зелене русло», адже після військових дій на території нашої країни саме енергетична інфраструктура виявилась найбільш вразлива та все виробництво та добробут громадян залежав та і залежить від енергетичної інфраструктури, яка зараз частково зруйнована та потребує відновлення.

Тому під час розробки стратегії розвитку регіонів України, в першу чергу потрібно врахувати всі особливості регіонів для виробництва альтернативної енергетики, де краще зосередити свою увагу на сонячній енергетиці, де на вітровій, де

важливо розпочати виробництво ресурсів для біопалива, де зосередитися на гідроенергетиці.

Варто приділити особливу увагу енергетиці джерелом якої є продукти життєдіяльності людини, адже сьогодні неконтрольована утилізація сміття призводить до утворення великої кількості стійких сміттєзвалищ, які не обліковуються та приносять велику шкоду довкіллю нашої держави.

### Література:

1. Квач Я. П., Фірсова К. В., Борисова О. Г. «Зелена економіка»: можливості для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 52–56.
2. Бялковська О. А., Гук Я. С., Сікора О. О., Бойко О. С. Аналіз впливу альтернативної енергетики на розвиток сільських територій. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. Кам'янець-Подільський: ЗВО «ПДУ», 2024. Вип. 1 (42). С. 69–73.
3. Pearce D., Markandya A., Barbier B. E. *Blueprint for a green economy*. London: Earthscan, 1989. 192 p.
4. Організація Об'єднаних Націй (ООН): веб-сайт. URL: <http://www.un.org.ua>
5. Альтернативна енергетика. Ukraine invest: веб-сайт. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/energy/alternative-energy/>
6. Бялковська О. А., Сікора О. О. Економічні вигоди від переходу до зеленої енергетики: аналіз світового досвіду. *Агросвіт*. 2024. № 4. С. 54–60.
7. Дудзяк О. Вплив енергетичної ситуації України на добробут сільського населення. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 1. С. 151–156.
8. Kuznetsova I. et al. Management of the Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning. *Environmental Research, Engineering and Management*. 2020. Vol. 76. № 3. P. 35–46. URL: <https://erem.ktu.lt/index.php/erem/article/view/25681>
9. Sava A. et al. Sustainable development of rural areas: strategy and conceptual framework (Ukrainian case). *Independent Journal of Management & Production (IJM&P)*. 2020. Vol. 11. № 9. P. 2325–2340. DOI: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i9.1433>

### References:

1. Kvach Y. P., Firsova K. V. & Borisova O. G. (2015) “Zelena ekonomika”: mozhyvosti dlya Ukrainy [“Green economy”: opportunities for Ukraine]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*, no. 6, pp. 52–56. [in Ukrainian]
2. Byalkovska O. A., Huk Y. S., Sikora O. O. & Boyko O. S. (2024) Analiz vplyvu al'ternatyvnoyi enerhetyky na rozvytok sil's'kykh terytoriy [Analysis of the impact of alternative energy on the development of rural areas]. *Podil's'kyi visnyk: sil's'ke hospodarstvo, tekhnika, ekonomika – Podil'skyi Visnyk: agriculture, technology, economy*, no. 1 (42), pp. 69–73. [in Ukrainian]
3. Pearce D., Markandya A. & Barbier B. E. (1989) *Blueprint for a green economy*. London: Earthscan.
4. Orhanizatsiya Ob'yednanykh Natsiy (OON) [United Nations (UN)]. [un.org.ua](http://www.un.org.ua). Available at: <https://www.un.org.ua> [in Ukrainian]
5. Al'ternatyvna enerhetyka [Alternative energy]. Available at: <https://ukraineinvest.gov.ua/industries/energy/alternative-energy/> [in Ukrainian].
6. Byalkov's'ka, O. A. & Sikora, O. O. (2024). Ekonomichni vyhody vid perekhodu do zelenoyi enerhetyky: analiz svitovoho dosvidu [Economic benefits from transition to green energy: analysis of world experience]. *Ahrosvit – Agroworld*, no. 4, pp. 54–60. [in Ukrainian]
7. Dudziak O. (2019) Vplyv enerhetychnoyi sytuatsiyi Ukrainy na dobrobut sil's'koho naseleння [The influence of the energy situation of Ukraine on the welfare of the rural population]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini – Formation of market relations in Ukraine*, no. 1, pp. 151–156. [in Ukrainian]
8. Kuznetsova I., Balabash O., Karpenko Y., Dudziak O. & Semenysheva N. (2020) Management of the Biofuel Production Development on the Basis of Scenario Planning. *Environmental Research, Engineering and Management*, vol. 76, no. 3, pp. 35–46. Available at: <https://erem.ktu.lt/index.php/erem/article/view/25681>
9. Sava A., Krasnorutskyy O., Dudziak O., Moskvichova O. & Rarok L. (2020) Sustainable development of rural areas: strategy and conceptual framework (Ukrainian case). *Independent Journal of Management & Production (IJM&P)*, vol. 11, no. 9, pp. 2325–2340. DOI: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i9.1433>

**Summary.** The purpose of writing the article is the need to highlight in research the place of alternative energy and its impact on the development of the “green economy”, which today is one of the factors that ensures not only the economic and social development of the country, but also clearly regulates the ecological state in the country, the extraction of mineral sand helps regulate the use of natural resources of our state. To achieve the goal, a sufficient number of scientific publications, both Ukrainian and foreign publications based on research in the field of alternative energy and “green energy” have been analysed and processed. This article shows a close relationship with the development of the “green economy” and alternative energy, their influence each other and joint development as an industry. Today in Ukraine, the development of alternative energy is closely related to the development of the “green economy”, namely the introduction into the economy of the principles of ecologicalion, policy of saving the use of natural resources and energy-saving technologies, especially during the period of full-scale invasion of the russian enemy into Ukraine, which aims to destroy our energy infrastructure, and there by significantly damaging the economy of our state. According to the analysis of our power engineers, today 85% of the energy infrastructure that ensured the operation of the Ukrainian economy has been damaged, so it is extremely necessary for us to take into account all the possibilities of introducing the principles and policy of the green economy in the country. In order to implement and apply all the necessary programs and develop a general strategy for the development of alternative energy precisely against the background of the development of “green energy”, it is needed to pay attention to energy management, which adjust the development of this industry. Alternative energy, using sources like the sun and wind, reduces CO<sub>2</sub> emissions and pollution. This helps reduce the negative impact on the environment, supports sustainable development and reduces dependence on fossil fuels, contributing to the growth of a green economy. Alternative energy for rural are as provides access to energy without dependence on centralized networks. Wind and solar installations can reduce energy costs, improve the quality of life for rural residents and enterprises, reduce environmental impact and stimulate economic development in remote areas.

**Keywords:** alternative energy sources, strategy, green economy, industry development, energy management.

**Ніфатова О.М.**

*доктор економічних наук, професор,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9325-6176>*

**Nifatova Olena**

*Sumy National Agrarian University*

**Петричук С.І.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри маркетингу та логістики,  
Сумський національний аграрний університет*

**Petrychuk Svitlana**

*Sumy National Agrarian University*

## ЕМПІРИЧНА ВЕРИФІКАЦІЯ ВПЛИВУ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ БІОЕКОНОМІЧНИХ ПРИНЦИПІВ НА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

## EMPIRICAL VERIFICATION OF THE IMPACT OF THE IMPLEMENTATION OF BIOECONOMIC PRINCIPLES ON INCREASING THE LEVEL OF ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

**Анотація.** Наукова стаття присвячена актуальній проблематиці емпіричної верифікації впливу імплементації біоекономічних принципів на підвищення рівня екологічної відповідальності та сталого розвитку підприємств. Актуальність дослідження зумовлена нагальною потребою у трансформації економічних моделей у напрямку сталості, зростаючим запитом на корпоративну екологічну відповідальність та недостатністю емпіричних даних щодо ефективності біоекономічних підходів. Мета дослідження полягає в емпіричній верифікації та кількісній оцінці впливу імплементації біоекономічних принципів на підвищення рівня екологічної відповідальності та сталого розвитку підприємств, а також у розробці інтегрованої методології для оцінки ефективності різних біоекономічних практик. Методологічний інструментарій дослідження базується на комплексному застосуванні системного підходу, компаративного аналізу та мультикритеріальної оцінки. Автор здійснює операціоналізацію ключових конструктів дослідження, зокрема біоекономічних принципів, екологічної відповідальності та сталого розвитку підприємств, що дозволяє провести їх квантифікацію та емпіричну верифікацію. Застосування мультикритеріального підходу для оцінки ефективності різних біоекономічних практик

дозволило врахувати такі параметри як зниження викидів парникових газів, економія ресурсів, зниження токсичного впливу на довкілля, економічна ефективність та потенціал масштабування. Результати дослідження демонструють варіативність впливу різних біоекономічних практик на екологічну відповідальність підприємств. Зокрема, виявлено, що біоенергетика має найвищий потенціал зниження викидів парникових газів та масштабування, ферментативні технології показують найвищу економічну ефективність, а біоремедіація забезпечує найвищий рівень зниження токсичного впливу на довкілля. Автор обґрунтовує необхідність інтеграції різних біоекономічних практик у єдину систему для досягнення синергетичного ефекту та значного підвищення загального рівня екологічної відповідальності підприємств. Практична цінність дослідження полягає у розробці методологічного підходу до емпіричної оцінки ефективності біоекономічних практик, що може бути використаний підприємствами для оптимізації своїх стратегій сталого розвитку. Крім того, результати дослідження можуть слугувати основою для розробки державних політик та стимулів, спрямованих на прискорення впровадження біоекономічних принципів у бізнес-практику. Інтеграція економічних, екологічних та соціальних



аспектів у рамках дослідження відповідає сучасним тенденціям до міждисциплінарності у вирішенні комплексних проблем сталого розвитку.

**Ключові слова:** біоекономіка, екологічна відповідальність, сталий розвиток, емпірична верифікація, мультикритеріальний аналіз, біорафінування, біопластики, біоенергетика, ферментативні технології, біоремедіація.

**Постановка проблеми.** Зміна клімату, виснаження природних ресурсів та забруднення навколишнього середовища досягли критичного рівня. Це вимагає невідкладних дій з боку бізнесу для мінімізації негативного впливу на екосистеми. Біоекономічні принципи пропонують потенційне рішення цих проблем, але їх ефективність потребує емпіричного підтвердження. Перехід від лінійної до циркулярної економіки стає імперативом для досягнення сталого розвитку. Біоекономіка, як концепція, що базується на використанні відновлюваних ресурсів та замкнутих циклах виробництва, може стати ключовим елементом цієї трансформації.

Споживачі, інвестори та регулятори все більше уваги приділяють екологічній відповідальності підприємств. Емпірична верифікація впливу біоекономічних принципів на цей аспект діяльності компаній є критично важливою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Емпіричне підтвердження позитивного впливу біоекономічних принципів може каталізувати інвестиції в R&D та впровадження інноваційних екологічно орієнтованих технологій.

Незважаючи на зростаючий обсяг теоретичної літератури з біоекономіки, існує суттєвий дефіцит емпіричних досліджень, які б кількісно оцінювали вплив біоекономічних принципів на конкретні показники діяльності підприємств. Для об'єктивної оцінки впливу біоекономічних ініціатив необхідна розробка та валідація нових методів вимірювання рівня екологічної відповідальності та сталого розвитку підприємств. Такі дослідження відповідають кільком Цілям сталого розвитку ООН, зокрема ЦСР 9 (Індустрія, інновації та інфраструктура), ЦСР 12 (Відповідальне споживання та виробництво) та ЦСР 13 (Боротьба зі зміною клімату). Результати досліджень в зазначеному векторі можуть стати основою для розробки ефективних політик та стимулів, спрямованих на прискорення впровадження біоекономічних принципів у бізнес-практику. Інтеграція економічних, екологічних та соціальних аспектів у рамках дослідження відповідає сучасним тенденціям до міждисциплінарності у вирішенні комплексних проблем сталого розвитку.

В цілому, актуальність даного дослідження обумовлена конвергенцією кількох ключових факторів: нагальність вирішення глобальних екологічних проблем, трансформація економічних моделей у напрямку сталості, зростаючий запит на корпоративну екологічну відповідальність та недостатність емпіричних даних щодо ефективності біоекономічних підходів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз останніх досліджень і публікацій демонструє зростаючий інтерес наукової спільноти до проблематики імплементації біоекономічних принципів та їх впливу на екологічну відповідальність і сталий розвиток підприємств.

Талавирия М.П. та співавтори акцентують увагу на значущості біоекономіки для розвитку сільського господарства, підкреслюючи її потенціал у досягненні цілей сталого розвитку в контексті України [2]. Ця робота закладає фундамент для подальших досліджень у національному контексті. Бутенко В.М. розглядає біоекономіку як механізм досягнення цілей сталого розвитку, що підкреслює міждисциплінарний характер цієї концепції та її інтеграційний потенціал [4]. Дослідження Добрівської М.В. поглиблює розуміння біоекономіки як основи сталого розвитку, надаючи теоретичне підґрунтя для емпіричних досліджень [6]. D'Amato et al. проводять компаративний аналіз різних підходів до сталого розвитку, включаючи зелену економіку, циркулярну економіку та біоекономіку [7]. Це дослідження є ключовим для розуміння позиціонування біоекономіки в ширшому контексті сталого розвитку.

У сфері біотехнологій та їх застосування Nielsen et al. досліджують потенціал ферментативних технологій для сталого розвитку текстильної промисловості [13], демонструючи конкретні приклади імплементації біоекономічних принципів. Cherubini et al. пропонують класифікацію біорафінадних систем [10], що є важливим кроком до стандартизації та операціоналізації біоекономічних практик. Spierling et al. проводять всебічний аналіз впливу біопластиків на екологічні, соціальні та економічні аспекти [11], що є цінним внеском у розуміння комплексного впливу біоекономічних інновацій.

У сфері екологічного менеджменту Melnyk et al. досліджують вплив систем екологічного менеджменту на корпоративні та екологічні показники [20], що є важливим для розуміння механізмів підвищення екологічної відповідальності підприємств. Scholtens розглядає взаємозв'язок між фінансовим сектором та екологією [15], підкреслюючи важливість інтеграції

екологічних факторів у фінансові рішення. Це дослідження є особливо актуальним у контексті розвитку «зелених» фінансових інструментів. Horbach et al. (2012) аналізують детермінанти екоінновацій [18], що є критично важливим для розуміння факторів, які впливають на впровадження біоекономічних принципів на підприємствах. Orlitzky et al. проводять мета-аналіз взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю та фінансовими показниками [19], що надає емпіричне підґрунтя для обґрунтування економічної доцільності впровадження принципів сталого розвитку.

Проведені дослідження наукових здобутків свідчать про мультидисциплінарний характер проблематики та необхідність інтеграції знань з різних галузей для комплексного розуміння впливу біоекономічних принципів на екологічну відповідальність та сталий розвиток підприємств. Водночас, спостерігається дефіцит емпіричних досліджень, які б квантифікували цей вплив, що підкреслює актуальність подальших розвідок у цьому напрямку.

**Мета статті** полягає в емпіричній верифікації та кількісній оцінці впливу імплементації біоекономічних принципів на підвищення рівня екологічної відповідальності та сталого розвитку підприємств, а також у розробці інтегрованої методології для оцінки ефективності різних біоекономічних практик у контексті їх впливу на екологічні, економічні та соціальні показники діяльності підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Актуальність інтеграції біоекономічних принципів, екологічної відповідальності та сталого розвитку як ключових факторів конкурентоспроможності сучасних підприємств зумовлена парадигмальним зсувом у глобальній економічній системі та екологічному дискурсі.

Біоекономіка, як модель економіки, що базується на використанні відновлюваних біологічних ресурсів для виробництва продуктів, енергії та послуг, стає все більш значущою у контексті глобальних викликів. За даними Європейської Комісії, до 2030 року ринок біоекономіки в ЄС може досягти 2,4 трлн євро, створюючи до 1 млн нових робочих місць [1, 8].

Професор Талавіря М.П. наголошує на тому, що біоекономіка є ключовим елементом у досягненні цілей сталого розвитку, особливо в контексті України, де аграрний сектор відіграє значну роль в економіці [2, с. 175].

Екологічна відповідальність підприємств стає не лише етичним імперативом, але й економічною необхідністю. Дослідження McKinsey

& Company показує, що компанії з високими показниками екологічної, соціальної та управлінської відповідальності (ESG) демонструють вищу фінансову стійкість та рентабельність [3].

У контексті України, Бутенко В.М. зазначає, що впровадження принципів біоекономіки та екологічної відповідальності є критичним для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств на глобальному ринку [4, с. 21–22].

Сталий розвиток, як концепція, що інтегрує економічні, соціальні та екологічні аспекти, стає фундаментальною основою стратегічного планування підприємств. Дослідження MIT Sloan Management Review показує, що 60% компаній, які інтегрують принципи сталого розвитку в свою бізнес-стратегію, демонструють вищу рентабельність інвестицій [5].

Добрівська М.В. наголошує на тому, що для аграрного сектору України, перехід до моделі біоекономіки та впровадження принципів сталого розвитку відкриває нові можливості для інновацій та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках [6, с. 142].

Інтеграція цих трьох концепцій – біоекономіки, екологічної відповідальності та сталого розвитку – створює синергетичний ефект. Дослідження D'Amato et al. демонструє, що компанії, які одночасно впроваджують ці принципи, показують на 23% вищу ринкову вартість порівняно з конкурентами [7, с. 730].

Для концептуалізації та операціоналізації ключових конструктів дослідження розглянемо їх у контексті сучасних наукових парадигм та емпіричних досліджень (табл. 1).

Біоекономічні принципи базуються на інтеграції біологічних та економічних систем, спрямованій на оптимізацію використання біоресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля. За даними дослідження EuroRabio, впровадження біоекономічних принципів може знизити викиди парникових газів на 25% до 2030 року в порівнянні з традиційними економічними моделями [8].

Сталий розвиток підприємств – це стратегічний підхід до управління, що забезпечує довгострокову економічну ефективність при одночасному збереженні екологічного балансу та соціальної справедливості. Дослідження World Economic Forum показує, що підприємства, які інтегрують принципи сталого розвитку в свою бізнес-модель, мають на 35% вищу ймовірність довгострокового успіху [9].

Для здійснення компаративного аналізу ефективності різних біоекономічних практик

**Ключові конструкти сучасних наукових парадигм та емпіричних досліджень в галузі біоекономіки**

Принципи	Операціоналізація
Біоекономічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Рівень впровадження біотехнологій у виробничі процеси</li> <li>– Частка відновлюваних ресурсів у загальному обсязі сировини</li> <li>– Ефективність використання біомаси</li> <li>– Інвестиції в R&amp;D у сфері біоекономіки</li> </ul>
Екологічна відповідальність	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обсяг інвестицій в екологічні проекти</li> <li>– Рівень відповідності міжнародним екологічним стандартам (напр., ISO 14001)</li> <li>– Показники зниження екологічного сліду підприємства</li> <li>– Наявність системи екологічного менеджменту</li> </ul>
Сталий розвиток підприємств	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Індекс сталого розвитку підприємства (композитний показник)</li> <li>– Рівень циркулярності економіки підприємства</li> <li>– Показники енергоефективності та ресурсозбереження</li> <li>– Рівень соціальної відповідальності бізнесу</li> <li>– Рівень імплементації Цілей сталого розвитку ООН</li> </ul>

*Джерело: сформовано автором з використанням [4; 6]*

у контексті їх впливу на екологічну відповідальність підприємств необхідно застосувати мультикритеріальний підхід, що враховує як екологічні, так і економічні параметри. Розглянемо ключові біоекономічні практики та їх вплив на екологічну відповідальність підприємств.

Біорафінування передбачає комплексну переробку біомаси для отримання широкого спектру продуктів. Дослідження Cherubini et al. показало, що впровадження технологій біорафінування може знизити викиди парникових газів на 30–50% порівняно з традиційними нафтохімічними процесами [10, с. 541].

Виробництво біопластиків з відновлюваної сировини є перспективним напрямком зниження залежності від нафтохімічної промисловості. Мета-аналіз, проведений Spierling et al., показав, що використання біопластиків може знизити вуглецевий слід продукції на 20–80% залежно від типу сировини та технології виробництва [11, с. 485].

Найбільш вагомими об'єми біопластиків використовуються в пакувальній індустрії. Сумарний обсяг виробництва пакувальних матеріалів демонструє стійку тенденцію до зростання. Прогнозується збільшення з 2182 тис. тонн у 2023 році до 7432 тис. тонн у 2028 році, що відповідає сукупному темпу річного зростання приблизно 27,8% (рис. 1).

Спостерігається поступовий зсув у співвідношенні між біорозкладними та небіорозкладними матеріалами. Якщо у 2023 році частка біорозкладних матеріалів становила 52%, то до 2028 року прогнозується її збільшення до 62%. Виробництво біорозкладних матеріалів демонструє більш високі темпи зростання. Прогнозується збільшення з 1135 тис. тон у 2023 році до 4605 тис. тон у 2028 році, що відповідає річ-

ному зростанню близько 32,4%. Хоча виробництво небіорозкладних матеріалів також зростає, темпи цього зростання є нижчими, на рівні 22% річних.

Зазначені дані свідчать про парадигмальний зсув у індустрії пакувальних матеріалів у бік біорозкладних альтернатив.

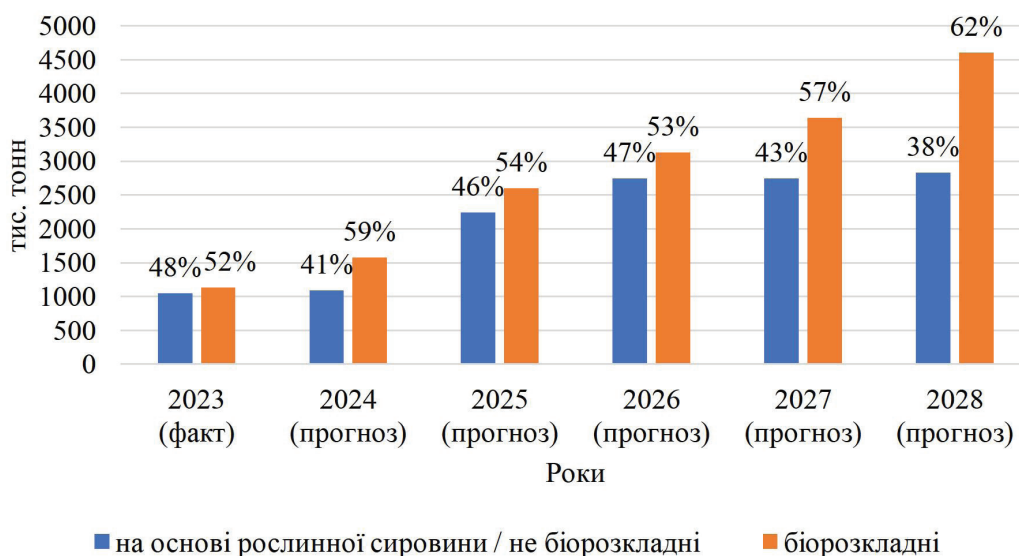
Проаналізувавши надані дані щодо світових тенденцій виробництва основних видів біопластику за період 2023–2028 років, можна зробити наступні висновки. Спостерігається значне збільшення частки біорозкладних пластиків у загальному обсязі виробництва – з 51,9% у 2023 році до 61,9% у 2028 році. Це відповідає абсолютному приросту в 10 процентних пунктів і відносному зростанню на 19,3% (рис. 2).

Полілактид (PLA) демонструє найбільше зростання і домінування серед біопластиків. Його частка зростає з 31,0% у 2023 році до 43,6% у 2028 році, що відповідає відносному зростанню на 40,6%. Це може свідчити про технологічні прориви у виробництві PLA та/або зростання попиту на біопластики на основі кукурудзяного крохмалю.

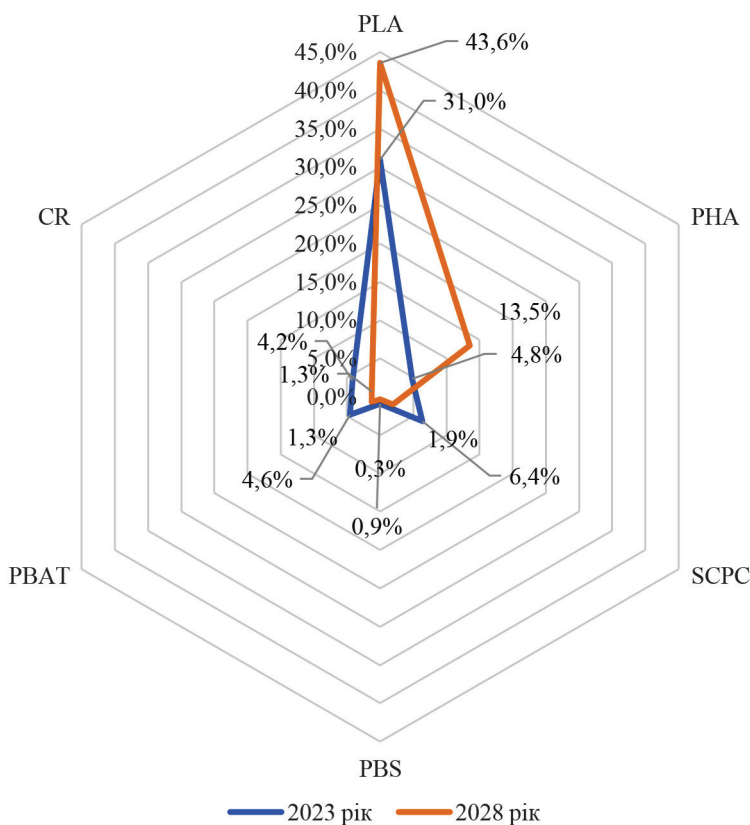
Полігидроксиалканоати (PHA) демонструють найбільше відносне зростання – з 4,8% до 13,5%, що відповідає збільшенню на 181,3%. Це може вказувати на значний прогрес у біотехнологіях виробництва PHA та потенційне розширення сфер їх застосування.

Спостерігається значне зниження часток SCPC (з 6,4% до 1,9%), PBS (з 0,9% до 0,3%), PBAT (з 4,6% до 1,3%) та CR (з 4,2% до 1,3%). Це може свідчити про переорієнтацію ринку на більш ефективні або економічно вигідні альтернативи.

Сумарна частка PLA та PHA зростає з 35,8% у 2023 році до 57,1% у 2028 році, що вказує



**Рис. 1. Прогноз світового виробництва біорозкладного пакувального матеріалу протягом 2023–2028 років**  
 Джерело: побудовано автором з використанням [22; 23]



**Рис. 2. Основні види біорозкладного пластику**

Джерело: побудовано автором з використанням [22; 23]

на консолідацію ринку навколо цих двох типів біопластиків.

Використання біомаси для виробництва енергії є одним з ключових напрямків біоекономіки. Згідно з дослідженням International Energy Agency, біоенергетика може забезпечити до 17%

глобального попиту на енергію до 2060 року, сприяючи значному зниженню викидів CO<sub>2</sub> [12].

Nielsen P. H. et al., стверджує, що інтеграція біоенергетичних систем у промислові процеси є критичним фактором підвищення енергоефективності та екологічної відповідальності під-



приємств. Так, застосування ферментативних технологій у промисловості дозволяє знизити енергоспоживання та мінімізувати утворення токсичних побічних продуктів. Проведені дослідження демонструють, що використання ферментів у текстильній промисловості може знизити споживання води на 20–30% та енергії на 25–40% [13, с. 383].

Використання мікроорганізмів для очищення забруднених територій є ефективним методом відновлення екосистем. Мета-аналіз, проведений Juwarkar et al., показав, що біоремедіація може бути на 30–50% ефективнішою та на 20–40% дешевшою порівняно з традиційними методами очищення ґрунтів та водою [14, с. 233].

Для оцінки ефективності різних біоекономічних практик використаємо мультикритеріальний підхід, враховуючи наступні параметри:

- зниження викидів парникових газів (%);
- економія ресурсів (%);
- зниження токсичного впливу на довкілля (бали від 1 до 10);
- економічна ефективність (ROI, %);
- потенціал масштабування (бали від 1 до 10) (табл. 2).

Компаративний аналіз демонструє, що різні біоекономічні практики мають варіативний вплив на екологічну відповідальність підприємств, що зумовлює необхідність їх комплексного застосування для досягнення максимального ефекту.

Біоенергетика демонструє найвищий потенціал зниження викидів парникових газів та масштабування, що робить її пріоритетним напрямком для підприємств, орієнтованих на зниження вуглецевого сліду. При цьому ферментативні технології показують найвищу економічну ефективність, що може сприяти їх швидкому впровадженню в промисловості. Біоремедіація, хоча і має нижчий потенціал масштабування, демонструє найвищий рівень зниження токсичного впливу на довкілля, що

робить її критично важливою для підприємств з високим рівнем забруднення.

Біорафінування та біопластики займають проміжне положення за більшістю параметрів, що свідчить про їх збалансованість та потенціал для широкого впровадження в різних галузях промисловості.

Інтеграція різних біоекономічних практик у єдину систему може забезпечити синергетичний ефект, значно підвищуючи загальний рівень екологічної відповідальності підприємств [21]. Наприклад, емпіричні дослідження демонструють ефективність інтеграції екологічних критеріїв у фінансові інструменти. Згідно з Scholtens B., «зелені» облігації сприяють підвищенню екологічної відповідальності компаній-емітентів [15, с. 505]. Це обґрунтовує необхідність розробки та впровадження інноваційних фінансових інструментів, орієнтованих на сталий розвиток.

Дослідження Bosquet V. вказує на позитивний вплив екологічних податків на зниження викидів CO<sub>2</sub> та підвищення енергоефективності підприємств [16, с. 32]. Однак, важливо забезпечити баланс між фіскальним тиском та стимулюванням інновацій. При цьому аналіз, проведений Martin et al., показує, що системи торгівлі викидами можуть бути ефективним інструментом зниження емісії парникових газів також і на мікрорівні [17, с. 147–148]. Що в свою чергу обґрунтовує доцільність розширення та вдосконалення таких систем. Згідно з дослідженням Horbach et al., регуляторні інструменти та ринкові стимули значно впливають на інтенсивність екоінновацій у компаніях [18, с. 122]. Це підкреслює важливість створення сприятливого інноваційного середовища.

Мета-аналіз Orlitzky et al. демонструє позитивний зв'язок між розвитком корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) та фінансовими показниками компаній [19, с. 440]. Це обґрунтовує необхідність інтеграції КСВ у стратегію сталого розвитку підприємств.

Таблиця 2

**Сучасні біоекономічні практики та їх вплив на екологічну відповідальність підприємств**

Практика	Зниження викидів	Економія ресурсів	Зниження токс. впливу	Екон. Ефективність	Потенціал масштабування
Біорафінування	40%	35%	8	15%	9
Біопластики	45%	30%	7	10%	8
Біоенергетика	50%	25%	6	20%	10
Ферментивні технології	35%	40%	9	25%	7
Біоремедіація	20%	50%	10	15%	6

Джерело: сформовано автором з використанням [10–14]

Дослідження Melnyk et al. показує, що сертифікація за стандартом ISO 14001 позитивно впливає на екологічні та економічні показники підприємств [20, с. 345–346]. Це підкреслює важливість розробки та впровадження міжнародних стандартів екологічного менеджменту.

**Висновки.** Синергетична інтеграція біоекономічних принципів, екологічної відповідальності та сталого розвитку формує новий патерн конкурентоспроможності підприємств у глобальному економічному ландшафті. Емпіричні дослідження демонструють позитивну кореляцію між імплементацією цих концепцій та фінансовими показниками підприємств, що свідчить про їх критичну роль у забезпеченні довгострокової стійкості бізнесу.

Трансформація бізнес-моделей у напрямку біоекономіки та екологічної відповідальності стає не лише етичним імперативом, але й економічною необхідністю в умовах зростаючих екологічних викликів та зміни преференцій стейкхолдерів. Інтеграція цих принципів вимагає системного підходу та переосмислення всіх аспектів діяльності підприємства – від виробничих процесів до корпоративної культури.

Компаративний аналіз показує, що біоекономічні практики мають значний потенціал для підвищення екологічної відповідальності підприємств. Використання біотехнологічних інновацій, агроекологічних практик, переробки біомаси та водозберігаючих технологій сприяє зниженню викидів парникових газів, збереженню природних ресурсів та покращенню екологічних показників.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку інтегрованих метрик та моделей оцінки впливу біоекономічних принципів, екологічної відповідальності та сталого розвитку на довгострокову конкурентоспроможність підприємств у різних галузях та географічних регіонах.

### Література:

1. European Commission. A sustainable Bioeconomy for Europe: strengthening the connection between economy, society and the environment. Brussels : EC Publications, 2018.
2. Талавиря М. П., Талавиря О. М., Вашенко В. В. Вплив біоекономіки на розвиток сільського господарства. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького*. 2014. Т. 16. №1(2). С. 168–177.
3. McKinsey & Company. The ESG premium: New perspectives on value and performance. McKinsey Quarterly, June 2023.
4. Бутенко В. М. Біоекономіка як механізм досягнення цілей сталого розвитку. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2016. №1. С. 19–28.
5. Unruh G., Kiron D., Kruschwitz N., Reeves M., Rubel H., Zum Felde A. M. Investing for a sustainable future. *MIT Sloan Management Review*. 2016. No. 57(4).
6. Добрівська М. В. Біоекономіка як основа сталого розвитку. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2013. Вип. 181. Ч. 4. С. 142–146.
7. D'Amato D., Droste N., Allen B., Kettunen M., Lähtinen K., Korhonen J., Toppinen A. Green, circular, bio economy : a comparative analysis of sustainability avenues. *Journal of Cleaner Production*. 2017. No. 168. Pp. 716–734.
8. EuropaBio. The European Bioeconomy in 2030: Delivering Sustainable Growth by addressing the Grand Societal Challenges. Brussels : EuropaBio – The European Association for Bioindustries, 2022.
9. World Economic Forum. The Global Risks Report 2024. Geneva: World Economic Forum, 2024.
10. Cherubini F., Jungmeier G., Wellisch M., Willke T., Skiadas I., Van Ree R., de Jong E. Toward a common classification approach for biorefinery systems. *Biofuels, Bioproducts and Biorefining*. 2009. No. 3(5). Pp. 534–546.
11. Spierling S., Knüpfner E., Behnsen H., Mudersbach M., Krieg H., Springer S., Endres H. J. Bio-based plastics – a review of environmental, social and economic impact assessments. *Journal of Cleaner Production*. 2018. No. 185. Pp. 476–491.
12. International Energy Agency. Net Zero by 2050: A Roadmap for the Global Energy Sector. IEA, Paris. 2021.
13. Nielsen P. H., Kuilderd H., Zhou W., Lu X. Enzyme biotechnology for sustainable textiles. In *Textiles and Fashion*. Woodhead Publishing. 2017. Pp. 377–392.
14. Juwarkar A. A., Singh S. K., Mudhoo A. A comprehensive overview of elements in bioremediation. *Reviews in Environmental Science and Bio/Technology*. 2010. No. 9(3). Pp. 215–288.
15. Scholtens B. Why finance should care about ecology. *Trends in Ecology & Evolution*. 2017. No. 32(7). Pp. 500–505.
16. Bosquet B. Environmental tax reform: does it work? A survey of the empirical evidence. *Ecological Economics*. 2000. No. 34(1). Pp. 19–32.
17. Martin R., Muûls M., Wagner U. J. The impact of the European Union Emissions Trading Scheme on regulated firms: What is the evidence after ten years? *Review of Environmental Economics and Policy*. 2016. No. 10(1). Pp. 129–148.
18. Horbach J., Rammer C., Rennings K. Determinants of eco-innovations by type of environmental impact – The role of regulatory push/pull, technology push and market pull. *Ecological Economics*. 2012. No. 78. Pp. 112–122.
19. Orlitzky M., Schmidt F. L., Rynes S. L. Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*. 2003. No. 24(3). Pp. 403–441.
20. Melnyk S. A., Sroufe R. P., Calantone R. Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*. 2003. No. 21(3). Pp. 329–351.
21. Schaltegger S., Hansen E. G., Lüdeke-Freund F. Business models for sustainability: Origins, present research, and future avenues. *Organization & Environment*. 2016. No. 29(1). Pp. 3–10.
22. Biodegradable Packaging Market Snapshot (2022–2032). URL: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/biodegradable-packaging-market> (дата звернення: 04.07.2024).
23. Bioplastics market development update 2023. European Bioplastics Association. 2023. URL: <https://www.european-bioplastics.org/market/> (дата звернення: 04.07.2024).
24. Shevchenko, Tetiana, et al. «Product-level circularity metrics based on the» Closing–Slowing Future–Past» quadrant model.» *Sustainable Production and Consumption*. Vol. 34 (2022). P. 395–411.

25. Nifatova O. M., Shkoda M. S. Активізація політики інноваційного розвитку через утворення інноваційних кластерів як форми державно-приватного партнерства. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences*. 2017. Т. 117. №. 6. С. 110–120.
  26. Bliumska-Danko, K., Charreire-Petit, S., Qu, D., & Shevchenko, T. (2022). Mapping organic packaging research: Environmental concern and health safety. *Environmental Economics*. 2022. Vol. 13(1). P. 155–170.
- References:**
1. European Commission (2018) A sustainable Bioeconomy for Europe: strengthening the connection between economy, society and the environment. *EC Publications*.
  2. Talavyrya M. P., Talavyrya O. M., Vashchenko V. V. (2014) Vplyv bioekonomiky na rozvytok silskoho hospodarstva [The impact of the bioeconomy on the development of agriculture]. *Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu veterinaryarnoi medytsyny ta biotekhnologii im. Hzhyskoho*, vol. 16(1(2)), pp. 168–177.
  3. McKinsey & Company (2023) The ESG premium: New perspectives on value and performance. *McKinsey Quarterly*.
  4. Butenko V. M. (2016) Bioekonomika yak mekhanizm dosiahnennia tsilei staloho rozvytku [Bioeconomy as a mechanism for achieving sustainable development goals]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomia*, vol. 1, pp. 19–28.
  5. Unruh G., Kiron D., Kruschwitz N., Reeves M., Rubel H., Zum Felde, A. M. (2016) Investing for a sustainable future. *MIT Sloan Management Review*, vol. 57(4).
  6. Dobrivska M. V. (2013) Bioekonomika yak osnova staloho rozvytku [Bioeconomy as the basis of sustainable development]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Seriya: Ekonomika, ahrarnyi menedzhment, biznes*, vol. 181(4), pp. 142–146.
  7. D'Amato D., Droste N., Allen B., Kettunen M., Lahtinen K., Korhonen J., Toppinen A. (2017) Green, circular, bio economy: A comparative analysis of sustainability avenues. *Journal of Cleaner Production*, vol. 168, pp. 716–734.
  8. EuropaBio (2022) The European Bioeconomy in 2030: Delivering sustainable growth by addressing the grand societal challenges. *EuropaBio – The European Association for Bioindustries*.
  9. World Economic Forum (2024) The Global Risks Report 2024. *World Economic Forum*.
  10. Cherubini F., Jungmeier G., Wellisch M., Willke T., Skiadas I., Van Ree R., Jong E. (2009) Toward a common classification approach for biorefinery systems. *Biofuels, Bioproducts and Biorefining*, vol. 3(5), pp. 534–546.
  11. Spierling S., Knüpfner E., Behnsen H., Mudersbach M., Krieg H., Springer S., Endres H. J. (2018) Bio-based plastics – a review of environmental, social and economic impact assessments. *Journal of Cleaner Production*, vol. 185, pp. 476–491.
  12. International Energy Agency. (2021). Net Zero by 2050: A Roadmap for the Global Energy Sector. *IEA*.
  13. Nielsen P. H., Kuilderd H., Zhou W., Lu X. (2017) Enzyme biotechnology for sustainable textiles. In *Textiles and Fashion*. Woodhead Publishing, pp. 377–392.
  14. Juwarkar A. A., Singh S. K., Mudhoo A. (2010) A comprehensive overview of elements in bioremediation. *Reviews in Environmental Science and Bio/Technology*, vol. 9(3), pp. 215–288.
  15. Scholtens B. (2017) Why finance should care about ecology. *Trends in Ecology & Evolution*, vol. 32(7), pp. 500–505.
  16. Bosquet B. (2000) Environmental tax reform: Does it work? A survey of the empirical evidence. *Ecological Economics*, vol. 34(1), pp. 19–32.
  17. Martin R., Muûls M., Wagner U. J. (2016) The impact of the European Union Emissions Trading Scheme on regulated firms: What is the evidence after ten years? *Review of Environmental Economics and Policy*, vol. 10(1), pp. 129–148.
  18. Horbach J., Rammer C., Rennings K. (2012). Determinants of eco-innovations by type of environmental impact: The role of regulatory push/pull, technology push, and market pull. *Ecological Economics*, vol. 78, pp. 112–122.
  19. Orlitzky M., Schmidt F. L., Rynes S. L. (2003) Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, vol. 24(3), pp. 403–441.
  20. Melnyk S. A., Sroufe R. P., Calantone R. (2003) Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*, vol. 21(3), pp. 329–351.
  21. Schaltegger S., Hansen E. G., Lüdeke-Freund F. (2016) Business models for sustainability: Origins, present research, and future avenues. *Organization & Environment*, vol. 29(1), pp. 3–10.
  22. Biodegradable Packaging Market Snapshot (2022–2032). Available at: <https://www.futuremarketinsights.com/reports/biodegradable-packaging-market> (accessed 04.07.2024).
  23. Bioplastics market development update 2023. *European Bioplastics Association*, 2023. Available at: <https://www.european-bioplastics.org/market/> (accessed 04.07.2024).
  24. Shevchenko T. (2022) Product-level circularity metrics based on the “Closing–Slowing Future–Past” quadrant model. *Sustainable Production and Consumption*, vol. 34, pp. 395–411.
  25. Nifatova O. M., Shkoda M. S. (2017) Aktyvizatsiia polityky innovatsiinoho rozvytku cherez utvorennia innovatsiinykh klasteriv yak formy derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Activation of innovation development policy through the formation of innovation clusters as a form of public-private partnership]. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences*, vol. 117(6), pp. 110–120.
  26. Bliumska-Danko K., Charreire-Petit S., Qu D., Shevchenko T. (2022) Mapping organic packaging research: Environmental concern and health safety. *Environmental Economics*, vol. 13(1), pp. 155–170.

**Summary.** The scientific article is devoted to the relevant issue of empirical verification of the impact of implementing bioeconomic principles on enhancing the level of environmental responsibility and sustainable development of enterprises. The relevance of the study is driven by the urgent need to transform economic models towards sustainability, the growing demand for corporate environmental responsibility, and the lack of empirical data on the effectiveness of bioeconomic approaches. The goal of the research is to empirically verify and quantitatively assess the impact of implementing bioeconomic principles on increasing the level of environmental responsibility and sustainable development of enterprises, as well as to develop an integrated methodology for evaluating the effectiveness of various bioeconomic practices. The methodological toolkit of the study is based on the comprehensive application of a systematic approach, comparative analysis, and multi-criteria assessment. The author operationalizes the key constructs of the research, including bioeconomic principles, environmental responsibility, and the sustainable development of enterprises, which allows for their quantification and empirical verification. The application of a multi-criteria approach to assessing the effectiveness of various bioeconomic practices enabled the consideration of parameters such as the reduction of greenhouse

gas emissions, resource savings, reduction of toxic environmental impact, economic efficiency, and scalability potential. The results of the study demonstrate the variability in the impact of different bioeconomic practices on the environmental responsibility of enterprises. Specifically, it was found that bioenergy has the highest potential for reducing greenhouse gas emissions and scalability, enzymatic technologies show the highest economic efficiency, and bioremediation provides the greatest reduction in toxic environmental impact. The author substantiates the need for integrating different bioeconomic practices into a single system to achieve a synergistic effect and significantly improve the overall level of environmental responsibility of enterprises. The practical value of the study lies in the development of a methodological approach to the empirical evaluation of the effectiveness of bioeconomic practices, which can be used by enterprises to optimize their sustainable development strategies. Moreover, the results of the study may serve as a basis for developing public policies and incentives aimed at accelerating the implementation of bioeconomic principles in business practices. The integration of economic, environmental, and social aspects within the research aligns with modern trends towards interdisciplinarity in addressing complex sustainable development issues.

**Keywords:** bioeconomy, environmental responsibility, sustainable development, empirical verification, multi-criteria analysis, biorefining, bioplastics, bioenergy, enzymatic technologies, bioremediation.



**Петлін І.В.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри готельно-ресторанної справи та харчових технологій,  
Львівський національний університет імені Івана Франка*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0198-588X>**Petlin Iryna***Ivan Franko National University of Lviv*

## ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ВІДНОСИН В СУЧАСНИХ МОВАХ

### FORMATION OF THE FRANCHISE RELATIONSHIP MODEL IN MODERN LANGUAGES

**Анотація.** У статті розглянуто сутність моделі франчайзингових відносин, що враховує сучасні умови ведення бізнесу та забезпечує підтримку та зміцнення економічних відносин із клієнтами, постачальниками та партнерами шляхом узгодження та реалізації взаємоприйнятних стратегій. Обґрунтовано, що дієвість моделі франчайзингових відносин залежить від налагодження співпраці між сторонами. І франчайзер, і франчайзі взаємодіють, обмінюватися інформацією, щоб плідно співпрацювати. У цьому процесі зусилля франчайзі полягають у тому, щоб забезпечити для себе максимальну допомогу необхідну у веденні бізнесу, тоді як франчайзер прагне контролювати поведінку франчайзі, щоб мінімізувати ухилення, інші поведінкові невизначеності задля забезпечення плідної співпраці та досягнення цілей франчайзера і франчайзі. Запропоновано концептуальну модель побудови франчайзингових відносин в сучасних умовах, суть якої полягає в побудові ефективних франчайзингових взаємовідносин за використання як примусових, так і непримусових інструментів впливу на франчайзі. Обґрунтовано непримусові інструменти як механізми підтримки або нарощування потенціалу підприємств включає: навчання, маркетинг, рекламу, технічну, операційну допомогу, бізнес-планування та оновлення інструкцій з експлуатації. Доведено, що допомога та підтримка франчайзера здійснюється шляхом переконання та прикладу. Досліджено інструменти примусового контролю, які виступають у формі суворих правил звітності, централізованої бухгалтерії та аудиту франчайзі тощо. Аргументовано, що в сучасних реаліях, побудова ефективної моделі франчайзингових відносин потребує: внесення змін до законів та нормативно-правових актів; усунення недоліків Податкового кодексу щодо оподаткування роялті; забезпечення державної фінансово-кредитної допомоги; надання можливості застосування фран-

чайзі спрощеного бухгалтерського обліку; створення мережі освітніх установ, яка б дала змогу покращити рівень підготовки вітчизняних працівників та поповнила інформативну базу у сфері франчайзингу тощо. Відзначено, що ведення бізнесу на умовах франчайзингу є важливим як на рівні держави, так і на рівні підприємств. Це сприяє соціально-економічному розвитку держави, науково-технічному обміну між підприємствами, стимулює розвиток малого бізнесу, сприяє збільшенню зайнятості населення.

**Ключові слова:** франчайзинг, франчайзер, франчайзі, модель франчайзингових відносин.

**Постановка проблеми.** В останні десятиліття кількість франшиз в світі значно збільшилася і очікується подальше збільшення їх кількості, оскільки франчайзинг приносить кращі фінансові результати, функціонує в більш сприятливому середовищі і має вищі шанси на виживання, ніж інші організаційні форми ведення бізнесу.

Франчайзинг є альтернативою організаційною формою бізнесу, що демонструє високу продуктивність, тоді як інші суб'єкти показують нижчі або однакові фінансові результати.

Конкурентна боротьба на ринках і зростання споживчих вимог на підприємстві є сучасними тенденціями розвитку ринкових відносин. Усі сегменти ринку прагнуть домінувати на своїх ринкових позиціях і збільшити ринкову частку. Крім того, сучасні споживачі культивують стійке позитивне ставлення до відомих брендів. Тому варто приділити увагу франчизі як комерційній бізнес-організації підприємства, та вживати заходи, щоб вона була економічно ефективною та мала високу конкурентну позицію.

Враховуючи нестабільну політичну ситуацію протягом останніх двох років можна стверджувати, що вона стала серйозним викликом практично для кожного бізнесу, а стійкість франчайзингу продемонструвала відносну стабільність такої бізнес-моделі розвитку підприємництва. Цей проміжок часу сповнений викликами у всіх галузях. Для багатьох незалежних підприємств початок війни означав необхідність скорочення або інших болісних кроків, щоб утриматися на плаву.

На відміну від незалежного бізнесу, франчайзингові бренди мають корпоративну підтримку, сильні операційні моделі та мережу власників, які поділяють цінності свого бренду, щоб допомогти своїм франчайзі функціонувати як єдине ціле. Саме такі переваги є ключовими компонентами диференціації успіху індустрії франшизи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретичних і прикладних проблем побудови, правового регулювання франчайзингових відносин, проблемам та перспективам розвитку підприємництва на засадах франчайзингу присвячено праці вітчизняних та іноземних науковців, зокрема Бедринець М. [1], Безрукової Н. [2], Добрянської Ю. [3], Кузьміна О. [4],

Литвин О., Запорожець М. [5], Мавриду В. [6], Мартиненко О. [7], Тонюк М. [9], Алона І., Буланже М., Місаті Е. [10], Маданоглу М. [11], Шейна С. [12] та інших.

Незважаючи на наявність значного наукового доробку в досліджуваній сфері неохопленими залишаються низка питань стосовно детального вивчення концептуальних засад формування моделей розвитку франчайзингу в сучасних умовах.

Метою статті є дослідження особливостей франчайзингових взаємовідносин, їх переваг та недоліків, а обґрунтування моделі франчайзингових відносин в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Формування дієвої моделі франчайзингових відносин забезпечує підтримку та зміцнення економічних відносин із клієнтами, постачальниками та партнерами шляхом узгодження та реалізації взаємоприйнятних стратегій.

Однак це вимагає від керівництва виробити корпоративну бізнес-стратегію, що позитивно впливалабфраншизушляхомвиявлення, розвитку та підтримки партнерських відносин, впровадження синергетичних зусиль із розвитку бізнесу.

На рис. 1 відображено концептуальну модель побудови франчайзингових відносин.

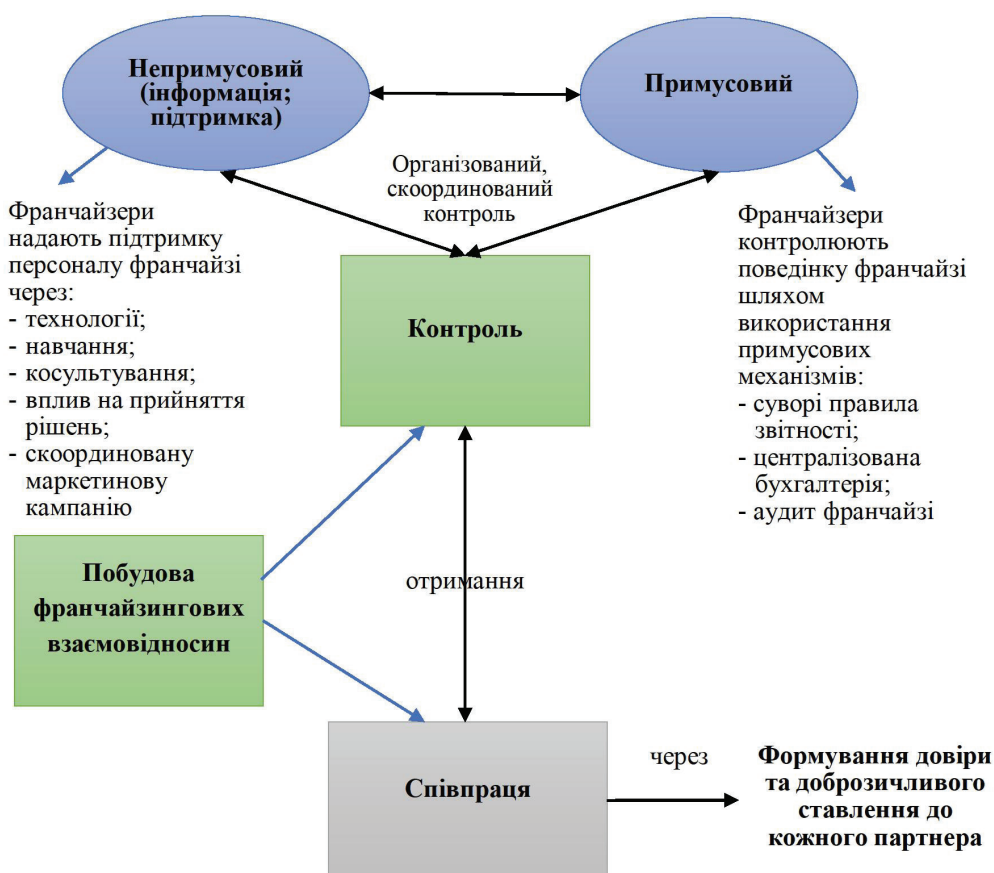


Рис. 1. Концептуальна модель побудови франчайзингових відносин (ділові відносини за франшизою)

Джерело: сформовано автором

Відносини у франчайзинговому бізнесі більш складні, ніж інші ділові відносини. Їх основою є налагодження співпраці між сторонами. І франчайзер, і франчайзі взаємодіють і часто обмінюватися інформацією, щоб плідно співпрацювати. У цьому процесі зусилля франчайзі полягають у тому, щоб забезпечити для себе максимальну допомогу необхідну у веденні бізнесу, тоді як франчайзер прагне контролювати поведінку франчайзі, щоб мінімізувати ухилення, інші поведінкові невизначеності задля забезпечення плідної співпраці та досягнення цілей франчайзера і франчайзі.

Франчайзер може використовувати примусову та непримусову силу через механізм контролю, щоб зберегти мотивацію франчайзі та забезпечити підтримку для бізнесу розвитку.

Основою співпраці є довіра та відданість, які можна досягти шляхом консенсусу.

Консенсус досягається шляхом застосування різних механізмів контролю, за допомогою яких обидва обмінюються інформацією та спілкуються. Рівень довіри та відданості дедалі більше залежатимуть від використання заходів контролю.

Взаємодія між франчайзером і франчайзі – це доброзичливість, порядність і надійність, що забезпечують реалізацію індивідуальних цілей і цілей спільного бізнесу.

Формування довіри між партнерами включає п'ять етапів життєвого циклу франчайзингового бізнесу:

1. Стадія перед зародженням взаємовідносин.
2. Рання стадія взаємодії.
3. Етап розвитку стосунків.
4. Етап партнерства, на якому стосунки перебувають на найбільш зрілому етапі і партнери набули високого рівня досвіду спілкування один з одним.

5. Кінцева стадія відносин, на якій відносини припиняються, обидві сторони більше не є партнерами.

З вищезазначеного випливає, що сторони можуть порушувати зобов'язання, що призведе до проблем, тому з самого початку потрібно намагатися шукати надійних партнерів, які будуть дотримуватись зобов'язань та будувати надійні партнерські стосунки.

Наукові дослідження підтверджують, що франчайзери використовують два засоби контролю за поведінкою франчайзі, тобто примусовий та непримусовий. Примусовий контроль здійснюється через підписання договору франчайзингу, і пов'язаний з фінансами франчайзі. Це також називається економічна влада, тоді як непримусова або інформаційна влада здійснюється через допоміжну діяльність франчайзера і може використовуватися для впливу на поведінку франчайзі, посилення контролю та розвитку бізнесу. Очікується, що франчайзі отримають належну підтримку від франчайзера, що допомагає фірмам розвиватися та вибудовувати партнерські відносини.

Як видно з рисунка 1, непримусова сила, тобто механізми підтримки або нарощування потенціалу підприємств включає навчання, маркетинг, рекламу, технічну, операційну допомогу, бізнес-планування та оновлення інструкцій з експлуатації. Допомога та підтримка франчайзера здійснюється шляхом переконання та прикладу, а не погроз.

Інструментами примусового контролю виступають суворі правила звітності; централізована бухгалтерія; аудит франчайзі тощо.

Вищенаведене обговорення показало важливість розуміння типу, джерел і роздільної здатності механізмів конфліктів, які можуть виникнути у франчайзингових ділових відносинах.

Таблиця 1

**Причини виникнення конфліктів при побудові франчайзингових відносин**

Дії франчайзерів, що викликають конфлікти	Дії франчайзі, що викликають конфлікти
Зміна стратегії	Демонстрація високого рівня менеджменту
Зазіхання на ринок франчайзі	Мобілізація необхідної суми капіталу для подальшого самостійного функціонування
Необґрунтовано розірвані договори з франчайзі	Ухилення від виконання зобов'язань
Ненадання належної допомоги франчайзі	Неврахування єдиних стандартів якості
Висока ціна підтримки франчайзі при наявності доступних дешевших альтернатив на ринку	Несприйняття тотального контролю за діяльністю, що здійснюється франчайзером
Максимізація вигоди франчайзера без урахування інтересів франчайзі	Несвоєчасна сплата роялті
Невиконання домовленостей	Розкриття конфіденційної інформації
Неврахування побажань франчайзі	Ігнорування цілей франчайзера для задоволення своїх підприємницьких інтересів

Джерело: сформовано автором

Розв'язання конфліктів незмінно посідає центральну роль у моделях міжорганізаційних відносин і розглядається як основний механізм зменшення конфліктності у відносинах франчайзера та франчайзі.

Наведене вище обговорення показує, що розвиток і еволюція довіри вимагає певних поведінкових, системних та процедурних адаптацій як від франчайзера, так і від франчайзі. Це дасть можливість максимально використати їх здібності, компетентності та досвід для збереження відносин, в які вони вступили, і продовжити стадію партнерства у відносинах. Надійність і довіра один до одного зростають, коли обидві сторони будуть дотримуватись письмових і усних зобов'язань.

Переважання прихильності та довіри у стосунках є центральним елементом будь-яких успішних стосунків між франчайзером та франчайзі, які можна досягнути шляхом:

- 1) роботи над збереженням інвестицій у стосунки співпрацюючи один з одним;
- 2) протистояння привабливим короткостроковим альтернативам для очікуваної довгострокової перспективи;

3) прогнозування потенційно або явно ризикованих дій один одного.

Ефективний розвиток франчайзингового бізнесу вимагає виняткової комунікації, співпраці, дій в межах франчайзингової мережі, щоб забезпечити синергетичний ефект у розвитку франчайзера і франчайзі через забезпечення ефективного розвитку бізнесу та збереження конкурентних переваг.

Враховуючи негативний вплив факторів зовнішнього середовища франчайзингова компанія повинна розробити стратегію протидії загрозам і забезпечити синергетичний ефект запропонованої стратегії для загального розвитку бізнесу. Це дозволить сторонам зрозуміти своє оточення та діяти злагоджено.

Відповідно кожен компонент відносин отримує відповідний інтерес, концентрацію та увагу відповідно до її важливості.

З рисунка 2 видно, що в процесі співпраці франчайзера та франчайзі може досягатися синергетичний ефект, який сприятиме розвитку бізнесу та поглибленню взаємовідносин між ними. Така співпраця сприяє поєднанню

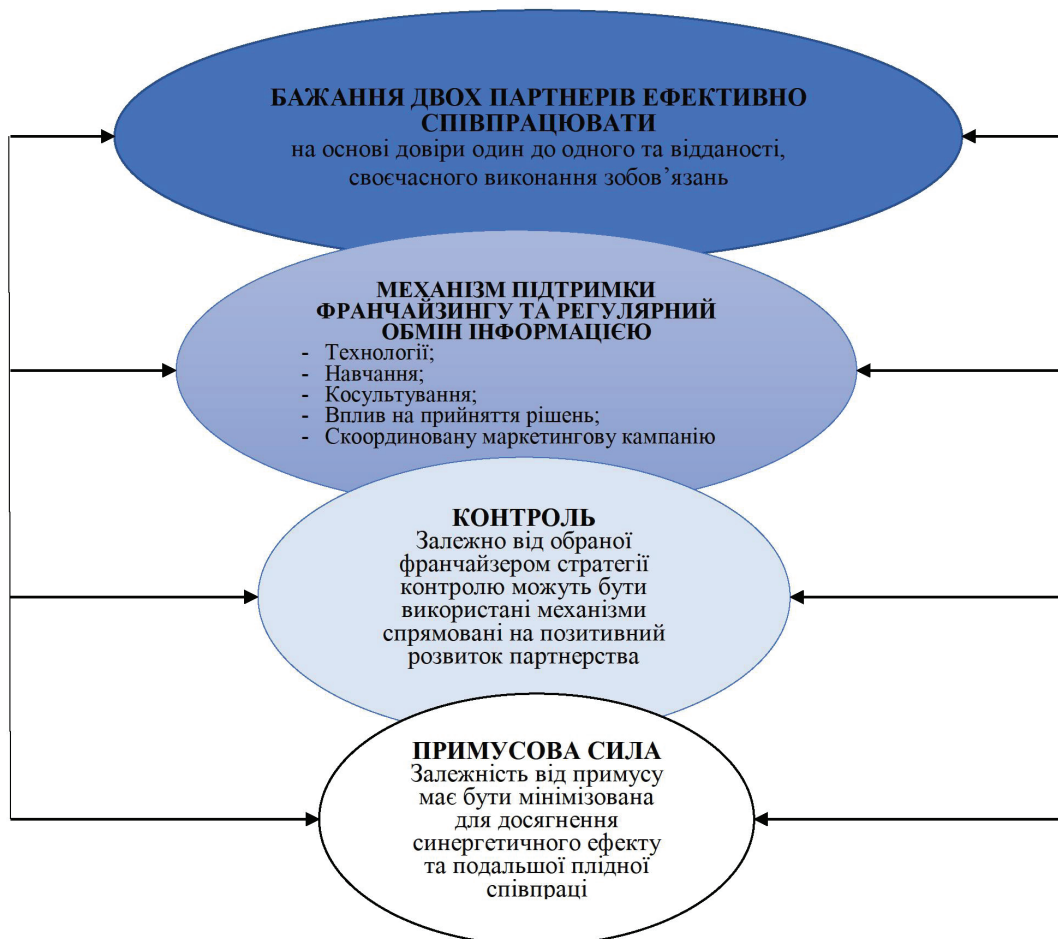


Рис. 2. Модель синергетичного ефекту від співпраці франчайзера та франчайзі

Джерело: сформовано автором



можливостей та ресурсів, що відображається в підвищенні функціонування двох зазначених суб'єктів.

Після налагодження тісних взаємозв'язків франчайзер і франчайзі зможуть скоординовано працювати та зосередитися на бізнес-розвитку своїх підприємств як команда, де реалізовуватимуться спільні цілі, підвищуватиметься продуктивність на основі моделі, показаної на рис. 3.

Франчайзери та франчайзі мають спільну мету щодо загального розвитку бізнесу, тому обидва потребують активізації роботи для розвитку, збереження та зміцнення їхніх стосунків. Цього можна досягти шляхом частого інформування та обміну знаннями, шляхом прийняття та адаптації до своїх систем, процедур і поведінки, які включені в їх корпоративну стратегію. Це забезпечить їм взаємну конкурентну перевагу та зменшити імітаційну здатність і замінність своїх продуктів і послуг, збільшить довговічність, доступність та інноваційні можливості як в особистій поведінці, так і в організаційній культурі.

Організація також розвиватиме навички створення, отримання та передачі знань для модифікації поведінки, щоб вплинути на нові знання та

ідеї, отже досягнути бажаного рівня розвитку бізнесу, конкурентних переваг.

Окремої уваги заслуговує обґрунтування механізму стратегічного розвитку франчайзингового бренду.

Механізм – це сукупність методів, принципів, форм управління або система елементів, які керують процесом управління. Франчайзинг накладає свої особливості на формування механізму для стратегічного розвитку франчайзингового бренду, оскільки він поєднує в собі організаційну, економічну та структурну складову механізму (технічні, адміністративні, інформаційні, правові важелі).

Концептуальною основою механізму стратегічного розвитку франчайзингового бренду є сутність такі поняття як «франчайзинг», «партнерська взаємодія», «потенціал стратегічного партнерства», «торгова марка», «бренд», «стратегія розвитку бренду». Ми будемо послідовно розглядати всі ці концепції [8, с. 104].

На процес формування франчайзингової мережі впливають зовнішні фактори (можливості та загрози) та внутрішні чинники (сильні та слабкі сторони), які формують зміст пред-

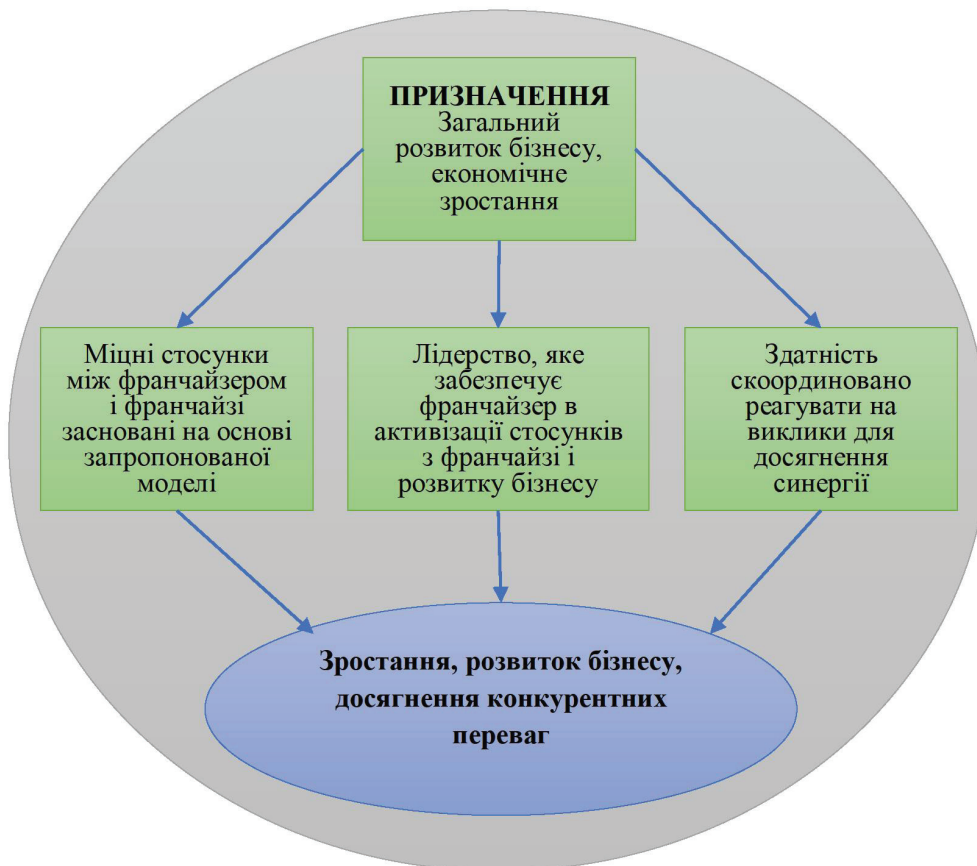


Рис. 3. Мета побудови франчайзингових взаємовідносин

Джерело: сформовано автором

мету стратегічного аналізу. Цілями формування франчайзингової мережі є отримання вигоди (прибутку, задоволення клієнтів); збільшення частки ринку; отримання конкурентних переваг і забезпечення стабільного розвитку усіх партнерів франчайзингової мережі (рис. 4).

Реалізація концепції франчайзингу створює низку переваг для франчайзера, франчайзі та споживача.

Конкурентними перевагами для франчайзера є додатковий дохід; розвиток мережі; збільшення впізнаваності бренду; зміцнення довіри, репутації; розробка бізнес-концепції.

Конкурентними перевагами для франчайзі є доповнення до відомого бренду на основі відомої торгової марки; успішна бізнес-концепція; спрощений доступ до ресурсів і компетенцій; зниження ризику; підтримка мережі.

Конкурентними перевагами для споживача є дотримання однакового (високого) рівня якості всіх товарів і послуги торгової марки франчайзингової мережі; більш високий рівень обслуговування; послуги з більшим ступенем особистої участі франчайзі.

Ключовим поняттям франчайзингу є термін «бренд». Під ним розуміють «сукупність системи матеріальних і нематеріальних елементи, що відображає певний образ товару у свідомості споживача, який виражається в характеристиках товару, його дизайні, назві, способі реклами чи інших особливостях, які диференціюють продукт, надаючи споживачеві реальні та/або віртуальні, раціональні та/або емоційні вигоди» [4, с. 10].

Бренд-менеджмент – це «управління формуванням, підтримкою та розвитком бренду, спрямоване на досягнення стратегічних цілей та реалізації довгострокових програм (створення та підтримка бренду конкурентоспроможності, позиціонування, підвищення лояльності споживачів і сили бренду) для підвищення цінності бренду та зростання обсягу власного капіталу» [4, с. 31].

Враховуючи стадію розвитку організації, стратегія є загальним планом досягнення головної мети підприємства, способи і терміни її досягнення, а також система оцінки ступеня реалізації мети.

Стратегія розвитку бренду це «план дій щодо приведення компанії у відповідність до бренду та вдосконалення. робота компанії в напрямку її консолідації, покликана поступово покращувати враження, отримані клієнтами спільно з компанією» [5, с. 134].

Отже, згідно з вищезазначеним, концептуальні аспекти формування стратегічного роз-

витку франчайзингового бренду франчайзі – партнерство, взаємодія, потенціал стратегічної взаємодії.

Структура механізму стратегічного розвитку бренду складається з [8, с. 106]:

- складових механізму: місія, цілі, завдання, принципи, функції, методи, рівні, відносини в контексті суб'єкт – об'єкт і суб'єкт – суб'єкт;

- підсистеми механізму: цільова, функціональна, підсистема забезпечення;

- етапів процесу та технології попереднього формування бренду;

- етапів процесу та технології розробки стратегічного бренду.

Якщо коротко пояснити вищесказане, то особливого концептуального значення набуває відношення та взаємодія в площині суб'єкт – об'єкт і суб'єкт – суб'єкт.

На нашу думку, процес формування та розвитку бренду франчайзингу, заключається у взаємодії партнерів (франчайзер, франчайзі, споживачі) один з одним у соціальній та матеріально-інформаційній сфері (ресурси, як засоби і предмети праці).

Партнерство, формування бренду вимагає використання цільової, функціональної та підсистемної безпеки впровадження.

Ключові аспекти стратегічного розвитку франчайзингового бренду полягають в досягненні відповідності між діями співробітників компанії і очікуваннями від бренду; контроль поінформованості всіх партнерів про бренд і його цінність [4; 5].

Застосування представлених аспектів здійснюється з урахуванням наступних складових маркетингу: асортиментна політика; потреби споживачів і частка ринку; цінова політика; збутова політика та реклама; ризику, збільшення вартості бренду.

**Висновки.** Ефективний розвиток франчайзингового бізнесу вимагає співпраці в межах франчайзингової мережі, щоб забезпечити синергетичний ефект у розвитку франчайзера і франчайзі. Цього можна досягнути шляхом поєднання можливостей та ресурсів, що позитивно відобразиться на діяльності зазначених суб'єктів.

Обґрунтовано механізм стратегічного розвитку франчайзингового бренду, концептуальною основою якого є «партнерська взаємодія», «потенціал стратегічного партнерства», «стратегія розвитку бренду».

Запропоновано концептуальну модель побудови франчайзингових відносин в сучасних умовах. Суть якої полягає в побудові ефективних франчайзингових взаємовідносин за вико-

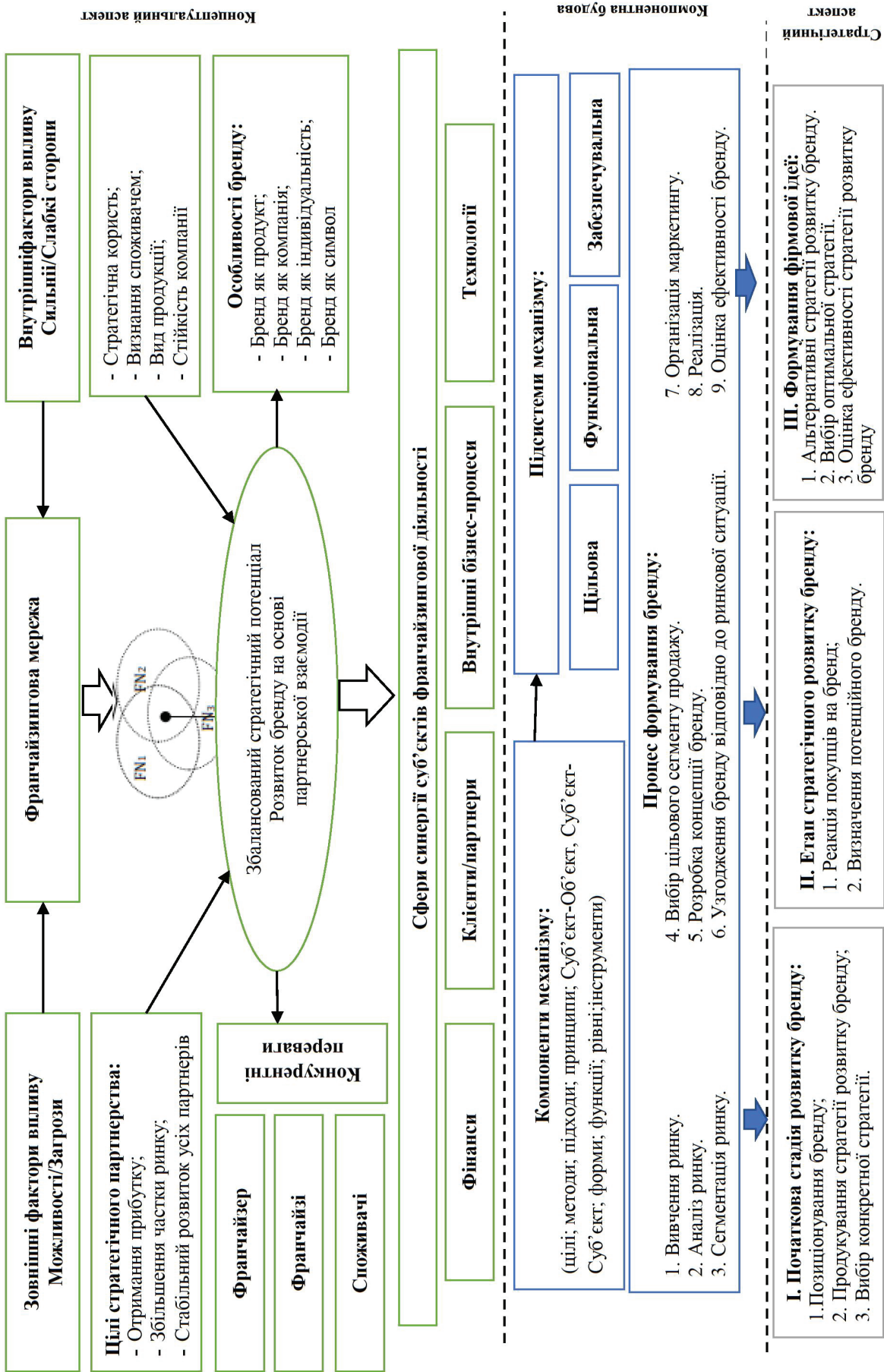


Рис. 4. Механізм стратегічного розвитку франчайзингового бренду

Джерело: [8, с. 105]



ристання як примусових, так і непримусових інструментів впливу на франчайзі.

Враховуючи реалії сьогодення, побудова ефективної моделі франчайзингових відносин потребує: внесення змін до законів та нормативно-правових актів; усунення недоліків Податкового кодексу щодо оподаткування роялті; забезпечення державної фінансово-кредитної допомоги; надання можливості застосування франчайзі спрощеного бухгалтерського обліку; створення мережі освітніх установ, яка б дала змогу покращити рівень підготовки вітчизняних працівників та поповнила інформативну базу у сфері франчайзингу тощо.

Визначено, що ведення бізнесу на умовах франчайзингу є важливим як на рівні держави, так і на рівні підприємств, оскільки сприяє соціально-економічному розвитку держави, науково-технічному обміну між підприємствами, стимулює розвиток малого бізнесу, сприяє збільшенню зайнятості населення.

### Література:

1. Бедринець М. Д. Франчайзинг: світовий досвід і перспективи розвитку в Україні. *Фінанси України*. 2008. Вип. 2. С. 96–104.
2. Безрукова Н. В. Міжнародний франчайзинг як форма освоєння світових ринків: особливості розвитку та вплив на світовий валовий продукт. *Економічний простір*. 2016. № 106. С. 16–25.
3. Добрянська Ю. О. Дослідження сучасного стану франчайзингу в Україні та світі. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. № 7. С. 122–126.
4. Кузьмін О. Є. Франчайзинг : навч. посібник. Київ : Знання. 2018. 546 с.
5. Литвин О. Є., Запорожець М. О. Франчайзинг як ефективна форма партнерства із закордонними фірмами. *Фінансовий простір*. 2019. № 4 (36). С. 141–150.
6. Маврідю В. Ю. Теоретичні та практичні аспекти франчайзингу. *Науково-технічний збірник*. 2006. № 73. С. 303–313.
7. Мартиненко О. О. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 253–258.
8. Петлін І., Мотузіук Ю. Механізм стратегічного розвитку франчайзингового бренду закладами ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Формування ринкової економіки в Україні*. Вип. 48. 2022. С. 101–113.
9. Тонюк М. О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 687–689.

10. Alon, I.; Boulanger, M.; Misati, E.; Madanoglu, M. Are the Parents to Blame? Predicting Franchisee Failure. *Compet. Rev.* 2015. No. 25. P. 205–217.
11. Madanoglu M., Castrogiovanni G.J., Kizildag M. Franchising and Firm Risk among Restaurants. *Int. J. Hosp. Manag.* 2018. No. 83. P. 236–246.
12. Shane S. A. Hybrid Organizational Arrangements and Their Implications for Firm Growth and Survival: A Study of New Franchisors. *Acad. Manag. J.* 1996. No. 39. P. 216–234.

### References:

1. Bedrynets' M. D. (2008) Franchayzinh: svitovyy dosvid i perspektyvy rozvytku v Ukraini [Franchising: world experience and development prospects in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, no. 2, pp. 96–104.
2. Bezrukova N. V. (2016) Mizhnarodnyi franchayzinh yak forma osvoiennia svitovyykh rynkiv: osoblyvosti rozvytku ta vplyv na svitovyi valovyi produkt [International franchising as a form of development of world markets: development features and impact on the global gross product]. *Ekonomichnyi prostir*, no. 106, pp. 16–25.
3. Dobrianska Yu. O. (2015) Doslidzhennia suchasnoho stanu franchayzinhu v Ukraini ta sviti [Research on the current state of franchising in Ukraine and in the world]. *Mykolaivskiy natsionalnyi universytet imeni V.O. Sukhomlynskoho*, no. 7, pp. 122–126.
4. Kuzmin O. (2018) Franchayzinh. Navch. posibnyk. Kyiv: Znannia, 546 p.
5. Litvin O. Ye., Zaporozhec M. O. (2019) Franchayzinh yak effektivna forma partnerstva iz zakordonnimi firmami *Finansovij prostir*, no. 4 (36), pp. 141–150.
6. Mavridu V. Yu. (2006) Teoretichni ta praktichni aspekti franchayzingu *Naukovo-tehnichnij zbirnik*, no. 73, pp. 303–313.
7. Martynenko O. O. (2018) Svitovyi dosvid vykorystannia franchayzinhu yak efektyvnoi modeli rozshyrennia biznesu [Worldwide experience in using franchising as an effective business expansion model]. *BiznesInform*, no. 9, pp. 253–258.
8. Petlin I., Motuziuk Yu. (2022) Mekhanizm stratehichnoho rozvytku franchayzinhovoho brendu zakladamy restoranoho biznesu v suchasnykh umovakh. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*, is. 48, pp. 101–113.
9. Toniuk M.O. (2017) Franchayzinh yak osoblyva forma orhanizatsii ta funktsionuvannia biznesu v Ukraini [Franchising as a special form of organization and functioning of the business in Ukraine]. *Ekonomika i suspilstvo*, no. 9, pp. 687–689.
10. Alon I., Boulanger M., Misati E., Madanoglu M. (2015) Are the Parents to Blame? Predicting Franchisee Failure. *Compet. Rev.*, no. 25, pp. 205–217.
11. Madanoglu M., Castrogiovanni G.J., Kizildag M. (2018) Franchising and Firm Risk among Restaurants. *Int. J. Hosp. Manag.*, no. 83, pp. 236–246.
12. Shane S. A. (1996) Hybrid Organizational Arrangements and Their Implications for Firm Growth and Survival: A Study of New Franchisors. *Acad. Manag. J.*, no. 39, pp. 216–234.

**Summary.** The article examines the essence of the franchise relations model, which considers modern business conditions and supports and strengthens economic relations with customers, suppliers, and partners by agreeing and implementing mutually acceptable strategies. It has been substantiated that the effectiveness of the model of franchise relations depends on the establishment of cooperation between the parties. A conceptual model of building franchise relations in modern conditions has been proposed, the essence of which is to build effective franchise relations using coercive and non-coercive tools of influence on franchisees. Reasonably non-coercive tools as mechanisms for supporting or building the potential of enterprises include training, marketing, advertising, technical and operational assistance, business planning, and updating of operating instructions. It has been proven that franchisor assistance and support is provided by persuasion and example. The instruments of coercive control, which appear in the form of strict reporting rules, centralized accounting and audit of

franchisees, etc., have been studied. It has been argued that in modern realities, building an effective model of franchising relations requires: making changes to laws and regulations; eliminating shortcomings of the Tax Code regarding the taxation of royalties; providing state financial and credit assistance; making it possible for franchisees to use simplified accounting; creation of a network of educational institutions, which would make it possible to improve the level of training of domestic workers and replenish the information base in the field of franchising, etc. It was noted that conducting business on the terms of franchising is important both at the state level and at the level of enterprises. This contributes to the socioeconomic development of the state, scientific and technical exchange between enterprises stimulates the development of small businesses, and contributes to the increase in employment of the population.

**Keywords:** franchising, franchisor, franchisee, model of franchise relations.

**Турло Н.П.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту,  
Академія праці, соціальних відносин і туризму  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0007-7521>*

**Turlo Nataliia**

*Academy of Labour, Social Relations and Tourism*

**Літвін О.Г.**

*старший викладач кафедри економіки підприємства та менеджменту,  
Академія праці, соціальних відносин і туризму  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3340-4005>*

**Litvin Olena**

*Academy of Labour, Social Relations and Tourism*

## КЛАСИЧНІ ТА ПЕРЕХІДНІ ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ: АНАЛІЗ ТА ЗАСТОСУВАННЯ

### CLASSICAL AND TRANSITIONAL THEORIES OF MOTIVATION: ANALYSIS AND APPLICATION

**Анотація.** У статті досліджуються класичні та перехідні теорії мотивації, що стали основою сучасного управління персоналом. Особливу увагу приділено аналізу таких концепцій, як теорія потреб і мотиваційних чинників, теорія справедливості та очікувань, а також іншим теоріям, що відносяться до класичних та перехідних концепцій мотивації. Визначено характерні риси та особливості як класичних, так і перехідних теорій, з'ясовано, що їх об'єднує та відрізняє. Розглядаються особливості застосування мотиваційних теорій в умовах сучасного бізнес-середовища та можливість їх адаптації до нових викликів, таких як глобалізація, цифровізація та підвищення значення людського капіталу. Увага акцентується на практичних аспектах впровадження мотиваційних стратегій, які забезпечують зростання ефективності роботи та залучення співробітників до досягнення організаційних цілей.

**Ключові слова:** мотивація, класичні теорії мотивації, перехідні теорії мотивації, сучасні тенденції мотивації, застосування теорій мотивації в українському бізнесі.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі, що стрімко змінюється під впливом глобалізації та цифровізації, виникає необхідність переосмислення традиційних підходів до питань мотивації. Проблема полягає в тому, щоб зрозуміти, чи відповідають класичні та перехідні теорії мотивації сучасним викликам, і як їх можна поєднувати для оптимізації управління люд-

ськими ресурсами. У зв'язку з цим актуальним є аналіз еволюції цих теорій та пошук й адаптація найефективніших з них до специфіки українського ринку праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

До класичних досліджень закордонних авторів, які залишаються актуальними для аналізу теорій мотивації нині, належать роботи А. Маслоу [1], Д. МакГрегора [2], Ф. Герцберга [3]. Серед праць дослідників питань мотивації в перехідному періоді необхідно виділити розробки Д. МакКлелланда [4], В. Врума [5], Д. Адамса [6], Б. Скінера [7], Е. Локка [8], Е. Десі та Р. Раяна [9], Портера-Лоулера [10].

Роботи українських дослідників питань мотивації присвячені аналізу різних теорій мотивації [11], специфіці мотивування в умовах дистанційної роботи, що стало особливо актуальним у зв'язку з пандемією COVID-19 [12], застосуванню класичних теорій у сучасних умовах українського бізнесу [13], аналізу сучасних тенденцій у мотивації працівників в Україні, включаючи вплив глобальних змін та новітніх підходів до мотивації [14].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** При розгляді класичних та перехідних теорій мотивації недостатня увага приділялась питанням їх практичної реалізації в Україні в умовах постійних змін як в організаціях, так і в суспільстві в цілому.

**Метою статті** є порівняння класичних і перехідних теорій мотивації для визначення їхньої актуальності та ефективності в сучасному контексті, виявлення їхніх сильних та слабких сторін, а також надання рекомендацій щодо їх адаптації та ефективного застосування в умовах українського ринку праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мотивація – це одна з головних функцій управління [15], сукупність зовнішніх та внутрішніх чинників, які забезпечують процес спонукання працівника до діяльності, спрямованої на досягнення особистих і колективних цілей, оскільки саме персонал є одним з найважливіших ресурсів, який може постійно вдосконалюватися та має безліч можливостей [16, с. 99].

Теорії мотивації пояснюють, що саме спонукає працівників діяти більш ефективно. Вони надають менеджерам інструменти для мотивування співробітників та допомагають зрозуміти, як краще управляти персоналом. Відсутність або недостатність знань щодо основних теорій мотивації може призвести до того, що керівники будуть помилково вважати грошові стимули єдиним способом мотивування підлеглих, не будуть враховані інші потреби робітників.

Еволюція теорій мотивації починається з класичних підходів, які заклали фундамент для подальших досліджень у цій галузі.

Теорія потреб А. Маслоу пропонує ієрархію потреб, де працівники задовольняють свої потреби послідовно, починаючи з базових (фізіологічні та безпека) і доходючи до вищих рівнів (повага і самореалізація). Це означає, що мотивація залежить від того, на якому рівні потреб знаходиться працівник.

В умовах України теорія А. Маслоу може бути використана для розробки програм мотивації, в яких акцент робиться на задоволенні базових потреб працівників, таких як забезпечення стабільної зарплати та соціальних гарантій, перед переходом до мотивації через розвиток і самореалізацію.

Д. МакГрегор у своїй теорії Х і Y описує два різні підходи до управління: теорія Х (авторитарний стиль управління) передбачає, що працівники не люблять працювати і потребують контролю, тоді як теорія Y (демократичний стиль управління) припускає, що за належних умов люди можуть бути самостійно мотивовані.

Теорія Х може бути застосована в Україні в умовах кризового управління або на підприємствах із чіткою ієрархією, а теорія Y – в інноваційних та креативних компаніях, де важлива самостійність працівників.

Ф. Герцберг розділив фактори, що впливають на мотивацію, на гігієнічні (умови праці, зарплата), які запобігають незадоволенню, але не мотивують, і мотиватори (визнання, розвиток), які безпосередньо підвищують мотивацію працівників.

На підприємствах України двофакторна теорія Ф. Герцберга може бути використана для створення умов, що мінімізують незадоволення працівників, таких як забезпечення належних умов праці, і одночасно стимулюють розвиток через визнання та надання можливостей для кар'єрного зростання.

Класичні теорії мотивації мають як спільні риси, так і відмінності (табл. 1).

Класичні теорії об'єднує акцент на потребах та їхній вплив на мотивацію, а також визнання важливості середовища і управлінських практик для підвищення мотивації. Водночас, вони відрізняються за підходами до класифікації потреб, концепціями мотивації, практичним застосуванням в управлінні та поглядами на людську природу. Кожна з цих теорій пропонує унікальні інструменти та підходи для управління мотивацією в різних контекстах.

Класичні теорії мотивації відіграли важливу роль у формуванні сучасних підходів до управління персоналом, і хоча їхній вплив на академічну науку може бути обмеженим, вони залишаються актуальними у практичному застосуванні. В Україні ці теорії можуть використовуватися для розробки ефективних мотиваційних програм, які враховують як індивідуальні потреби працівників, так і загальні цілі організацій.

Проміжне місце між класичними та сучасними підходами до вивчення мотивації займають теорії, які ми називаємо перехідними теоріями мотивації. Основними з них є теорія набутих потреб, очікувань, справедливості, підкріплення, постановки цілей, самовизначення.

Так, теорія набутих потреб Д. МакКлелланда зосереджується на трьох основних мотиваційних потребах: досягнення, влада та приналежність. Потреба в досягненнях (nAch) стимулює прагнення до високих результатів; потреба у владі (nPow) мотивує бажання контролювати інших; потреба в приналежності (nAff) фокусується на соціальних зв'язках.

Ці потреби можуть бути виражені у різних людей з різною інтенсивністю, і вони визначають, що саме буде мотивувати людину в її діяльності. Наприклад, особи з високою потребою в досягненнях можуть бути мотивовані складними завданнями, тоді як ті, у кого домінує потреба у владі, будуть шукати можливості для лідерства.



**Спільні риси та відмінності класичних теорій мотивації**

Спільні риси	Відмінності
Розглядають людські потреби як ключовий фактор мотивації. А. Маслоу розробив ієрархію потреб, Д. МакГрегор припускає, що мотивація працівників залежить від того, які потреби вони намагаються задовольнити, а Ф. Герцберг розділив фактори, що впливають на мотивацію, на мотиваційні та гігієнічні, вказуючи на потреби працівників у досягненні та зростанні	А. Маслоу створив ієрархію потреб, які мають задовольнятися послідовно, від базових до вищих. Теорія Ф. Герцберг не є ієрархічною і не припускає послідовність задоволення потреб. Д. МакГрегор пропонує два основні підходи до управління, що базуються на різних уявленнях про людську природу, від фіксованого порядку задоволення потреб до одночасного задоволення різних потреб на різних рівнях.
Визнають, що зовнішнє середовище, включаючи робочі умови, організаційну культуру і стиль керівництва, може значно впливати на мотивацію. Це особливо видно у теорії Ф. Герцберга, яка акцентує увагу на гігієнічних факторах, а також у підході Д. МакГрегора, де стиль керівництва (авторитарний чи демократичний) залежить від передбачуваних потреб.	А. Маслоу розглядає мотивацію як процес, що рухається знизу вгору по ієрархії потреб. Ф. Герцберг концентрується на окремих аспектах роботи, які можуть або сприяти мотивації, або запобігати незадоволенню, при цьому роблячи акцент на тому, що гігієнічні фактори самі по собі не здатні мотивувати. Д. МакГрегор фокусується не стільки на потребах, скільки на управлінському стилі і як керівники можуть використовувати ці стилі для мотивування працівників, виходячи з їхніх основних потреб і поведінки
Надають інструменти для управління мотивацією в організаціях. Вони пропонують методи для керівників, які допомагають підвищити задоволеність і продуктивність працівників через задоволення їхніх потреб	А. Маслоу надає загальну основу для розуміння людських потреб, але не дає конкретних рекомендацій для організаційного застосування. Ф. Герцберг дає рекомендації щодо того, як підвищити мотивацію на робочому місці через поліпшення умов праці та створення можливостей для зростання. Д. МакГрегор підкреслює важливість стилю керівництва та організаційної культури у формуванні мотивації працівників, пропонуючи керівникам адаптувати свій підхід залежно від контексту і потреб працівників А. Маслоу розглядає мотивацію як прагнення до самореалізації. Ф. Герцберг робить акцент на задоволенні від роботи як головному джерелі мотивації, не зосереджуючись на особистому розвитку за межами робочого контексту. Д. МакГрегор розглядає мотивацію з точки зору управлінських підходів: чи працівники вимагають контролю і примусу (Теорія X), чи вони здатні на самоконтроль і самореалізацію (Теорія Y).

*Джерело: сформовано авторами*

В українських компаніях та організаціях важливо враховувати ці потреби при розробці мотиваційних програм. Наприклад, для працівників з високою потребою у досягненні слід створювати умови для професійного зростання, пропонувати складні проекти та можливості для розвитку кар'єри.

У керівників із високою потребою у владі можуть бути сильні лідерські якості, проте важливо забезпечити, щоб їхні рішення враховували інтереси команди. В Україні, з її культурою, що цінує колективізм, успішні лідери повинні вміти гармонійно поєднувати свої потреби з потребами своїх підлеглих.

Враховуючи потребу у приналежності, важливо створювати в колективах позитивний соціально-психологічний клімат. Це може підвищити ефективність командної роботи, особливо у великих українських компаніях чи державних установах.

Перехідні теорії мотивації також включають концепції, які підкреслюють важливість очікувань і справедливості. Наприклад, теорія очікувань В. Врума стверджує, що мотивація залежить від віри працівника в те, що його зусилля приведуть до бажаного результату, і що цей результат буде належно винагороджений.

Розвитком і розширенням теорії очікувань В. Врума є теорія Портера-Лоулера (1968 р.), в якій стверджується, що мотивація працівників залежить від того, наскільки сильно вони вірять, що їхні зусилля призведуть до досягнення цілей. Автори підкреслюють, що винагорода буває внутрішньою (задоволення) і зовнішньою (гроші, визнання), та повинна сприйматися як справедлива. Задоволеність залежить від відповідності винагороди очікуванням: справедлива винагорода підвищує задоволеність і мотивацію.

Обидві теорії (В. Врума та Портера-Лоулера) зосереджені на поясненні того, як очікування



людей впливають на їхню мотивацію, яка залежить від того, наскільки людина вірить, що досягнутий результат (продуктивність) призведе до отримання винагороди, наскільки остання важлива та приваблива для людини.

Однак теорія очікувань Портера-Лоулера відрізняється від досліджень В. Врума:

1. До базової моделі В. Врума були введені додаткові фактори, такі як здібності працівника, його характерні риси, сприйняття ролі, які впливають на продуктивність. Це робить теорію Портера-Лоулера більш комплексною, оскільки враховуються не тільки очікування, але й індивідуальні характеристики працівника.

2. В. Врум фокусується більше на процесі мотивації досягнення мети, тоді як Л. Портер і Е. Лоулер аналізують, як задоволеність від отриманої справедливої та адекватної винагороди впливає на майбутню мотивацію.

3. Л. Портер і Е. Лоулер підкреслюють важливість зворотного зв'язку: задоволеність або незадоволеність результатом впливає на майбутні зусилля працівника, що не було основним елементом в теорії В. Врума.

Отже Л. Портер і Е. Лоулер розширили теорію очікувань В. Врума, додавши контекстуальні елементи та акцентуючи увагу на задоволеності як ключовому результату мотиваційного процесу.

В українських компаніях, які застосовують в своїй роботі теорію очікувань, важливо розробити таку систему оцінки та винагороди, яка допоможе працівникам чітко розуміти зв'язок між своїми зусиллями та результатами.

Теорія справедливості Джона Адамса базується на ідеї, що працівники оцінюють свою винагороду відносно зусиль, порівнюючи її з винагородою інших людей у схожих умовах. Якщо працівник вважає, що отримує справедливу винагороду за свої зусилля, це підвищує його задоволеність і мотивацію. Якщо ж виникає відчуття несправедливості (наприклад, хтось отримує більше за менші зусилля), це викликає фрустрацію, що може знизити ефективність, мотивацію або навіть призвести до звільнення.

У контексті сучасної України, де економічна стабільність і прозорість ринку праці є важливими, справедливий розподіл винагороди набуває особливого значення. Це особливо важливо через такі фактори, як нестабільність економіки, різноманітність зарплат в різних секторах і відтік кадрів за кордон.

Компанії в Україні, які прагнуть утримати своїх працівників, повинні приділяти особливу увагу справедливості оплати праці. Впрова-

дження прозорих систем оцінки продуктивності та справедливої винагороди може знизити плинність кадрів, сприяти підвищенню довіри до роботодавців і підвищити загальну продуктивність. Адже працівники, які відчують справедливе ставлення до себе, більш схильні залишатися на робочому місці та ефективніше виконувати свої обов'язки.

Теорія підкріплення, розроблена американським психологом Б.Ф. Скіннером, почала формуватися у 1930-х роках. Основні принципи цієї теорії (мотивація формується через системи винагород і покарань, що підкріплюють бажану поведінку) найбільш повно були викладені у книзі «The Behavior of Organisms», опублікованій у 1938 році [7]. Це і можна вважати офіційною датою виникнення теорії підкріплення.

Теорія підкріплення стосовно мотивації праці стверджує, що поведінка працівників може бути змінена і підтримувана за допомогою підкріплення або покарань. Основний принцип полягає в тому, що поведінка, яка призводить до позитивних результатів, має тенденцію повторюватися, тоді як поведінка, що викликає негативні наслідки, зменшується.

Ключовими аспектами теорії підкріплення є: позитивне підкріплення: винагороди за бажану поведінку (похвала, премії), що збільшує ймовірність її повторення; негативне підкріплення: усунення негативних стимулів у відповідь на бажану поведінку (зменшення контролю), що також стимулює її повторення; покарання: негативні наслідки за небажану поведінку (штрафи, догани), які знижують ймовірність її повторення; ігнорування: відсутність підкріплення може призвести до згасання небажаної поведінки.

Теорія Б.Ф. Скіннера активно розвивалася в 1960-х роках. У цей період вона отримала значну популярність і вплив як у психології, так і в інших дисциплінах, зокрема в освіті, менеджменті та психотерапії.

Теорія постановки цілей, розроблена Е. Локком у 1960-х роках, є однією з найбільш впливових теорій у сфері мотивації та управління. Основна ідея теорії полягає в тому, що конкретні, чітко сформульовані цілі мають значний вплив на рівень мотивації і продуктивності праці. Автор стверджував, що:

1. Цілі повинні бути конкретними та вимірюваними. Неоднозначні або абстрактні цілі не мають мотивуючого ефекту.

2. Високі (але реалістичні) вимоги сприяють більшій залученості та зусиллям. Однак, якщо цілі занадто складні або здаються недосяжними, це може мати протилежний ефект.

3. Коли працівники беруть участь у постановці цілей, вони більше схильні їх досягати. Це сприяє підвищенню відповідальності та залученості.

4. Регулярний зворотний зв'язок щодо прогресу у досягненні цілей є важливим для підтримання мотивації. Працівники повинні знати, чи рухаються вони у правильному напрямку.

Характерними рисами цієї теорії є:

– вимірюваність і конкретність. Цілі повинні бути чіткими та вимірюваними, що дозволяє легко оцінювати досягнення;

– амбіційність. Цілі повинні бути достатньо складними, щоб стимулювати зусилля, але водночас реалістичними;

– залучення до процесу. Важливо, щоб працівники були включені у процес постановки цілей;

– регулярний зворотний зв'язок, який мотивує працівників продовжувати працювати над досягненням цілей.

У контексті України теорія постановки цілей може бути ефективно застосована у різних сферах, таких як бізнес, освіта, державне управління тощо.

Так, у бізнесі українські компанії можуть використовувати принципи теорії для підвищення продуктивності праці персоналу та оптимізації бізнес-процесів. Чітке визначення цілей для команд та окремих працівників допоможе спрямовувати зусилля на досягнення стратегічних завдань.

У сфері державного управління чітко визначені цілі будуть сприяти більш ефективному управлінню державними ресурсами та підвищенню прозорості діяльності органів влади.

Для студентів та викладачів постановка конкретних навчальних цілей сприятиме покращенню навчального процесу. Наприклад, чіткі цілі у навчальних програмах можуть підвищити мотивацію студентів до навчання та досягнення високих результатів.

Впровадження принципів цієї теорії може допомогти Україні підвищити ефективність у управлінні, як на рівні окремих організацій, так і на рівні всієї держави.

У сучасному світі увага дедалі більше зосереджується на внутрішніх мотиваційних факторах. Згідно з теорією самовизначення Е. Десі і Р. Раяна працівники будуть більш мотивовані, якщо їм надається свобода у прийнятті рішень, можливість розвивати свої навички та працювати в дружньому колективі.

Теорія самовизначення базується на ідеї, що люди мають три основні психологічні потреби, які, якщо задовольняються, ведуть до високого рівня мотивації та добробуту:

1. Автономія. Люди прагнуть бути самостійними у виборі своїх дій і рішень. Вони хочуть відчувати, що їхні дії відповідають їхнім власним цінностям і бажанням, а не диктуються зовнішніми силами.

2. Компетентність. Потреба відчувати себе ефективними у своїй діяльності. Люди прагнуть розвивати свої навички, долати виклики та досягати успіху.

3. Зв'язаність (або соціальна належність). Люди прагнуть до встановлення міцних і підтримуючих стосунків з іншими, відчуваючи себе частиною спільноти чи групи.

Характерні риси теорії:

1) фокус на внутрішній мотивації. На відміну від зовнішніх стимулів, таких як гроші або інші винагороди, внутрішня мотивація походить від задоволення, отриманого від самої діяльності;

2) задоволення основних психологічних потреб. Коли ці три потреби – автономія, компетентність та зв'язаність – задовольняються, люди стають більш мотивованими, продуктивними та щасливими;

3) психологічний добробут. Задоволення цих потреб сприяє загальному психологічному добробуту і самореалізації.

Теорія самовизначення має широке застосування в різних сферах життя, зокрема в контексті України, де суспільство переживає значні соціальні, економічні та культурні трансформації.

В українських школах і університетах теорія самовизначення може бути застосована для підвищення мотивації студентів. Викладачі, що надають студентам більше автономії, підтримують їхню компетентність і сприяють створенню позитивного навчального середовища, можуть допомогти студентам досягати кращих результатів.

У сфері бізнесу та управління впровадження принципів теорії самовизначення може сприяти створенню більш продуктивного та задоволеного колективу. Надання працівникам більшої автономії у виконанні завдань, підтримка їхньої компетентності через навчання та розвиток, а також створення сприятливої атмосфери в колективі можуть підвищити ефективність роботи.

У контексті реформ, що відбуваються в Україні, теорія самовизначення може бути корисною для розробки програм, що підвищують соціальну залученість та добробут громадян. Задоволення потреб у автономії, компетентності та соціальній належності сприятиме більшій підтримці реформ з боку населення.

Теорія самовизначення Е. Десі та Р. Раяна пропонує глибоке розуміння того, що насправді мотивує людей. Її застосування в Україні може

значно покращити різні аспекти життя, від освіти і бізнесу до соціальної політики. Вона акцентує увагу на важливості внутрішньої мотивації та задоволенні базових психологічних потреб, що є критично важливим для розвитку суспільства.

Перехідні теорії мотивації мають як спільні риси, так і відмінності. Серед спільних рис можна виділити наступні:

1. Всі перехідні теорії мотивації враховують процеси мислення людини, тобто як людина оцінює свої дії, очікування та винагороди. Наприклад, теорія очікувань В. Врума та теорія цілей Е. Локка базуються на раціональному виборі.

2. Більшість теорій досліджують, як зовнішні фактори (винагороди, справедливість) впливають на поведінку людини. Це характерно для теорії справедливості Дж.Адамса та теорії підкріплення Б.Ф. Скіннера.

3. Перехідні теорії приділяють увагу тому, що люди по-різному реагують на стимули, виходячи з особистих очікувань, цілей та досвіду.

4. Більшість теорій досліджують, як винагороди та покарання впливають на мотивацію. Це видно в теорії підкріплення Б.Ф. Скіннера та теорії справедливості Дж. Адамса.

Відмінності між перехідними теоріями мотивації полягають у тому, що вони:

1. Фокусують увагу на різних аспектах мотивації. Теорія очікувань В. Врума зосереджена на тому, як люди очікують винагороди за свої дії та як це впливає на їх мотивацію; теорія справедливості Дж. Адамса фокусується на соціальних порівняннях і відчутті справедливості; модель цілей Е. Локка наголошує на важливості чітких та складних цілей у формуванні мотивації; теорія підкріплення Б.Ф. Скіннера орієнтується на поведінкову психологію та досліджує, як винагороди та покарання безпосередньо впливають на поведінку.

2. По-різному розглядають роль внутрішньої та зовнішньої мотивації. Теорія самовизначення Е. Десі та Р. Райана робить акцент на внутрішній мотивації (інтерес до роботи, автономія), тоді як більшість інших перехідних теорій (В. Врум, Б.Ф. Скіннер) фокусуються на зовнішніх стимулах.

3. Мають різну кількість змінних у моделі. Теорія очікувань В. Врума враховує три ключові змінні: очікування, інструментальність і валентність, тоді як теорія справедливості Дж. Адамса фокусується переважно на порівнянні «внесок-винагорода» у соціальному контексті.

4. Спрямованістю на поведінкові чи когнітивні фактори. Теорія підкріплення Б.Ф. Скіннера більше уваги приділяє поведінковим аспек-

там мотивації через винагороди і покарання, тоді як інші теорії, як-от модель цілей Е. Локка або теорія очікувань В. Врума, орієнтуються на когнітивні процеси.

Класичні та перехідні теорії мотивації мають як спільні риси, так і суттєві відмінності. З одного боку, обидві групи теорій прагнуть пояснити, як мотивувати людей до ефективної роботи, зосереджуючи увагу на внутрішніх і зовнішніх стимулах. Однак класичні теорії більше фокусуються на базових потребах людини та їхньому задоволенні, тоді як перехідні теорії акцентують увагу на когнітивних процесах, таких як очікування, справедливість та індивідуальні цілі, що робить їх більш адаптивними до складних організаційних умов (табл. 2).

З урахуванням змін у сучасному світі, сильні та слабкі сторони класичних і перехідних теорій мотивації стають ще більш очевидними.

Так, серед сильних сторін класичних теорій мотивування варто виділити простоту та універсальність. Такі теорії, як моделі А. Маслоу, Ф. Герцберга та Д. МакГрегора, пропонують зрозумілі й легко застосовувані підходи до мотивації, що робить їх корисними для загального менеджменту. Вони також орієнтовані на потреби людини, підкреслюючи важливість базових мотиваційних факторів, таких як фізіологічні чи соціальні потреби. Ці теорії мають широке застосування не лише в управлінні, але й у психології, соціології та освітній сфері, що підкреслює їхню універсальність.

Проте слабкі сторони класичних теорій також очевидні. Вони часто ігнорують індивідуальні відмінності між людьми, тобто не враховують, що різні люди можуть по-різному сприймати свої потреби та мотиваційні стимули. Крім того, класичні теорії, зокрема модель А. Маслоу, передбачають жорстку послідовність потреб, хоча в реальності люди можуть переживати одночасно кілька рівнів потреб. Також обмеження стосується їхньої недостатньої гнучкості в адаптації до складних і швидко змінюваних робочих середовищ, де соціальні та технологічні фактори значно впливають на мотивацію.

Перехідні теорії мотивації мають свої сильні та слабкі сторони, що варто враховувати при їх використанні в сучасних умовах. Однією з ключових переваг є глибший аналіз поведінки, який дозволяє враховувати складніші взаємодії між внутрішніми та зовнішніми факторами, що впливають на мотивацію. Наприклад, теорія очікувань В. Врума та теорія справедливості Дж. Адамса пропонують більш детальне розуміння того, як люди оцінюють винагороду за



## Спільні риси та відмінності класичних та перехідних теорій мотивації

Спільні риси	Відмінності
Увага приділяється факторам, що впливають на поведінку. Як класичні (А. Маслоу, Ф. Герцберг), так і перехідні теорії (В. Врум, Дж. Адамс) прагнуть пояснити, чому люди діють певним чином в умовах праці.	Підхід до мотивації. Класичні теорії (наприклад, А. Маслоу) переважно орієнтуються на базові потреби та їх задоволення, тоді як перехідні (В. Врум, Е. Локк) більше зосереджені на когнітивних процесах (очікування, справедливість, цілі).
Орієнтація на підвищення продуктивності. Обидва підходи досліджують, як мотивувати людину для досягнення високих результатів	Поведінковий аспект. Перехідні теорії (Б.Ф. Скіннер, Е. Локк) більше уваги приділяють конкретній поведінці і тому, як винагороди чи покарання формують мотивацію, тоді як класичні моделі (наприклад, Ф. Герцберг) аналізують загальні умови праці (гігієнічні та мотиваційні фактори).
Обговорюють зв'язок між потребами людини та винагородою (фінансовою чи психологічною) як мотивуючий фактор	Складність факторів мотивації. Перехідні теорії враховують психологічні і соціальні змінні (справедливість, очікування, соціальні порівняння), тоді як класичні зосереджені на базових потребах людини та їх ієрархії.
Обидві групи теорій враховують як внутрішню (індивідуальні цілі, бажання), так і зовнішню мотивацію (винагороди, умови праці).	Гнучкість у застосуванні. Перехідні теорії краще адаптовані до сучасного мінливого робочого середовища, тоді як класичні теорії більше підходять для стабільних, прогнозованих умов.

*Джерело: сформовано авторами*

свої зусилля та як відчуття справедливості може впливати на їх мотивацію. Важливою сильною стороною є також гнучкість й адаптивність цих теорій до змінних умов роботи та різних ситуацій, що робить їх актуальними для сучасного динамічного робочого середовища. Перехідні теорії приділяють увагу когнітивним процесам, таким як очікування, цілі та індивідуальні реакції, що дозволяє враховувати унікальні особливості кожної людини.

Проте існують і певні слабкі сторони. Перехідні теорії складніші для розуміння та практичного застосування через велику кількість змінних, які потрібно враховувати. Впровадження таких моделей на практиці може бути складним завданням для менеджерів, особливо у великих організаціях. Крім того, важко виміряти деякі з елементів, як-от відчуття справедливості або очікування результатів, що робить застосування цих моделей менш надійними з точки зору точного управління мотивацією. Нарешті, хоча перехідні теорії розширюють когнітивний аналіз мотиваційних процесів, емоційна складова все ще залишається недостатньо дослідженою, що може обмежувати їх ефективність у певних ситуаціях, коли емоції відіграють ключову роль.

Отже, класичні теорії сильні своєю простотою та базовими підходами, але вони не адаптовані до індивідуальних відмінностей та складних сучасних умов, а перехідні теорії, хоча й більш гнучкі та враховують взаємодію між людиною та середовищем, можуть бути складними для впровадження та вимірювання на практиці.

**Висновки.** Класичні теорії сформували основу для розуміння мотивації як процесу задоволення базових потреб людини. Вони надають чітку структуру для аналізу людської поведінки та мотиваційних процесів. Проте їхні обмеження полягають у тому, що вони часто не враховують індивідуальних відмінностей між людьми та особливостей конкретних робочих середовищ. Ці теорії більше орієнтовані на універсальні підходи, які не завжди можуть ефективно функціонувати в складних, швидко змінних умовах сучасного світу.

Перехідні теорії мотивації, розширили підхід до мотивації, включивши в нього когнітивні процеси та соціальні фактори. Вони дозволяють глибше розуміти, як очікування, цілі та відчуття справедливості впливають на мотивацію працівників. Ці теорії враховують вплив зовнішніх стимулів, взаємодію між працівниками та їхніми соціальними групами, а також індивідуальні особливості, що робить їх більш гнучкими та адаптованими до потреб сучасних організацій.

Сучасні організації, які прагнуть до підвищення продуктивності та ефективного управління персоналом, мають шукати баланс між класичними та перехідними підходами до мотивації. Інтеграція елементів обох підходів може забезпечити гнучкішу та ефективнішу систему мотивації, що дозволить організаціям краще адаптуватися до змін та стимулювати своїх працівників до досягнення високих результатів. і досягати стратегічних цілей у динамічних ринкових умовах.



**Література:**

1. Maslow Abraham H. Motivation and personalite. New York : Harper & Row, 1954, 411 p.
2. McGregor D.. The Human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill, 1960, 246 p.
3. Herzberg F. Work and the Nature of Man. Cleveland : World Publishing Company, 1966. 210 p.
4. McClelland David C. The Achieving Society. Princeton, NJ : Van Nostrand Reinhold Company, 1961. 512 p.
5. Vroom Victor H. Work and Motivation. New York: Wiley, 1964. 311 p.
6. Adams John Stacy. Advances in Experimental Social Psychology, Volume 2. New York : Academic Press, 1965. 267 p.
7. Skinner B.F. The Behavior of Organisms: An Experimental Analysis. New York : Appleton-Century-Crofts, 1938. 457 p.
8. Locke Edwin A., Latham Gary P. A theory of goal setting & task performance. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall, 1990. 312 p.
9. Deci Edward L., Ryan Richard M. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York : Plenum Press, 1985. 409 p.
10. Porter James L., Lawler Ralph H. A Theory of Work Performance. New York : McGraw-Hill, 1968. 272 p.
11. Турчин О. О. Мотивація персоналу: від класичних до сучасних підходів. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 126–130.
12. Шевчук О. І. Особливості мотивації працівників в умовах віддаленої роботи. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1(40). С. 94–98.
13. Завадський Й. С., Василенко В. О. Мотивація праці: сучасні підходи до управління. Київ : КНЕУ, 2015. 463 с.
14. Горбань С. В. Сучасні тенденції мотивації персоналу в українських організаціях. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 47–51.
15. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_4\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46) (дата звернення: 30.08.2024).
16. Урманов Ф. Ш. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2017. № 4. С. 98–102.
2. McGregor D. (1960) The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill.
3. Herzberg F. (1966) Work and the Nature of Man. Cleveland: World Publishing Company.
4. McClelland David C. (1961) The Achieving Society. Princeton, NJ: Van Nostrand Reinhold Company.
5. Vroom, Victor H. (1964) Work and Motivation. New York. Wiley.
6. Adams, John Stacy (1965) Advances in Experimental Social Psychology, Volume 2. New York: Academic Press.
7. Skinner B. F. (1938) The Behavior of Organisms: An Experimental Analysis. New York: Appleton-Century-Crofts.
8. Locke Edwin A. & Latham Gary P. (1990) A theory of goal setting & task performance. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
9. Deci Edward L. & Ryan Richard M. (1985) Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum Press.
10. Porter James L. & Lawler Ralph H. (1968) A Theory of Work Performance. New York: McGraw-Hill.
11. Turchyn O. O. (2018) Motyvatsiia personalu: vid klasychnykh do suchasnykh pidkhodiv [Staff motivation: from classical to modern approaches]. *Biznes Inform*, no. 5, pp. 126–130. [in Ukrainian]
12. Shevchuk O. I. (2020) Osoblyvosti motyvatsii pratsivnykiv v umovakh viddalenoj roboty [Features of Employee Motivation in Remote Work Conditions]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, no. 1(40), pp. 94–98. [in Ukrainian]
13. Zavadskyi Y. S., & Vasylenko V. O. (2015) Motyvatsiia pratsi: suchasni pidkhody do upravlinnia [Work motivation: modern management approaches]. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian]
14. Horban S. V. (2021) Suchasni tendentsii motyvatsii personalu v ukrainskykh orhanizatsiiah. [Trends in staff motivation in Ukrainian organizations]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 47–51. [in Ukrainian]
15. Leshchenko L. O. (2016) Motyvatsiia pratsi yak faktor pidvyshchennia prybutkovosti vyrobnytstva. [Labor motivation as a factor in increasing the profitability of production]. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_4\\_46.pdf](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46.pdf) (in Ukrainian)
16. Urmanov F. Sh. (2017) Motyvatsiia – osnovnyi chynnyk efektyvnosti upravlinskoj pratsi [Motivation is the main factor in the effectiveness of managerial work.]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, no. 4, pp. 98–102. [in Ukrainian]

**References:**

1. Maslow Abraham H. (1954) Motivation and personalite. New York: Harper & Row.

**Summary.** The article explores both classical and transitional theories of motivation that have formed the foundation of modern human resource management. Special attention is given to the analysis of key concepts such as A. Maslow’s hierarchy of needs, F. Herzberg’s two-factor theory, J. Adams’ equity theory, as well as V. Vroom’s expectancy theory and its subsequent development and expansion in the Porter-Lawler model. The discussion also covers other theories that belong to both classical and transitional motivational approaches. In the course of the study, commonalities and differences between classical and transitional motivational theories were identified. A retrospective analysis of motivational theories also revealed the differences and similarities between classical theories and those developed during the transitional period. These theories are critically examined in the context of their application in the modern business environment, where challenges such as globalization, digitalization, and the increasing importance of human capital play a significant role. The article also investigates how these theories have been adapted to meet contemporary needs, focusing on their relevance in enhancing employee engagement and productivity. Attention is given to the practical aspects of implementing motivational strategies, which are crucial for improving work efficiency and encouraging employees to achieve organizational goals. Moreover, the article emphasizes the role of motivation in fostering innovation and adaptability within organizations. It highlights how motivational theories can be utilized to create a more resilient and dynamic workforce. By integrating both classical and transitional approaches, the article offers insights into how businesses can develop more effective human resource management strategies that not only meet current market demands but also anticipate future trends. The adaptability of classical and transitional motivational theories in diverse cultural and organizational contexts is also explored, underlining their global applicability. This comprehensive analysis provides a valuable framework for understanding the evolving nature of motivation and its critical impact on organizational success in a rapidly changing world.

**Keywords:** motivation, classical theories of motivation, transitional theories of motivation, modern trends in motivation, application of motivation theories in Ukrainian business.

---

# ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

---

**Одношевна О.О.**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, оподаткування  
та управління фінансово-економічною безпекою,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2670-7659>*

**Odnoshevna Olga**

*Dnipro State Agrarian and Economic University*

**Козицин А.М.**

*студент,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

**Kozicun Anatoliy**

*Dnipro State Agrarian and Economic University*

**Мудловець Т.А.**

*студентка,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

**Mudlovets Tamara**

*Dnipro State Agrarian and Economic University*

## ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ З ДЕБІТОРАМИ

## OPTIMIZATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SECURITY OF SETTLEMENTS WITH RECEIVERS

**Анотація.** Особливості здійснення підприємницької діяльності для установ та організацій будь-якого типу не можливе без взаємовідносин із дебіторами. Так, дебітори – це інші підприємства та організації чи інші приватні особи, яким здійснюється реалізація товарів, робіт чи надаються послуги на договірних засадах. Питання щодо оптимізації розрахунків із дебіторами постає вкрай актуально, адже правильне ведення обліку та контроль є запорукою ефективного функціонування господарюючого суб'єкта, а також служить підґрунтям для своєчасного та якісного аналізу. Зазначимо, що аналітичне забезпечення розрахунків з дебіторами, в розрізі його оптимального та своєчасного здійснення, дозволяє знайти напрями оптимізації рівня погашення дебіторської заборгованості, усунути недоліки при веденні розрахунків, а також попередити їх повторення у майбутньому.

**Ключові слова:** дебіторська заборгованість, оптимізація, контроль, аналіз, механізм, алгоритм.

**Постановка проблеми.** Реалії сьогодення вимагають впровадження в процес здійснення фінансово-господарської діяльності ряду аналітичних, як елементу профілактики станів непо-

гашення дебіторської заборгованості. З огляду на це, вважаємо за доцільне розкрити інформаційний масив напрямів та заходів оптимізації станів погашення дебіторської заборгованості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дебіторська заборгованість – втілює в собі фінансове зобов'язання, яке виникає в результаті поставки товарів чи надання послуг із відтермінуванням оплати. Також можна сказати, що це борг, які мають клієнти підприємства перед компанією, за реалізовану раніше продукцію, товари чи надані послуги.

Аналізуючи роботи науковців та практиків, слід підкреслити, що рівень дебіторської заборгованості являє собою маркер фінансової успішності підприємства.

Перелік особливосте, а також базових характеристик дебіторської заборгованості розглядався багатьма авторами, науковцями та практикуючими фахівцями. Так Рудаченко О. у своїй статті наголошує: «Дебіторська заборгованість це та, по якій строк платежу – зазвичай визначається в контракті або договорі між постачальником і клієнтом» [9].

В той же час Гливенко В., Лень В.С. висвітлюють: «Дебіторська заборгованість це та, по якій існує – ризик невиплати – компанія може стикатися з ризиком, що клієнт не зможе або не захоче сплатити борг» [2].

Оцінюючи особливості дебіторської заборгованості із законодавчого контексту, то НПСБО № 10 «Дебіторська заборгованість» дає наступне тлумачення: «Облік дебіторської заборгованості відображається в бухгалтерській звітності як актив, оскільки це потенційне джерело грошових коштів для компанії» [6].

У своїй роботі Димченко О. наголошує: «Управління – компанії часто застосовують стратегії для ефективного управління дебіторської заборгованістю, такі як аналіз кредитоспроможності клієнтів, встановлення строків та умов оплати, а також робота з простроченими боргами» [3].

Поряд з цим Колісник О. висвітлює у своїй роботі наступне: «Дебіторська заборгованість може мати значний вплив на грошові потоки компанії та її фінансову стабільність, тому важливо управляти нею ефективно» [4].

Гливенко В. у своїй статті стверджує: «Дебіторська заборгованість – сума заборгованості дебіторів підприємству на певну дату» [3].

В той же час Олійник С.О. пропонує: «Дебіторська заборгованість визначається як фінансовий актив. Визначення дебіторської заборгованості не надається» [8].

Враховуючи особливості ведення підприємницької діяльності саме у сучасних умовах доречно звернути увагу на наукову статтю Шепель Т., Вінтоняк А., які пропонують імплементувати зарубіжний досвід щодо відображення дебіторської заборгованості у вітчизняній реальності українського бізнесу» [3].

Поряд з наведеним цитування авторів та науковців, які детальним чином дають розкриття особливостей і характеристик дебіторської заборгованості під різнобічним кутом, вважаємо, що обрана тематика, як і раніше, так і сьогодні виступає актуальним питанням, яке потребує подальшого дослідження та пошуку напрямів оптимізації та прискорення процесу взаєморозрахунків.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. На базі представлених досліджень вважаємо за доцільне виокремити елементи, які слід розкрити в розрізі обраної тематики, а саме зробити категоріальний розподіл дебіторської заборгованості, визначити, які саме фактори впливають на рівень дебіторської заборгованості, а також розробити конкретні напрями

її оптимізації через удосконалення обліково-аналітичного забезпечення. З огляду на викладене, вважаємо актуальним подальше дослідження в розрізі обраної тематики.

**Мета статті.** Головною метою написання наукової статті є всебічне дослідження характеристик та способів ведення обліку та контроль дебіторської заборгованості із можливістю подальшого проведення аналізу особливостей її відображення та проєктування напрямів оптимізації цього виду розрахунків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні реалії відображення дебіторської заборгованості, як результат реалізаційної діяльності суб'єкта підприємницької діяльності включають масив факторного впливу, який безпосередньо впливає на її рівень. Зокрема такими факторами є умови продажу в розрізі тривалості кредитного періоду, величини наданих знижок за швидку оплату, а також загальної кредитної політики компанії.

Також слід зазначити, що фактори впливу на дебіторську заборгованість поділяються на внутрішні і зовнішні (рис. 1).

Вагомим аспектом впливу на розмір дебіторської заборгованості є рівень платоспроможності потенційних покупців, оцінка їх репутації та загальної економічної ситуації на фірмі покупця за рахунок чого встановлюється розмір кредитного ліміту для клієнтів. Поряд з цим відмітимо прямий вплив якості та чіткості укладених контрактів з клієнтами, наявності штрафних санкцій за порушення умов оплати, а також рівень наданого сервісу.

Зазначимо, що оптимізація обліку та контролю дебіторської заборгованості прямим чином залежить від повноти і точності аналізу, за результатами чого будуть прийматись подальші управлінські рішення та вживатимуться антикризові заходи. З огляду на це пропонуємо, розроблений механізм оптимізації рівня дебіторської заборгованості через застосування елементів антикризового управління (рис. 2).

Аналізуючи представлений механізм оптимізації дебіторської заборгованості, зазначимо, що базовим аспектом є залучення кваліфікованого фахівця, який може спроектувати механізм виникнення та відображення дебіторської заборгованості із подальшою можливістю здійснення аналізу аспектів впливу на її формування. Якщо більш предметно підійти до зовнішніх чинників впливу, то слід відмітити макроекономічні умови, які склались в державі, зокрема рівень інфляція та загальний економічний стан. Наприклад, рівень конкуренції в галузі, зміни у зако-



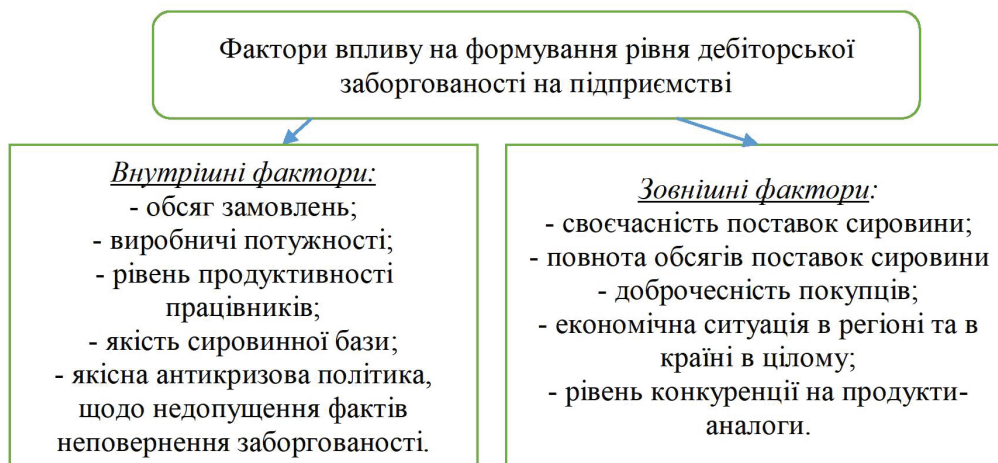


Рис. 1. Сукупність факторного впливу на рівень дебіторської заборгованість

Джерело: сформовано авторами



Рис. 2. Розроблений механізм оптимізації обліку та контролю дебіторської заборгованості через поелементний підхід антикризових заходів

Джерело: сформовано авторами

нодавстві рівень попиту і пропозиції та загальна культура ведення бізнесу. З огляду на це, пропонуємо розроблений алгоритм проведення аналізу дебіторської заборгованості (рис. 3).

З огляду на представлений вище матеріал, доречно підкреслити, що вагомим елементом оптимізації рівня дебіторської заборгованості є удосконалення практики взаємодії з партнерами. В першу чергу, слід звернути увагу на відносини з клієнтами, зокрема на розробку програм лояльності, через запровадження бонусної системи. Також пропонуємо звертати уваги на закордонний досвід, зокрема, на налагодження системи оформлення комерційної знижки. Комерційна знижка – це додаткова знижка, яка надається за умови більш швидкого погашення заборгованості. Наприклад комерційна знижка 2/30 – означає, що постачальник надає додатково 2% знижки за умови, що заборгованість буде

погашена не пізніше ніж протягом 30 днів від моменту відвантаження продукції чи надання послуг. Зазначимо, що система користування комерційною знижкою стимулює покупців та замовників до більш швидкого погашення заборгованості, що впливає на пришвидшення обігу запасів суб'єкта підприємництва.

**Висновки.** Всесторонньо оцінюючи розмір дебіторської заборгованості та умови її виникнення, слід зазначити, що мають місце впливу безліч як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, тому важливо враховувати їх у комплексі для ефективного управління фінансами компанії. В статті наведенні конкретні приклади факторного впливу на дебіторську заборгованість, а також представлені ряд рекомендаційних аспектів, які дозволяють оптимізувати процедуру ведення обліку та здійснення контролю за дебіторською заборгованістю. Зокрема, розроб-



**Рис. 3.** Розроблений алгоритм аналітичного забезпечення процесу обліку та контролю за дебіторською заборгованістю

Джерело: сформовано авторами

лено механізм оптимізації обліку та контролю дебіторської заборгованості через поелементний підхід антикризових заходів, який включає ґрунтовний аналіз сукупного стану підприємства, виявлення можливих недоліків в його діяльності, а також перелік рекомендаційних та профілактичних заходів за для їх усунення та налагодження діяльності господарства загалом.

Оскільки процес здійснення аналізу являється суттєвим важелем впливу на фінансово-господарську діяльність окремо взятого підприємства, на базі проведених досліджень було розроблений алгоритм аналітичного забезпечення процесу обліку та контролю за дебіторською заборгованістю. Даний механізм включає розрахунок таких важливих показників, як коефіцієнт оборотності, тривалість періоду погашення заборгованості, співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості. Результати аналізу по зазначеним коефіцієнтам дозволять приймати подальші стратегічні рішення щодо подальшого здійснення фінансово-господарської діяльності окремо взятого господарюючого суб'єкта із внесенням, за необхідності, певних корективів, що впливатиме на більш стабільний розвиток підприємства.

### Література:

1. Гливенко В. Облікова політика та її складові. *Облік і фінанси*. 2019. Випуск № 2. С. 26–35.
2. Гливенко В., Лень В.С. Довгострокові дебіторська заборгованість та зобов'язання в обліку та звітності. *Облік і фінанси*. 2020. Випуск № 89. С. 30–40.
3. Димченко О. Моделювання дебіторської заборгованості підприємства теплопостачання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 12 (2). С. 28–33.
4. Колісник О. Теоретичні та практичні аспекти обліку і аналізу дебіторської заборгованості у сфері інформації та телекомунікацій. *Modern Economics*. 2019. № 15. С. 108–113.
5. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_051](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_051)
6. Накшерська Г. Концептуальні основи оцінювання об'єктів бухгалтерського обліку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2018. Випуск 1. С. 14–21.
7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість»: Наказ МФУ від 30.11.2000 р. № 304. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>
8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>
9. Олійник С. О. Шляхи удосконалення обліку дебіторської заборгованості. *Міжнародний науковий журнал «Науковий огляд»*. 2018. № 5.48. С. 32–40.
10. Рудаченко О. Інформаційно-аналітичні засади управління бюджетуванням в об'єднаних територіальних громадах. *Бізнес Інформ*. 2020. С. 107–116.

11. Попова В. Д., Кузь В. І. Удосконалення обліку дебіторської заборгованості у контексті формування інформаційного забезпечення управління платоспроможністю суб'єкта господарювання. *Вісник Класичного приватного університету*. 2020. Випуск 4 (21).
12. Шепель Т., Вінтоняк А. Організаційно-методичні аспекти обліку дебіторської заборгованості: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52.

### References:

1. Gluvenko V. (2019) Oblikova polituka ta ii skladovi [Accounting policy and its components]. *Oblik i finansy*, vol. 2, pp. 26–35.
2. Gluvenko V., Len V. S. (2020) Dovgostrokova debitorska zaborgovanist ta ii zobovyazannya v obliky i zvitnosti [Long-term receivables and liabilities in accounting and reporting]. *Oblik i finansy*, vol. 89, pp. 30–40.
3. Dumchenko O. (2017) Modeluvannya debitorskoi zaborgovanosti pidpruemstv teplopstachannya [Modeling of receivables of heat supply enterprises]. *Naukoviy visnik Uzhhorodskijho natsionalnogo universitetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosunu ta svitove gospodarstvo*, vol. 12(2), pp. 28–33.
4. Kolisnik O. (2019) Teoretichni ta praktichni aspektu obliku i analizu debitorska zaborgovanisti u sferi informatsii ta telekomunikatsii [Theoretical and practical aspects of accounting and analysis of receivables in the field of information and telecommunications]. *Modern Economics*, vol. 15, pp. 108–113.
5. Mizhnarodnyy standart bukhalterskogo obliku № 37 Zabezpechennya, umovni zobovyazannya ta umovni aktivu [Collateral, contingent liabilities and contingent assets]. Available at: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_051](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_051)
6. Naksherska G. (2018) Kontseptualni osnovu otsinuvannya ob'ektiv bukhalterskogo obliku [Conceptual bases of accounting objects assessment]. *Bukhalterskiy oblic i audit*, vol. 1, pp. 14–21.
7. Natsionalne polozhennya (standart) bukhalterskogo obliku 10 Debitorska zaborgovanist [Accounts receivable] (2000). Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>
8. Natsionalne polozhennya (standart) bukhalterskogo obliku 11 Zaborgovanist (2000). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>
9. Oliynuk S. O. (2018) Shlyahu udoskonalennya debitorskijho zaborgovanisti [Ways of improving accounts receivable]. *Mizhnarodnyy naukoviy zhurnal Naukoviy poglyad*, vol. 5.48, pp. 32–40.
10. Rudachenko O. (2020) Snformatsiyno-analitichni zasadu upravlinnya dudzhetuvannyam v obednanukh teritorialnukh gromadakh [Informational and analytical principles of budgeting management in united territorial communities]. *Biznes Inform*, pp. 107–116.
11. Popova V.D., Kudz V.I. (2020) Udoskonalennya obliku debitorskoi zaborgovanosti u konteksti formuvannya informatsiyogo zabezpechennya upravlinnya platospromozhnisty sub'kta gospodaruvannya [Improvement of accounts receivable in the context of the formation of information support for management of the solvency of the economic entity]. *Visnik klasuchnogo pruvatnogo universitetu*, vol. 4(21).
12. Shepel T., Vintonyak A. (2023) Organizatsiuno-metodichni aspektu obliku debitorskoi zaborgovanosti: vitchuznyznyy ta zarubiznyy dosvid [Organizational and methodological aspects of accounting for receivables: domestic and foreign experience]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 52.

**Summary.** Features of business activity for institutions and organizations of any type are not possible without mutual relations with debtors. Yes, debtors are other enterprises and organizations or other private individuals to whom goods, works or services are sold on a contractual basis. The issue of optimizing settlements with debtors is extremely relevant, because proper accounting and control is the key to the effective functioning of a business entity, and also serves as a basis for timely and high-quality analysis. It should be noted that the analytical provision of settlements with debtors, in terms of its optimal and timely implementation, allows to find directions for optimizing the level of repayment of receivables, to eliminate shortcomings in the conduct of settlements, as well as to prevent their repetition in the future. Evaluating the specifics of receivables from the legislative context, the NSSPO No. 10 “Receivables” gives the following interpretation: “Accounting of receivables is reflected in the accounting statements as an asset, as it is a potential source of cash for the company. Accounts receivable is an integral element of the operation of any enterprise. When comprehensively assessing the amount of receivables and the conditions for its occurrence, it should be noted that there are many internal and external factors that influence it, so it is important to take them into account in a complex for effective management of the company’s finances. The article provides specific examples of the factor influence on receivables, as well as presents a number of recommended aspects that allow optimizing the procedure for keeping records and exercising control over receivables. In particular, a mechanism for optimizing accounting and control of receivables through an element-by-element approach of anti-crisis measures has been developed, which includes a thorough analysis of the overall state of the enterprise, identification of possible shortcomings in its activity, as well as a list of recommended and preventive measures for their elimination and adjustment of the economy in general.

**Keywords:** accounts receivable, optimization, control, analysis, mechanism, algorithm.



---

**ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА,  
СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК**

---

**Попова Л.В.***кандидат економічних наук, доцент,**доцент кафедри фінансів і кредиту,**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича***Popova Liubov***Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

## РОЛЬ СТРАХОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПОСИЛЕННІ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ ЕКОНОМІЧНИХ ВТРАТ ЗУМОВЛЕНИХ КЛІМАТИЧНИМИ ЗМІНАМИ

### THE ROLE OF INSURANCE TECHNOLOGIES IN STRENGTHENING INSURANCE PROTECTION OF ECONOMIC LOSSES CAUSED BY CLIMATE CHANGE

**Анотація.** У статті досліджено особливості співпраці між страховиками та InsurTechs з метою створення інноваційних страхових рішень для управління ризиками зміни клімату. Акцентовано увагу на тому, що страхові компанії приділяють сьогодні особливу увагу демонстрації ESG-акаунтів. Дано оцінку стану інвестування в insurtech. Очікується, що нові та інноваційні стартапами InsurTech, використовуючи технології, такі як Великі дані, Інтернет речей, блокчейн та штучний інтелект допомагатимуть страховим компаніям страхувати ризики, пов'язані зі зміною клімату. Вказано на те, що страховики, уряди і підприємства повинні налагодити міцні партнерські відносини, обмінюватися даними і ресурсами штучного інтелекту. Завдяки ефективному використанню можливостей ШІ, можна досягти зменшення впливу зміни клімату на економіки країн. Досліджено способи використання страхових технологій та переваги впровадження страхових інноваційних технологій з метою мінімізації кліматичних змін.

**Ключові слова:** страхові технології, цифрові інновації, страховий захист, зміна клімату, InsurTech, страховий бізнес.

**Постановка проблеми.** Страхова галузь є однією із секторів економіки, яка відчуває прямий і значний вплив на свій бізнес наслідків зміни клімату. За оцінками Всесвітнього банку, кожного року 26 млн. чоловік стає бідними внаслідок стихійних лих, а економічні втрати від вказаних катастроф складають біля 300 млрд дол. США щороку.

Нестійкі погодні умови і зростання частоти і важкості наслідків стихійних лих призвели до зростання ризиків для таких активів як врожай

(страхування врожаю), домашні тварини (страхування домашніх тварин), транспортні засоби (автострахування), майно (страхування майна), погіршення стану здоров'я та загибель людей (медичне страхування, страхування життя) та ін. Зростання таких ризиків вимагає від страхової галузі рішучих дій щодо зниження ризиків, пов'язаних зі зміною клімату. «Глобальні страхові збитки від стихійних лих протягом 2023 року зросли на 31% вище середнього показника 21-го століття, перевищивши 100 мільярдів доларів четвертий рік поспіль. Збитки страхової галузі склали 118 мільярдів доларів» [1].

Актуальність даної проблеми зумовили дослідження ролі та впливу InsurTech з метою посилення страхового захисту внаслідок зміни клімату.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основні засади розвитку InsurTech, окремі питання його функціонування розкриті у працях зарубіжних науковців: М. Карбон [2], Р. Бала-субраманян, А. Лібаріян, [3] Г. Перот [4] та ін. Серед вітчизняних вчених варто відзначити Мазаракі А., Волосович С. [5], Скрил В., Глушко А. [7], Денисенко М., Коргун О. [8] та ін. Проте, незважаючи на значну кількість досліджень у цій сфері, роль та значення страхових технологій з метою мінімізації економічних збитків зумовлених зміною клімату потребують подальших досліджень.

**Мета статті:** дослідження ролі та значення цифрових страхових технологій в посиленні страхового захисту економічних втрат внаслідок зміни клімату, оцінка рівня інвестиційних вкла-

день в InsurTech, способів, за допомогою яких галузь може використовувати страхові технології для вирішення проблеми зміни клімату.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

У зв'язку з змінним характером кліматичних ризиків, сьогодні страхові компанії працюють над розробкою більш точних моделей ризиків і страхових продуктів, щоб захистити власні активи і активи свої клієнтів. З цією метою страховики співпрацюють з InsurTech для роботи над новим набором інновацій. Перестраховики, страховики та InsurTechs співпрацюють з метою створення інноваційних страхових рішень для управління ризиками зміни клімату. Наприклад, компанія Nagaland співпрацювала з Swiss Re і Tata AIG над створенням першого в Індії рішення щодо фінансування ризиків стихійних лих, які виникають внаслідок сильних паводків. Є також досвід впровадження технологічної програми страхування врожаю з механізмом урегулювання претензій, що базується на індексі здоров'я врожаю, розрахованим за допомогою комбінації параметрів дистанційного зондування. Наприклад, компанії зі страхування врожаю в Ізраїлі використовують супутникову систему моніторингу PlanetWatchers для відстеження методів ведення сільського господарства своїх клієнтів і винагороджують їх за прийняття більш стійких підходів, спрямованих на боротьбу з ерозією ґрунту і зміцнення стійкості фермерів до зміни клімату [8]. Протягом останніх років страхові компанії приділяли особливу увагу демонстрації ESG-акаунтів.

Лідерами страхового ринку, які використовують практику ESG як засобу захисту довкілля та залучення нових інвесторів є страхова компанія Zurich, Aviva, страховий брокер Willis Tower Watson та перестраховик Swiss Re. Zurich став першим страховиком, який підписав зобов'язання про бізнес-амбіції ще 2019 року, підтверджуючи свою прихильність Паризькій угоді, і планує знизити вуглецевоюмність інвестицій у пайові облігації на 25% до 2025 року і скоротити викиди від операцій на 50% до 2025 року і на 70% до 2029 року. Aviva також поставила мету скоротити викиди від своїх інвестицій на 25% до 2025 року і на 60% до 2030 року.

Страховий брокер Willis Tower Watson зобов'язується до 2050 року звести до нуля чистий дохід завдяки цільовому скороченню щонайменше на 50% до 2030 року та зобов'язанню використовувати 100% відновлювальні джерела енергії у власному портфелі нерухомості. В свою чергу Swiss Re запланував знизити вуглецевоюмність на 35% для корпоратив-

них облігацій і портфеля акцій до 2025 року. Прагнучи збільшити частку облігацій ESG до 2025 року, Swiss Re планує збільшити інвестиції у поновлювану та соціальну інфраструктуру на 750 мільйонів доларів [8].

Щодо фінансової міцності ринку InsurTech, то за даними Grand View Research, розмір світового ринку страхових технологій 2022 року оцінювали в 3,85 мільярда доларів, і очікується, що сукупний річний темп зростання (CAGR) становитиме 51,7% у період із 2022 до 2030 року.

Після падіння інвестицій в insurtech у 2022 році до 5,9 млрд. доларів світові інвестиції в insurtech вже у 2023 році зросли до 8,1 млрд. доларів у 2023, поступово наближаючись до рівня фінансування, який був до пандемії Covid-19. Загальна кількість угод у 2023 році склала 269 і продовжила падіння після 2021 року (509 угод) [9].

За даними EY, більша частина інвестиційної активності була пов'язана з нерухомістю і страхуванням від нещасних випадків, на частку яких припадало 73% угод у сфері страхових технологій [10].

Протягом останніх років інвестори в іншуртех значно посилити свій фокус на прибутковості, зосередившись менше на зростанні компанії; зростає увага до стартапів, орієнтованих на спресе – надання SaaS-рішень, орієнтованих на традиційних гравців страхової індустрії; широке застосування орієнтованого на партнерстві підходу до інвестування.

Очікується, що на протязі наступних 5 років нові та інноваційні стартапи InsurTech, зосередяться на тому, щоб допомогти страховим компаніям страхувати ризики, пов'язані зі зміною клімату, використовуючи технології нового століття, такі як Великі дані, Інтернет речей, блокчейн та штучний інтелект.

У світі страхування вплив штучного інтелекту буде настільки ж широким, починаючи від автоматизації андеррайтингу і претензій і закінчуючи поліпшенням обслуговування клієнтів і оцінкою збитку. страхова компанія майбутнього буде використовувати штучний інтелект і застосовувати підхід до планування всієї системи, щоб реагувати на надзвичайну кліматичну ситуацію і зміцнювати галузь у боротьбі з цією системною загрозою. Наприклад Японія використовує ШІ для аналізу супутникових зображень Землі, щоб передбачати майбутні стихійні лиха, в той час як НАСА і компанія з аналізу даних Development Seed можуть відстежити шлях урагану у Сполучених Штатах у шість разів точніше, ніж традиційний моніторинг.

ШІ вже досягає успіхів у боротьбі зі стихійними лихами, пов'язаними зі зміною клімату. У Великій Британії минулого року уряд оголосив про інвестиції в розмірі 1,2 мільярда фунтів стерлінгів у найпотужніший у світі метеорологічний і кліматичний суперкомп'ютер. Комп'ютер зможе вирішувати низку завдань, пов'язаних зі зміною клімату, зокрема точніше прогнозувати шторми та зміни глобального клімату і вибирати оптимальні місця для захисту від повеней [11].

Страховики, уряди і підприємства повинні налагодити міцні партнерські відносини і обмінюватися даними і ресурсами штучного інтелекту, щоб їхні прогнози були максимально точними і щоб вони ділилися своїми знаннями з усім суспільством. Такі ініціативи, як платформи моделювання з відкритим вихідним кодом та спільні екосистемні інфраструктури, можуть допомогти створити систему управління ризиками, що дасть змогу суспільству відмовитися від поганого планування та перейти до значно покращених інфраструктур, що базуються на інтелектуальних даних. Ця екосистема має бути готова до ефективного використання можливостей ШІ, щоб зменшити вплив зміни клімату.

Поряд із технологією штучного інтелекту, одна із галузей для страхування, яка може докорінно змінити спосіб, яким споживачі захищають свої цінні активи являється технологія блокчейну. Американська страхова компанія Lemonade, наприклад, нещодавно заснувала Crypto Climate Coalition разом з іншими постачальниками. Коаліція функціонує як децентралізована автономна організація, націлена на створення і поширення параметричного страхування від погодних умов за собівартістю для фермерів на ринках, що розвиваються [12].

Компанія Lemonade отримує деталізовану інформацію про погоду від своєї партнерської мережі, створюючи моделі, які можна запрограмувати в смарт-контракти, що автоматично оцінюють точну надбавку за страхування врожаю на основі місця розташування, розміру та топографії поля. Параметрично вимірюючи кількість опадів на застрахованому полі, смарт-контракти також можуть автоматично ініціювати позови про повінь або посуху, виплачуючи фермерам гроші, навіть не подаючи позов.

Таким чином, рішення, які використовують можливості даних штучного інтелекту, Інтернету речей та супутникових знімків для полегшення моделювання, прогнозування та сценарних прогнозів фізичних ризиків, пов'язаних з кліматом та природою, що, в свою чергу, допомагає андеррайтерам розуміти та оцінювати ризики,

пов'язані з кліматом та природою, а також визначати ціну цих ризиків. Прогностична аналітика, а також страхові технологічні рішення в режимі реального часу можуть бути використані страховою галуззю для пом'якшення або запобігання ризикам за допомогою сенсорних можливостей.

Прикладом компаній, які широко використовують програмне забезпечення та платформи, які допомагають оптимізувати «зелені» страхові продукти та послуги, а також рішення для мінімізації фізичних ризиків, пов'язаних з кліматом та природою, є швейцарська страхова технологічна компанія CelsiusPro, яка спеціалізується на індустріалізації індексних страхових рішень для пом'якшення наслідків несприятливих погодних умов, зміни клімату та природних катастроф. А також американська фінтех-компанія Jupiter, яка надає кліматичну аналітику фізичних ризиків організаціям, які постраждали від зміни клімату, виробляє гіперлокальні оцінки небезпеки на основі прогнозованих змін клімату, використовуючи прогнозний аналіз ризиків на основі динамічних моделей земної системи в поєднанні з динамічними та керованими даними методами зменшення масштабу.

Провідний Seo компанії Guidewire Software зазначила три способи, за допомогою яких галузь може використовувати страхові технології для вирішення проблеми зміни клімату [10]:

1. Переосмислення системи оцінки ризиків. Сьогодні страховики потребують набагато актуальнішого і точнішого розуміння ризику. Insurtechs, що спеціалізуються на геопросторовій аналітиці, – це одна з передових технологій. Наприклад, рішення insurtech від таких компаній, як Betterview і Cape Analytics, використовують аерофотознімки, комп'ютерний зір і прогнозну аналітику для миттєвої оцінки ризиків власності на вимогу.

2. Пропонування інноваційних нових продуктів. Прикладом може бути параметричне страхування, яке забезпечує виплату на основі ініціюючої події (ураган, землетрус, лісова пожежа, посуха) встановленої величини, а не вартості фізичних активів. Insurtechs, такі як Demex, дають змогу страховикам управляти параметричним страхуванням, допомагаючи корпораціям виявляти та передавати ризики попередньо сертифікованим перевізникам, які діють як «амортизатори» для загроз, що виникають унаслідок зміни клімату.

3. Загальне зниження ризиків людства. Наприклад, нові форми страхових полісів з оплатою за фактом використання (UBI) використовують телематичні засоби на основі смартфонів, щоб



винагороджувати споживачів за менше водіння. За даними Forrester Research, цього року поліси UBI зростуть на 50 %, а до 2025 р. вони можуть становити 20 % усіх полісів для автомобілів.

Страховики є рушійною силою «зеленої» економіки. Страховий сектор може зіграти ключову роль у розвитку більш стійкої глобальної економіки. Як інвестори, страховики вимагають від компаній-об'єктів інвестицій більшої прозорості ESG і заохочують їх до ухвалення стратегій, що підтримують цілі з нульовим викидом вуглецю, визначені в Паризькій угоді. Орієнтованість на довгострокові інвестиції, страховики мають особливо хороші можливості для спрямування інвестицій в інфраструктурні проекти, особливо в галузі відновлюваних джерел енергії. Страховики можуть розробляти продукти для зниження деяких ризиків, властивих інфраструктурним проектам, і таким чином підвищувати їхню привабливість для інвесторів. Страховики є маргінальними емітентами на ринку зелених облігацій. Проте, їхній «зелений» випуск зростатиме, особливо в міру того, як залучення інвесторів ESG збільшує кількість замовлень і забезпечує кращу ціну на «зелені» облігації [13].

Таким чином, впровадження страхових інноваційних технологій дасть ряд переваг:

- поліпшення андеррайтингу «зелених активів», оцінки та моніторингу ризиків, і ціноутворення за рахунок прогнозування екстремальних погодних явищ ;
- підтримка зниження ризиків за допомогою інновацій (допомога клієнтам у впровадженні більш стійких методів у бізнес-операціях);
- підтримка інвестиційних рішень за допомогою систем збору та вимірювання даних ESG (страховики переглядають свою інвестиційну практику, враховуючи принципи ESG);
- розвиток цифрового зеленого страхування;
- IoT для страхування «зелених» активів, смарт-контракти для врегулювання «зелених» збитків.

**Висновки.** Сьогодні Insurtechs все більше зосереджується на вирішенні конкретних проблемних моментів у ланцюжку вартості страхування (наприклад, вимоги управління) як частину пропозицій B2B. Набирає обертів посилення процесу орієнтування на малий та середній бізнес, особливо в частині впровадження інновацій страхування [14]. Інвестори вважають простір малого та середнього бізнесу повного можливостей, що здатен пов'язати страхові технології для майбутнього зростання.

Вбудоване страхування розглядається як ключова сфера зростання та засіб підвищення

поширеності страхових продуктів. Це спонукає страхові компанії та insurtechs налагоджувати партнерські відносини з метою включення пропозиції страхування у продаж інших продуктів (наприклад, роздрібна торгівля, банківська справа, управління капіталом).

Страхова галузь розглядається як інноваційний сектор у багатьох регіонах світу. Існуючі страховики прагнуть модернізувати та трансформувати свій бізнес, використовуючи фінансові технології як ключовий шлях для інновацій. Таким чином основними трендами insurtech у 2024 році є: посилення уваги до страхової галузі в цілому, збільшення активності M&A з метою покращення ланцюжка створення вартості проведених придбань; зростання уваги до вбудованого страхування та посилення інтеграції пропозицій insurtech. В подальшому з метою комплексної оцінки розвитку Insurtech, його впливу на оцінку ризику зміни клімату варто детально проаналізувати основні стимулюючі та дестимулюючі чинники та рівень їх впливу на оцінку кліматичних ризиків.

### Література:

1. Глобальні страхові збитки від стихійних лих в 2023 році досягли \$118 млрд, економічні \$380 млрд. URL: <https://forinsurer.com/news/24/01/30/43472>
2. Matteo, Carbone. The future of insurance is InsurTech. URL: [https://www.linkedin.com/pulse/future-in-surance-InsurTech-matteo-carbone?trk=vfeed&lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad\\_flagship3\\_feed%3B3BffcMcsJPYLIK-NrKtDnQ%3D%3D](https://www.linkedin.com/pulse/future-in-surance-InsurTech-matteo-carbone?trk=vfeed&lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_feed%3B3BffcMcsJPYLIK-NrKtDnQ%3D%3D)
3. Rammath, Balasubramanian, Ari, Libarikian, and Doug, McElhaney. Insurance 2030 – The impact of AI on the future of insurance. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-2030-the-impact-of-ai-on-the-future-of-insurance>
4. Georgina Perrott The rise of InsurTech. URL: <http://www.businessweekly.co.uk/blog/business-weekly-guest-blog/rise-InsurTech>
5. Mazaraki A., & Volosovych S. FinTech in the system of social transformations. Visn. Kyiv. nac. torg.-ekon. un-tu. *Herald of the Kiev National University of Trade and Economic*. 2018. No. 2. P. 5–18.
6. Skryl V., Hlushko A. Insurtech: нові можливості розвитку страхового ринку. Науковий журнал «Економіка і регіон». Полтава : ПНТУ, 2023. Т. 1(88). С. 144–151. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1\(88\).2877](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1(88).2877)
7. Denysenko M.P., & Korgun O.P. Innovations in the insurance market of Ukraine. *Investments: practice and experience*. 2015. No. 21. P. 79–82.
8. Green InsurTech's: ESG Integration by Insurance Companies. URL: <https://insurtechdigital.com/insurtech/green-insurtechs-esg-integration-insurance-companies>
9. Pulse of Fintech H2'23. Global analysis of fintech funding. February 2024 URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/02/pulse-of-fintech-h2-2023.pdf>
10. InsurTechs looking to change the insurance landscape. URL: <https://www.insiderengage.com/article/2a7iu7cdvgeok1t37kiyo/insurtech/insurtechs-looking-to-change-the-insurance-landscape>

11. The AI insurance revolution in the era of climate change. URL: <https://www.genpact.com/insight/the-ai-insurance-revolution-in-the-era-of-climate-change>
12. How will blockchain technology reshape the insurance market? URL: <https://insurtechdigital.com/articles/how-will-blockchain-technology-reshape-the-insurance-market>
13. Insurance – is the future Green? URL: <https://www.fitchratings.com/research/insurance/insurance-is-future-green-15-03-2021>
14. The global InsurTech market will grow from \$10.4 billion in 2022 to \$29.8 billion in 2026. URL: <https://sb-malakut.com.ua>

### References:

1. Hlobalni strakhovi zbytky vid stykhiinykh lykh v 2023 rotsi dosiahly \$118 mlrd, ekonomichni \$380 mlrd. [Global insurance losses from natural disasters in 2023 reached \$118 billion, economic losses \$380 billion]. Available at: <https://forinsurer.com/news/24/01/30/43472>
2. Matteo Carbone. The future of insurance is InsurTech. Available at: [https://www.linkedin.com/pulse/future-in-surance-InsurTech-matteo-carbone?trk=vfeed&lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad\\_flagship3\\_feed%3B3BffcMcsJPYLIK-N-MrKTdnQ%3D%3D](https://www.linkedin.com/pulse/future-in-surance-InsurTech-matteo-carbone?trk=vfeed&lipi=urn%3Ali%3Apage%3Ad_flagship3_feed%3B3BffcMcsJPYLIK-N-MrKTdnQ%3D%3D)
3. Ramnath Balasubramanian, Ari Libarikian, and Doug McElhaney. Insurance 2030 – The impact of AI on the future of insurance. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/insurance-2030-the-impact-of-ai-on-the-future-of-insurance>
4. Georgina Perrott The rise of InsurTech. Available at: <http://www.businessweekly.co.uk/blog/business-weekly-guest-blog/rise-InsurTech>
5. Mazaraki A., & Volosovych S. (2018). FinTech in the system of social transformations. *Visn. Kyiv. nac. torg.-ekon. un-tu.* – *Herald of the Kiev National University of Trade and Economic*, no. 2, pp. 5–18.
6. Skryl V., Hlushko A. (2023) Insurtech: novi mozhyvosti rozvytku strakhovoho rynku [Insurtech: new opportunities for the development of the insurance market]. *Naukovyi zhurnal "Ekonomika i rehion" – Scientific journal "Economy and Region"*. Poltava: PNTU. Vol. (1(88)), pp. 144–151. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1\(88\).2877](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.1(88).2877)
7. Denysenko M. P., & Korgun O. P. (2015) Innovations in the insurance market of Ukraine. *Investments: practice and experience*, no. 21, pp. 79–82.
8. Green InsurTech's: ESG Integration by Insurance Companies. Available at: <https://insurtechdigital.com/insurtech/green-insurtechs-esg-integration-insurance-companies>
9. Pulse of Fintech H2'23. Global analysis of fintech funding. February 2024 Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/02/pulse-of-fintech-h2-2023.pdf>
10. InsurTechs looking to change the insurance landscape. Available at: <https://www.insiderengage.com/article/2a7iu7cdvgeok1t37kiyo/insurtech/insurtechs-looking-to-change-the-insurance-landscape>
11. The AI insurance revolution in the era of climate change. Available at: <https://www.genpact.com/insight/the-ai-insurance-revolution-in-the-era-of-climate-change>
12. How will blockchain technology reshape the insurance market? Available at: <https://insurtechdigital.com/articles/how-will-blockchain-technology-reshape-the-insurance-market>
13. Insurance – is the future Green? Available at: <https://www.fitchratings.com/research/insurance/insurance-is-future-green-15-03-2021>
14. The global InsurTech market will grow from \$10.4 billion in 2022 to \$29.8 billion in 2026. Available at: <https://sb-malakut.com.ua>

**Summary.** The subject of this study is the influence of insurance technologies on the market of insurance services in general and, in particular, on the processes of minimizing economic losses caused by climate change. Purpose and relevance of the topic. Research on the role and importance of digital insurance technologies in strengthening insurance protection of economic losses due to climate change. Methods. A system of general scientific and special research methods, namely: methods of theoretical generalization, induction, comparison, analysis, synthesis will be used to achieve the defined goal and solve the set tasks. The results. The article explores the peculiarities of cooperation between insurers and InsurTechs with the aim of creating innovative insurance solutions for climate change risk management. Attention is focused on the fact that insurance companies today pay special attention to the demonstration of ESG accounts. An assessment of the state of investing in insurtech is given. New and innovative InsurTech startups using technologies such as Big Data, the Internet of Things, blockchain and artificial intelligence are expected to help insurance companies insure against climate change risks. Practical value of the article. It is indicated that insurers, governments and enterprises should establish strong partnerships, exchange data and artificial intelligence resources. Initiatives such as open-source modeling platforms and shared ecosystem infrastructures can help create a risk management system that will enable society to move away from weak planning and toward vastly improved data-driven infrastructures. This ecosystem must be ready to effectively use the capabilities of AI to reduce the impact of climate change. Ways of using insurance technologies to solve climate change problems were studied. The advantages of the introduction of innovative insurance technologies with the aim of minimizing climate change are outlined, which consist in improving underwriting, supporting investment decisions, and developing digital green insurance. Thus, the role of innovative insurance technologies in the direction of minimizing climate damage is increasing every year.

**Keywords:** insurance technology, digital innovation, insurance protection, climate change, InsurTech, insurance business.

---

# МЕНЕДЖМЕНТ

---

**Бондар С.В.***аспірант кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу,  
Державний торговельно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8522-1640>***Bondar Svitlana***State University of Trade and Economics*

## ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

### TRANSFORMATION OF THE DEVELOPMENT OF THE HOTEL BUSINESS IN UKRAINE DURING THE WAR

**Анотація.** Стаття присвячена аналізу та оцінці змін і стану розвитку готельного бізнесу України під впливом кризових ситуацій, зокрема війни. Зважаючи на ці зовнішні обставини, готельний бізнес нашої країни отримав значні виклики та потреби у необхідності функціонування в нових реаліях. Відповідно, метою статті є визначення основних параметрів розвитку готельного бізнесу в Україні та виявлення напрямів його трансформації в умовах війни. Проведено аналіз статистичних даних основних показників розвитку готельного бізнесу, зокрема які характеризують його кількісні масштаби в цілому та за регіонами України. На основі даних національного порталу YouControl визначено ТОП-25 суб'єктів готельного бізнесу України за обсягами надання послуг. Ці готелі-лідери представляють п'ять регіонів України: місто Київ, Львівську, Івано-Франківську, Закарпатську, Київську області. Ситуація повномасштабного вторгнення дуже негативно вплинула на стан готельного бізнесу як на обсяги діяльності, так і на руйнування суб'єктів. Розглянуто обсяги руйнувань об'єктів туризму України, зокрема й готельного бізнесу під впливом повномасштабного вторгнення РФ в Україну. Проведено аналіз динаміки обсягів податків суб'єктів сфери туризму, в структурі яких суб'єкти готельного бізнесу у 2023 р. сплатили 80,5%. Досліджено основні операційні показники, що відображають ефективність функціонування суб'єкта готельного бізнесу та є його KPI – це ADR, RevPar, Occupancy. Проведено дослідження вказаних KPI суб'єктів готельного бізнесу у основних дестинаціях України: Києві, Львові, Одесі та Буковелі. Визначено та узагальнено основні трансформації готельного бізнесу України під час війни: 1) перепрофілювання та адаптація послуг; 2) зменшення кількості туристів та бізнес-подорожей; 3) фінансові виклики та оптимізація витрат; 4) впровадження нових технологій; 5) посилення заходів безпеки; 6) підтримка локальних громад; 7) зміна цінової політики.

Ці трансформації відображають адаптацію готельного бізнесу України до складних умов війни, спрямовану на виживання та підтримку як своїх споживачів, так і ширшої спільноти. Запропоновано використовувати інноваційні інструменти, зокрема цифровізацію для подолання негативних наслідків.

**Ключові слова:** готельні послуги, управління, цифровізація, інновації, стратегія, ефективність, KPI.

**Постановка проблеми.** Глобальні кризи, які кардинальним чином проявилися в Україні, дуже болісно вплинули на розвиток готельного бізнесу. До них варто віднести економічні спади, пандемію COVID-19, політичні конфлікти, повномасштабне вторгнення РФ на територію України. Відповідно відбулися зменшення туристичних потоків, зміни у поведінці споживачів, фінансові проблеми, тощо. Все це призвело до суттєвих змін у стратегіях управління та розвитку готельного бізнесу, змушуючи його трансформуватися та адаптуватися до нових викликів і умов. Відтак, постає необхідність у дослідженні сучасних стану і тенденцій готельного бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зважаючи на сучасний динамічний розвиток зовнішнього середовища і зовнішні обставини, для даного дослідження розглядалися роботи в часовому фреймі 2019 р. – понині. У ґрунтовному дослідженні колективу авторів [16] розглядається вплив епідемії COVID-19 на індустрію гостинності в Україні. В інших дослідженнях цих же авторів розглядаються як і наскільки система туризму, зокрема і важлива її складова готельний бізнес впливають на економічне зростання в Україні [14] та проводиться оцінка соціальної ефективності інвестицій у готельний бізнес України [12]. Ю. Солоненко та Д. Криворучко [9]



акцентують увагу на світові тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів та пропонують імплементувати досвід інших країн, зокрема щодо запуску стартапів в цій сфері. М. Бойко та співавтори [1] розглядаючи кризостійкість суб'єктів туризму в умовах військових дій акцентують увагу на розвиток суб'єктів готельного бізнесу і їх адаптацію до нових викликів. З точки зору перспектив А. Охріменко і І. Антоненко [6] розглядають подальший розвиток суб'єктів туристичного та готельного бізнесу, звертаючи увагу на впровадження в них інноваційних проєктів. Ще одне дослідження А. Охріменко і співавторів [7] присвячено організаційно-економічному механізму функціонування суб'єктів туризму та гостинності в умовах системних криз. Також сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу розглядаються з точки зору державного регулювання [4], економіки та фінансів [5], в регіональному аспекті [8], загальних процесів розвитку [9] та форсайту туристичного і готельного бізнесу [11]. Проте, зважаючи на динамічність і непередбачуваність зовнішніх факторів є потреба у подальших дослідженнях.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення основних параметрів розвитку готельного бізнесу в Україні та виявлення напрямів його трансформації в умовах війни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наразі готельний бізнес в Україні, як і інші сфери, зазнає значного впливу від повномасштабного вторгнення рф в Україну. З метою аналізу стану розвитку готельного бізнесу необхідно володіти статистичною інформацією принаймні щодо загальної кількості суб'єктів бізнесу. З 2022 р. офіційна статистична інформація відсутня. Відтак, на 2024 р. точної уніфі-

кованої статистичної інформації немає і в різних джерелах вона різниться. За останніми офіційними даними Державної служби статистики України [3] до повномасштабного вторгнення рф в Україну в країні функціонувало 4580 колективних засобів розміщування. За даними Державного агентства розвитку туризму в Україні у 2023 р. функціонували 7613 суб'єкти господарювання в сфері готельного бізнесу, які сплачували податки [2]. Майже подібні дані вказано й на порталі YouControl [16] – кількість діючих суб'єктів бізнесу за розділом КВЕД «55.10 Діяльність готелів» у 2023 р. – 7340 одиниць, зокрема 2887 юридичних та 4453 фізичних осіб. Узагальнено отримані з різних джерел дані щодо кількості суб'єктів готельного бізнесу в Україні на початок 2024 р. (табл. 1).

Загалом, впродовж з 2012 р. за даними Державної служби статистики України кількість колективних засобів розміщування дещо зменшилась із 6141 одиниць у 2012 р. до 4580 одиниць у 2021 р. Найбільші зміни – скорочення на 28,7% відбулися у 2014 р. через анексію території України, та, відповідно зменшення кількості суб'єктів. А також скорочення на 15,2% у 2020 р. у зв'язку із початком світової пандемії (табл. 2).

Ситуація в готельному бізнесі в Україні наразі в цілому характеризується процесами адаптації функціонування до умов та безпосередньо в умовах воєнного стану. Окрім того, у 2020–2021 рр. надзвичайний вплив мала світова пандемія COVID-19. Вплив якої на обсяги надання готельних послуг був надзвичайно негативним. В середньому на 30% та більше відсотків зменшились обсяги надання готельних послуг у період пандемії в порівнянні до періоду її початку. Проте, така ситуація дала поштовх суб'єктам готельного та туристичного

Таблиця 1

**Кількість суб'єктів готельного бізнесу України за різними джерелами інформування у 2021–2023 рр.**

Джерела інформації про суб'єкти готельного бізнесу, рік	Кількість суб'єктів, один.
За даними Державної служби статистики України – кількість колективних засобів розміщування (в тому числі готелів та аналогічних засобів розміщування), 2021 р. (останні офіційні дані до повномасштабного вторгнення рф в Україну)	4580
За даними Державного агентства розвитку туризму України – суб'єкти господарювання, які сплачують податки, 2023 р.	6713
За даними порталу YouControl – усі діючі суб'єкти бізнесу за розділом КВЕД «55.10 Діяльність готелів», 2023 р., зокрема:	7368
– юридичні особи	2895
– фізичні особи	4473

Джерело: розроблено за [2; 3; 16]

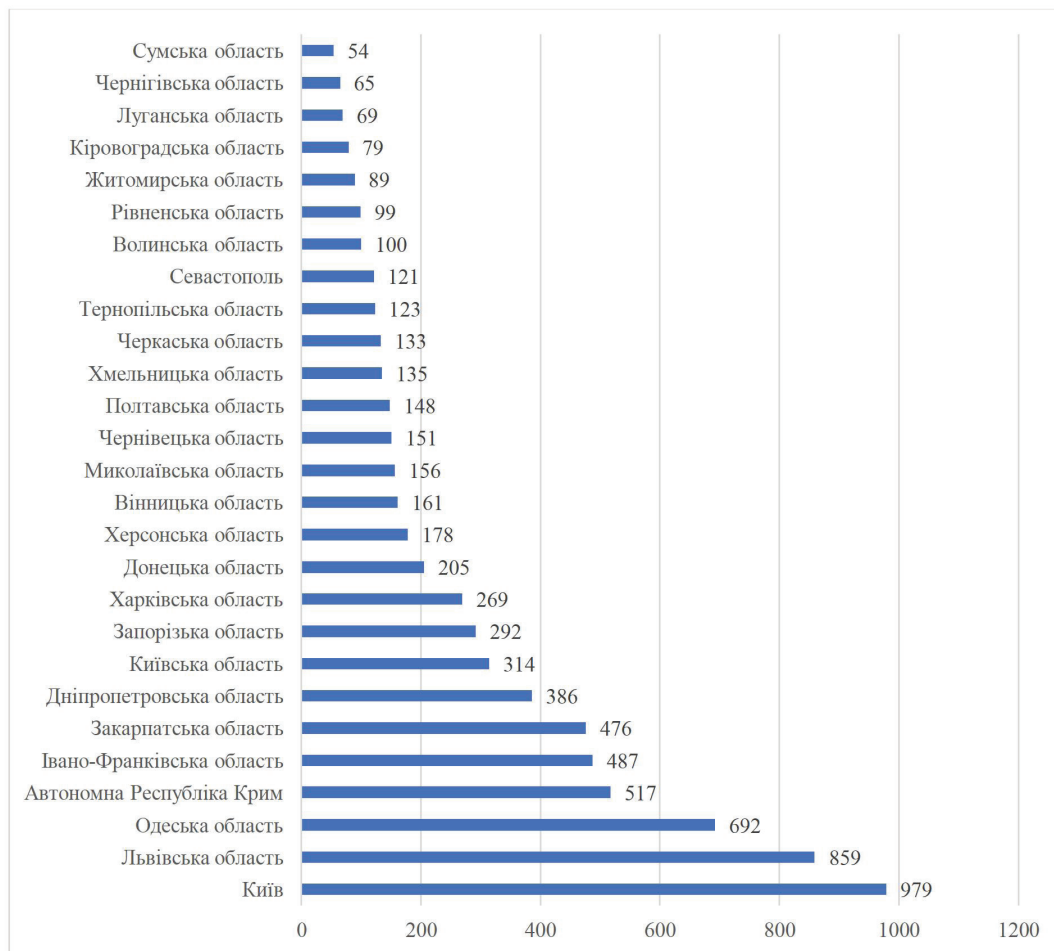
**Динаміка кількості колективних засобів розміщування України у період 2012–2021 рр.**

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Кількість колективних засобів розміщування, один.	6141	6411	4572	4341	4256	4115	4719	5335	4523	4580
Темп приросту у порівнянні із попереднім роком, %	–	4,4	-28,7	-5,1	-2,0	-3,3	14,7	13,1	-15,2	1,2
з них: кількість готелів та аналогічних засобів розміщування, один.	2375	2788	2644	2478	2534	2474	2777	3165	2902	2930
Темп приросту у порівнянні із попереднім роком, %	–	17,4	-5,2	-6,3	2,3	-2,4	12,2	14,0	-8,3	1,1

Джерело: розроблено за [3] Державної служби статистики України

бізнесу до пошуку інструментів та засобів зменшення впливу пандемії. Відтак, активізувалися різні інноваційні процеси пов’язані із безпечністю перебування в готелях та цифровізацією. З початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України суб’єкти готельного бізнесу отримали новий виклик. Частина готелів

залишилась окупованих територіях, певні готелі були або повністю або частково зруйновані, частина готелів тимчасово призупинили свою діяльність. Орієнтовно з червня 2022 р. в Києві готелі почали відновлювати функціонування. Кількість суб’єктів готельного бізнесу за регіонами України у 2023 році показана на рис. 1.



**Рис. 1. Кількість суб’єктів готельного бізнесу за регіонами України у 2023 році**

Джерело: сформовано за [16] YouControl, 2023

У зв'язку із воєнним станом реальна узагальнена статистична звітність відсутня. Тому використовуємо можливі джерела статистичної інформації, зокрема портал YouControl [16]. Отже, юридичних та фізичних осіб – суб'єктів готельного бізнесу в Україні 7368 одиниць. Найбільша кількість функціонує в місті Києві – 979 (13,0% від загальної кількості), Львівській 859 (12,0%), Одеській 692 (9,0%), Івано-Франківській 487 (7,0%), Закарпатській 476 (7,0%). Загалом, у цих п'яти регіонах України питома вага суб'єктів готельного бізнесу складає майже половину – 48,0%.

Окрім того, якраз в цих регіонах за виключенням Одеської області та включенням Київської розміщені готелі, що мають найвищі доходи. Для дослідження обрано ТОП-25 суб'єктів готельного бізнесу України за обсягами надання послуг – чистого доходу (табл. 3). Ці готелі-лідери представляють п'ять регіонів України: місто Київ (14 суб'єктів), Львівську (7) та Івано-Франківську (2), Закарпатську (1), Київську області (1). Оскільки розглядаються суб'єкти господарювання, то більшість з них представляють окремі готельні підприємства, а три з них –

Таблиця 3

**ТОП-25 готелів України на обсягах чистого доходу за період 2019–2023 рр.**

№ п/п	Назва суб'єктів готельного бізнесу	2019	2020	2021	2022	2023	Абс. відхилення, 2023 / 2019	Темп приросту, 2023 / 2019
1	Hilton Kyiv 5*	360000	142501	378684	181236	546202	186202	51,7
2	Оптима (ТОВ «Оптима Хотел Менеджмент»)	345000	199584	381246	316554	445864	100864	29,2
3	Radisson Blu Resort, Bukovel 5*	235000	219800	376709	378001	421851	186851	79,5
4	InterContinental Kyiv 5*	355000	121099	362655	490938	410708	55708	15,7
5	Rixos-Prykarpattya, Трускавець	220000	133341	291000	205838	329138	109138	49,6
6	Mirotel Resort&Spa 5*, Трускавець	180000	84692	174853	241044	295244	115244	64,0
7	Ibis Kyiv City Center 3*	240000	70027	167023	92188	239690	-310	-0,1
8	Huatt Regency Kyiv 5*	340000	149942	345805	163090	223927	-116073	-34,1
9	Саламандра-Закарпаття (ТОВ «Саламандра Закарпаття»)	48000	134549	99306	193959	219601	171601	357,5
10	Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre 4*	180000	77358	171581	94545	210287	30287	16,8
11	Мольфар (ПП «Компанія «Мольфар»)	15000	11828	21833	118653	181661	166661	1111,1
12	Emily Resort, Львів	–	–	–	–	178311	×	×
13	City Hotel 4*, Київ	170000	33685	110178	119419	158936	-11064	-6,5
14	Едем Резорт, Львів	34905	48323	109694	112721	156364	121459	348,0
15	Holiday Inn Kyiv 4*	170000	129543	214752	84959	154000	-16000	-9,4
16	Прем'єр Палац 5*, Київ	275000	119912	248828	143930	143263	-131737	-47,9
17	Карпати, Трускавець	100258	34638	69670	97978	139923	39665	39,6
18	Ramada Encore Kyiv 4*	190000	131048	153057	69899	131618	-58382	-30,7
19	Fairmont Grand Hotel Kyiv 5*	240000	89774	269308	82604	130588	-109412	-45,6
20	Готельний комплекс «Русь», Київ	198748	60998	131428	48101	126307	-72441	-36,4
21	Дністер, Львів	74299	23480	54486	84781	120816	46517	62,6
22	АлМар, Бровари	–	–	–	35861	114284	×	×
23	Хей, Буковель	–	–	–	12784	107957	×	×
24	Radisson Blu Hotel Kyiv, Podil 4*	130214	57810	96765	44239	102679	-27535	-21,1
25	Опера 5*, Київ	130350	46133	102775	74677	89490	-40860	-31,3
26	<b>Разом</b>	423174	212005	433166	348799	520038	968624	22,9

Джерело: сформовано за [16]

мережі (ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент») та підприємств, що окрім готельного бізнесу мають і інші види діяльності (ТОВ «Саламандра Закарпаття», ПП «Компанія «Мольфар»).

Проаналізувавши діяльність 25-ти лідерів готельного бізнесу України у пандемічний, пост-пандемічний та воєнний період, можна зробити висновок, що вже у 2023 р. більшість готелів показують тенденцію до зростання обсягів діяльності в порівнянні допандемічного періоду, зокрема це суб'єкти, що розміщені у Львівській та Івано-Франківській областях: Едем Резорт – 348,0%, Radisson Blu Resort, Bukovel – 79,5%, Mirotel Resort&Spa – 64,0%, Дністер – 62,6%, Rixos-Prykarpattya – 49,6%, Карпати – 39,6%, а також готелі міста Києва, що належать до міжнародних мереж: Hilton Kyiv – 51,7%, Radisson Blu Hotel Kyiv City Centre – 16,8%, InterContinental Kyiv – 15,7%. Певні готелі показали й значні зменшення обсягів діяльності: Прем'єр Палац (-47,9%), Fairmont Grand Hotel Kyiv (-45,6%), Русь (-36,4%), Hyatt Regency Kyiv (-34,1), Опера (-31,3%), Ramada Encore Kyiv (-30,7%). Варто зазначити, що скорочення обсягів діяльності є в межах до 50,0%.

В цілому, ТОП-25 готелів України за період 2019–2023 рр. показують приріст обсягів діяльності на 22,9%, що достатньо оптимістично характеризує стан та функціонування лідерів готельного бізнесу України. Зрозуміло, що більшість із цих закладів знаходиться на Заході України і частково там проживають і переселенці із інших регіонів. Проте, якщо порівняти

показники обсягів діяльності готелів у 2023 р. із показниками 2022 р., вони значно вищі, що позитивно характеризує їх діяльність.

Ситуація повномасштабного вторгнення дуже негативно вплинула на стан готельного бізнесу як на обсяги діяльності, так і на руйнування суб'єктів. Щодо втрат від початку повномасштабного вторгнення, то за даними Державного Агентства розвитку туризму України, що здійснює регулювання й в сфері готельного бізнесу, на кінець 2023 р. загальні непрямі втрати завдані сферам культури, релігії, туризму та спорту складають 10,8 млрд грн., зокрема туризму (в т.ч. готельному бізнесу) – 4,4 млрд грн. Від початку війни зруйновано 164 об'єкти туризму, 1804 об'єкти культури і 348 релігійних споруд. Окрім того, збитки довікллю складають 2 трлн грн [2].

Загалом в Україні від початку повномасштабного вторгнення зруйновано 15 готелів із загальним номерним фондом більше 1000 номерів, зокрема: Alfavito 4\* (Київ), Гранд Адмірал Резорт/Спа (Ірпінь), Україна (Чернігів), Бабушкін сад, Харків, SV Парк (Харків), Санрайз Парк (Запоріжжя), Reikartz River, Інгул, Миколаїв (Миколаїв), Grande Pettine (Одеса), Play Hotel by Ribas (Херсон), Дольче Віта (Святогірськ), Краматорськ (Краматорськ) та інші.

Незважаючи на такі негативи, туристична система та її важлива складова – готельний бізнес функціонують та розвиваються. Масштаби розвитку можуть відображати обсяги сплачених податків. Так, у 2021 р. обсяг податків від сфери туризму склав 2231,8 млн грн, у 2022 р. дещо

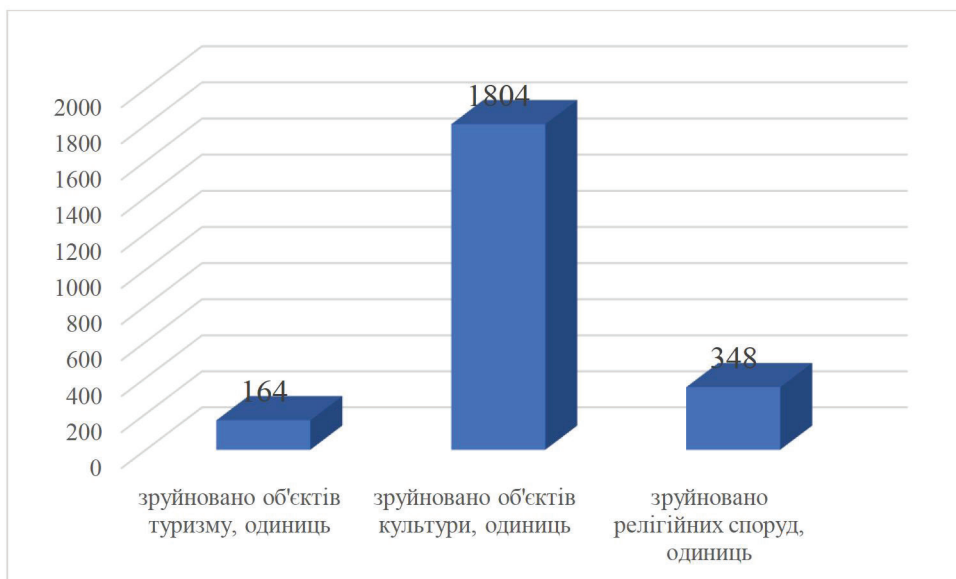


Рис. 2. Обсяги руйнувань об'єктів туризму України під впливом повномасштабного вторгнення рф в Україну на кінець 2023 р.

Джерело: сформовано за [2]



скоротився – на 30,5% до 1551,1 млн грн, а вже у 2023 р. – знову зріс на 32,1% до 2049,5 млн грн (рис. 3).

В структурі податків суб'єктів сфери туризму за даними 2023 р. найбільшу питому вагу складають готелі і подібні засоби тимчасового розміщення – 63,6 %, діяльність туристичних операторів і агентів складає – 19,5%, діяльність інших засобів тимчасового розміщення – 9,7%, засоби розміщення на період відпустки та іншого тимчасового проживання – 7,1%. Таким чином в цілому суб'єкти готельного біз-

несу у 2023 р. сплатили 80,5% в структурі туристичної системи України (рис. 4).

Основними операційними показниками, що відображають ефективність функціонування суб'єкта готельного бізнесу та є його KPI – це ADR, RevPar, Occupancy.

ADR – це середня добова ставка або середня ціна, сплачена за номер. Цей показник дозволяє порівняти діяльність готелю із його конкурентами та допомагає відстежувати довгострокові тенденції. Найпоширенішим готельним показником є RevPAR – вимірює загальний дохід, отри-

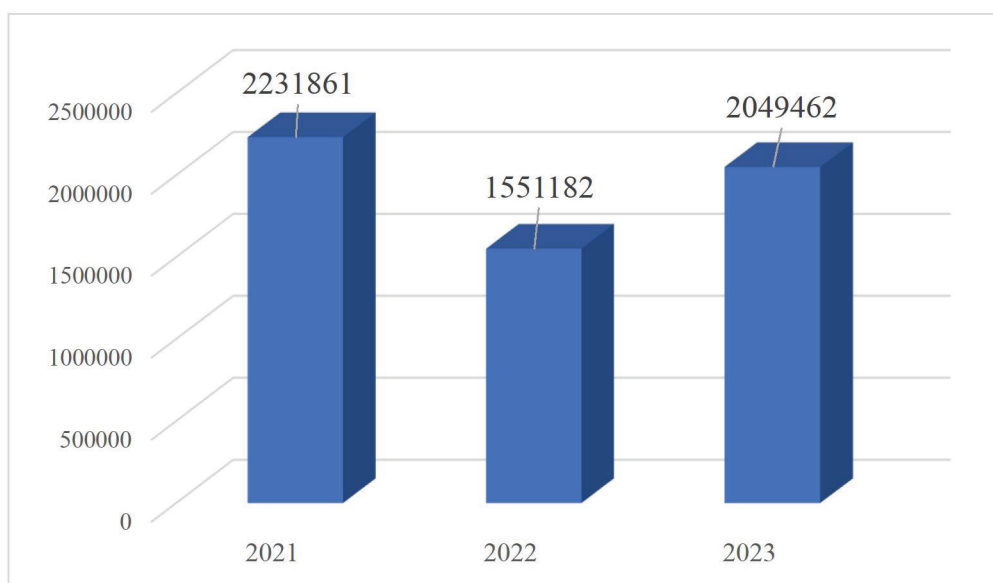


Рис. 3. Динаміка обсягів податків суб'єктів сфери туризму за період 2021 – 2023 рр., тис. грн

Джерело: сформовано за [2]

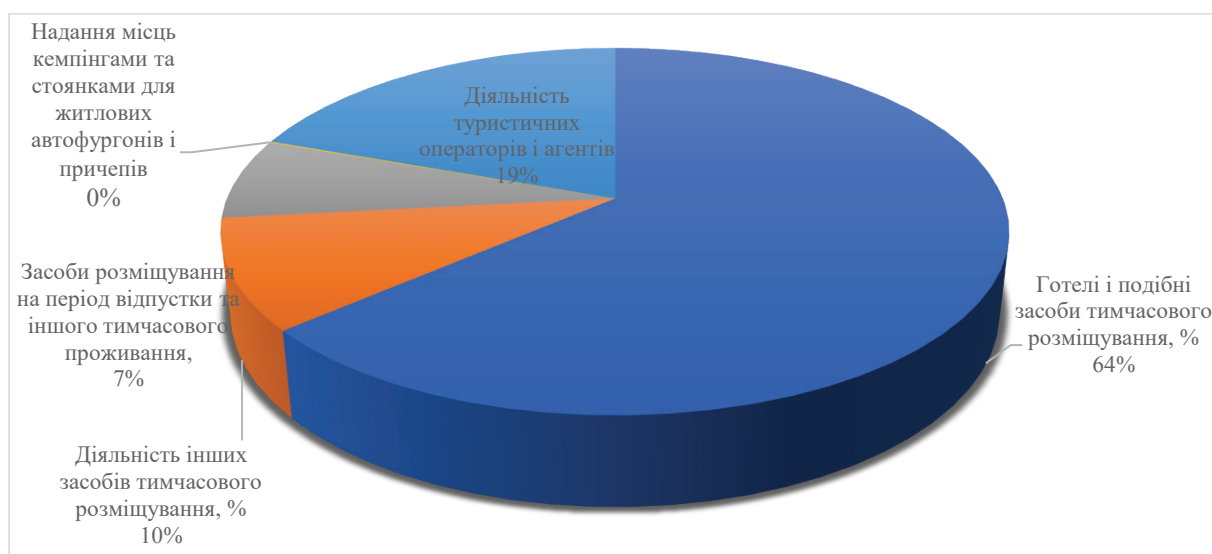


Рис. 4. Питома вага обсяг податків суб'єктів сфери туризму у 2023 р., %

Джерело: сформовано за [2]

маний готелем від наявного номера. Він розраховується діленням загального доходу готелю на загальну кількість доступних номерів, тобто це – середній дохід на доступну кімнату. Оссурансу – коефіцієнт заповнюваності або відсоток зайнятих доступних номерів. Розраховується діленням кількості зайнятих кімнат на загальну кількість вільних кімнат і представляється у відсотках.

За даними порталу HotelMatrix [13] проведемо дослідження вказаних КРІ суб'єктів готельного бізнесу у основних дестинаціях України: Києві, Львові, Одесі та Буковелі. На рис. 5 узагальнені

середні показники КРІ суб'єктів готельного бізнесу основних дестинацій.

Відповідно, середні значення по чотирьох основних дестинаціях складає: ADR – 2161 грн, RevPar – 952 грн, рівень завантаження – 39,0%. Частка RevPar в обсязі ADR в середньому складає 44,0%, найбільшою прогнозовано вона є на курорті Буковель – 55,7% та у Львові – 47,4%. Дещо нижча в Києві – 34,2% та в Одесі – 31,1%.

Основні трансформації готельного бізнесу України під час війни включають наступні аспекти (табл. 4).

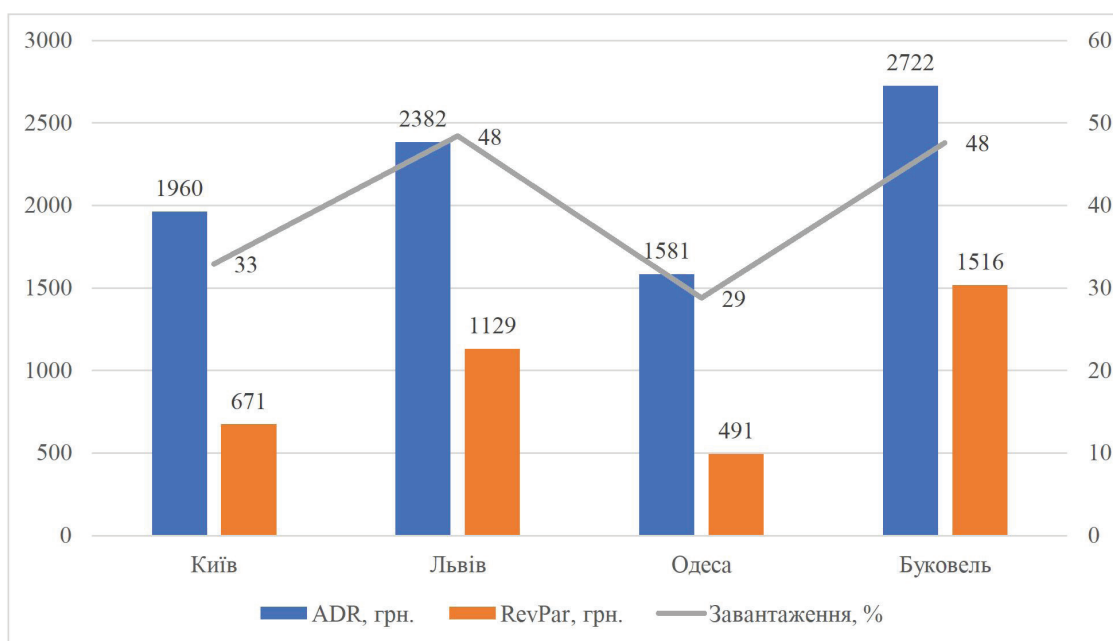


Рис. 5. Середні значення показників ADR, RevPar, рівня завантаження основних дестинацій України у період 3 кв. 2020 – 4 кв. 2024 рр.

Джерело: сформовано за [13]

Таблиця 4

Основні напрями трансформацій готельного бізнесу України

Основні трансформації	Їх прояви
1	2
Перепрофілювання та адаптація послуг	– готелі почали надавати притулок внутрішньо переміщеним особам та волонтерам; – багато закладів адаптували свої послуги для забезпечення тимчасового проживання військових, медиків та інших критично важливих фахівців
2. Зменшення кількості туристів та бізнес-подорожей	– значне зниження кількості іноземних туристів та ділових поїздок, що вплинуло на заповнюваність готелів; – відсутність регулярних заходів, конференцій та інших подій, що традиційно проводилися в готельних комплексах
3. Фінансові виклики та оптимізація витрат	– скорочення персоналу та зниження витрат на утримання готелів; – впровадження заходів економії ресурсів, таких як зменшення енергоспоживання та оптимізація операційних витрат
4. Впровадження нових технологій	– застосування цифрових рішень для забезпечення дистанційного обслуговування клієнтів; – використання онлайн-платформ для бронювання та управління готельними ресурсами

1	2
5. Посилення заходів безпеки	– підвищення стандартів безпеки для захисту гостей та персоналу. – впровадження додаткових заходів, таких як посилена охорона та покращені системи відеоспостереження
6. Підтримка локальних громад	– активна участь готелів у гуманітарних ініціативах та благодійних проєктах; – надання підтримки місцевим громадам через організацію благодійних акцій та заходів
7. Зміна цінової політики	– введення гнучкої цінової політики для залучення більшої кількості споживачів; – пропозиція спеціальних тарифів для довгострокового проживання та для певних категорій клієнтів

Джерело: розроблено автором

Визначено основні трансформації готельного бізнесу України під час війни: 1) перепрофілювання та адаптація послуг; 2) зменшення кількості туристів та бізнес-подорожей; 3) фінансові виклики та оптимізація витрат; 4) впровадження нових технологій; 5) посилення заходів безпеки; 6) підтримка локальних громад; 7) зміна цінової політики. Ці трансформації відображають адаптацію готельного бізнесу України до складних умов війни, спрямовану на виживання та підтримку як своїх клієнтів, так і ширшої спільноти.

**Висновки.** Узагальнивши дослідження можна зробити висновки про те, що у складних умовах світової пандемії та повномасштабного військового вторгнення РФ в Україну, суб'єкти готельного бізнесу певною мірою адаптувалися до такої ситуації. З метою більш ефективної трансформації, суб'єктам готельного бізнесу України необхідно впроваджувати різноманітні інноваційні процеси та технологій, зокрема цифровізації. Це сприятиме ефективності функціонування суб'єктів готельного бізнесу та їх конкурентоспроможності.

### Література:

1. Бойко М., Бовш Л., Охріменко А. Кризостійкість суб'єктів туризму в умовах військових дій. *Товари і ринки*. 2022. № 42(2). С. 31–47. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2022\(42\)03](https://doi.org/10.31617/2.2022(42)03)
2. Державне агентство розвитку туризму України. Статистика. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>
3. Колективні засоби розміщування (2011–2020). Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Мартиненко В. О. Державне регулювання готельно-ресторанного бізнесу в умовах пандемії COVID-19. *Бізнес Інформ*. 2021. №5. С. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-241-245>
5. Небаба Н., Разінькова М., Стелюк Н. Економіка та фінанси готельно-ресторанного бізнесу. *Наукові перспективи*. 2022. № 9(27). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-260-269](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-260-269)
6. Охріменко А. Г., Антоненко І. Я. Інноваційні проєкти розвитку суб'єктів туристичного та готельного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-43>

7. Охріменко А. Г., Опанасюк Н. А., Кулик М. В. Організаційно-економічний механізм функціонування суб'єктів туризму та гостинності в умовах системних криз. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 3(76). С. 104–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-18>
8. Приймак Н., Ніколайчук О., Олініченко І. Розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу Дніпропетровської області та напрямки ефективної організації готельного господарства регіону. *Економічний вісник Дніпровського технологічного університету*. 2020. № 4(72). DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/72.118>
9. Солоненко Ю., Криворучко Д. Стан та сучасні тенденції розвитку готельного бізнесу в світі за впливу зовнішніх факторів. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4(83). DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu)
10. Табенська О. І. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. *Інтелект XXI*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-2.10>
11. Bosovska M., Boiko M., Bovsh L., Okhrimenko A. and Vedmid N. Foresight (prevision) of development of the tourist system in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 2023. 21(4), 696–712. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.52](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.52)
12. Bovsh L., Hopkalo L., Beridze R., Okhrimenko A. Assessment of social effectiveness of investments in the hospitality business of Ukraine. *Public and Municipal Finance*, 2019. 8(1), 94–103. DOI: [https://doi.org/10.21511/pmf.08\(1\).2019.08](https://doi.org/10.21511/pmf.08(1).2019.08)
13. HotelMatrix. Аналітика готельного ринку. URL: <https://www.hotelmatrix.report/>
14. Mazaraki, A., Boiko, M., Okhrimenko, A., Melnychenko, S., Zubko T. The impact of the national tourism system on the economic growth in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. 17(4). 93–101. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.08](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.08)
15. Okhrimenko, A., Boiko, M., Bovsh, L., Melnychenko, S., Opanasiuk, N., Gupta, S.K. The Hospitality Industry's Impact on the COVID-19 Epidemic: A Case Study of Ukraine. In: Swarnkar, T., Patnaik, S., Mitra, P., Misra, S., Mishra, M. (eds) *Ambient Intelligence in Health Care. Smart Innovation, Systems and Technologies*, 2023. Vol 317. Springer, Singapore. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-981-19-6068-0\\_8](https://doi.org/10.1007/978-981-19-6068-0_8)
16. YouControl. Повне досьє на кожну компанію України. URL: <https://youcontrol.com.ua/>

### Referenses:

1. Bojko M., Bovsh L., Okhrimenko A. (2022) Kryzostijkisty sub'jektiv turyzmu v umovakh0vysjksjokovykh dij [Crisis resilience of tourism entities in the conditions of military operations]. *Tovary i rynky* [Goods and markets]. Vol. 42(2), p. 31–47. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2022\(42\)03](https://doi.org/10.31617/2.2022(42)03)

2. State Tourism Development Agency of Ukraine. Statistics. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/>
3. Collective means of accommodation (2011–2020). State Statistics Service of Ukraine. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Martynenko V. O. (2021) Derzhavne rehuljuvannja ghoteljno-restorannogho biznesu v umovakh pandemiji COVID-19 [State regulation of the hotel and restaurant business in the conditions of the COVID-19 pandemic.]. *Biznes Inform* [Business Inform]. Vol. 5, p. 241–245. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-241-245>
5. Nebaba N., Razinjko M., Steljuk N. (2022) Ekonomika ta finansy ghoteljno-restorannogho biznesu [Economics and finances of hotel and restaurant business]. *Naukovi perspektyvy* [Scientific perspectives]. Vol. 9(27). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9\(27\)-260-269](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-9(27)-260-269)
6. Okhrimenko A., Antonenko I. (2023) Innovacijni projekty rozvytku sub'ektiv turystychnogho ta ghoteljnogho biznesu [Innovative development projects of tourism and hotel business entities]. *Ekonomika ta suspiljstvo* [Economy and society]. Vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-43>
7. Okhrimenko A., Opanasjuk N., Kulyk M. (2024) Orhанизacijno-ekonomichnyj mekhanizm funkcionuvannja sub'ektiv turyzmu ta ghostynnosti v umovakh systemnykh kryz [Organizational and economic mechanism of functioning of tourism and hospitality entities in conditions of systemic crises]. *Biznes-navighator* [Business navigator]. Vol. 3(76), p. 104–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navighator.76-18>
8. Pryjmak N., Nikolajchuk O., Olinichenko I. (2020) Rozvytok pidpryjemstv ghoteljno-restorannogho biznesu dnipropeetrovs'koji oblasti ta naprjamky efektyvnoji orhанизaciji ghoteljnogho gho gospodarstva rehionu [Development of hotel and restaurant business enterprises of the Dnipropetrovsk region and directions of effective organization of the hotel industry in the region]. *Ekonomichnyj visnyk Dniprovs'kogho tekhnologichnogho universytetu* [Economic Bulletin of the Dnipro University of Technology]. Vol. 4(72). DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/72.118>
9. Solonenko Ju., Kryvoruchko D. (2023) Stan ta suchasni tendenciji rozvytku ghoteljnogho biznesu v sviti za vplyvu zovnishnikh faktoriv [Status and current trends of hotel business development in the world under the influence of external factors]. *Ghalyckyy ekonomichnyj visnyk* [Galician Economic Bulletin]. Vol. 4(83). DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu)
10. Tabensjka O. I. (2022) Suchasni tendenciji rozvytku industriji ghostynnosti [Modern trends in the development of the hospitality industry]. *Intelekt XXI* [Intelligence XXI]. Vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-2.10>
11. Bosovska M., Boiko M., Bovsh L., Okhrimenko A. and Vedmid N. (2023) Foresight (prevision) of development of the tourist system in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, vol. 21(4), p. 696–712. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(4\).2023.52](https://doi.org/10.21511/ppm.21(4).2023.52)
12. Bovsh L., Hopkalo L., Beridze R., Okhrimenko A. (2019) Assessment of social effectiveness of investments in the hospitality business of Ukraine. *Public and Municipal Finance*, vol. 8(1), p. 94–103. DOI: [https://doi.org/10.21511/pmf.08\(1\).2019.08](https://doi.org/10.21511/pmf.08(1).2019.08)
13. HotelMatrix. Analysis of the hotel market. Available at: <https://www.hotelmatrix.report/>
14. Mazaraki, A., Boiko, M., Okhrimenko, A., Melnychenko, S., Zubko T. (2019) The impact of the national tourism system on the economic growth in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. Vol. 17(4), p. 93–101. DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.08](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.08)
15. Okhrimenko, A., Boiko, M., Bovsh, L., Melnychenko, S., Opanasiuk, N., Gupta, S.K. (2023) The Hospitality Industry's Impact on the COVID-19 Epidemic: A Case Study of Ukraine. In: Swarnkar, T., Patnaik, S., Mitra, P., Misra, S., Mishra, M. (eds) *Ambient Intelligence in Health Care. Smart Innovation, Systems and Technologies*, Vol 317. Springer, Singapore. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-981-19-6068-0\\_8](https://doi.org/10.1007/978-981-19-6068-0_8)
16. YouControl. Complete dossier for every company in Ukraine. Available at: <https://youcontrol.com.ua/>

**Summary.** The article is devoted to the analysis and assessment of changes and the state of development of the hotel business of Ukraine under the influence of crisis situations, in particular war. Considering these external conditions, the hotel business of our country received significant challenges and needs to function in new realities. Accordingly, the purpose of the article is to determine the main parameters of the development of the hotel business in Ukraine and to identify the directions of its transformation in the conditions of war. An analysis of the statistical data of the main indicators of the development of the hotel business, in particular, which characterize its several scales in general and by region of Ukraine, was carried out. The database of the national portal YouControl has determined the TOP-25 subjects of the hotel business of Ukraine by the volume of service provision – net income. These leading hotels represent five regions of Ukraine: the city of Kyiv, Lviv, Ivano-Frankivsk, Zakarpattia, Kyiv region. The situation of a full-scale invasion had a very negative effect on the state of the hotel business, both on the volume of activity and on the destruction of entities. The amount of destruction of Ukrainian tourism facilities, in particular the hotel business, under the influence of the full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine was considered. An analysis of the dynamics of the taxes of tourism entities was carried out, in the structure of which hotel business entities paid 80.5% in 2023. The main operating indicators, which reflect the efficiency of the hotel business entity and are its KPIs, were studied – these are ADR, RevPar, Occupancy. Research was conducted on the identified KPIs of hotel business entities in the main destinations of Ukraine: Kyiv, Lviv, Odesa and Bukovel. The main transformations of the hotel business of Ukraine during the war were determined: 1) repurposing and adaptation of services; 2) decrease in the number of tourists and business trips; 3) financial challenges and cost optimization; 4) introduction of new technologies; 5) strengthening of security measures; 6) support of local communities; 7) change in price policy. These transformations reflect the adaptation of the hotel business of Ukraine to the difficult conditions of war, aimed at the survival and support of both its customers and the larger community. It is proposed to use innovative tools, in particular digitalization, to overcome negative consequences.

**Keywords:** hotel services, management, digitalization, innovation, strategy, efficiency, KPI.



---

# МАРКЕТИНГ

---

*Залуцький Р.О.*

аспірант,

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3143-2557>**Zalutskyi Ruslan**

National Technical University of Ukraine

"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

## ВИКОРИСТАННЯ CHATGPT В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

### THE USE OF CHATGPT IN MARKETING ACTIVITIES ON THE EXAMPLE OF AN AGRICULTURAL MACHINERY BUILDING ENTERPRISE

**Анотація.** Тематика цього дослідження дозволяє вивчити важливі тренди в сфері маркетингу. Розкрити можливості та виклики, пов'язані з інтеграцією штучного інтелекту, зокрема ChatGPT, в маркетингову діяльність підприємства. Створення штучного інтелекту спровокувало значні перетворення у різних сферах, і маркетинг не став виключенням. Розроблена компанією OpenAI велика мовна модель ChatGPT на сьогодні є одним з яскравих прикладів інструментарію на основі штучного інтелекту. В даній статті розглянуто процес роботи з ChatGPT та зроблено припущення, як його можна використовувати в маркетинговій діяльності на прикладі підприємства сільськогосподарського машинобудування. В статті зазначено, що завдяки аналізу великого об'єму даних і наявності алгоритмів машинного навчання ChatGPT здатний генерувати текстові відповіді людською мовою на основі отриманого від користувача текстового запиту. Було досліджено стрімкий ріст популярності ChatGPT, встановлено різницю між ChatGPT-3.5 та ChatGPT-4. Обґрунтовано вибір підприємства галузі сільськогосподарського машинобудування через дослідження останніх тенденцій в галузі спричинених військовою агресією з боку Росії. В статті наведено приклади сформованих штучним інтелектом відповідей на запити, які стосуються визначення стратегічних цілей підприємства, виявлення конкурентів підприємства тощо. Було досліджено можливості використання ChatGPT в SEO-оптимізації. Відзначено особливості використання штучного інтелекту для автоматизації та покращення взаємодії з клієнтами. Досліджено можливості створення в ChatGPT не лише текстового контенту, а й графічного. Виявлено необхідність синергійного поєднання людських

ресурсів та можливостей штучного інтелекту через необхідність постійного контролю і перевірки створюваного контенту в ChatGPT, а також необхідності в тонкому налаштуванні моделі. В статті було підняте питання щодо конфіденційності та безпеки даних.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетингові стратегії, маркетингові інструменти, діджиталізація, штучний інтелект, ChatGPT.

**Постановка проблеми.** Складання маркетингового плану для компанії включає в себе залучення кваліфікованих спеціалістів, створення ефективного та привабливого контенту на всіх етапах процесу, детальний аналіз ринку товарів та послуг, оцінку конкуренції, взаємодію з цільовими групами та виконання інших об'ємних та затратних за часом завдань. При розробці маркетингової стратегії важливим є застосування сучасних цифрових технологій та досягнень в області штучного інтелекту, адже це допомагає оптимізувати часові та інтелектуальні ресурси, які могли б бути спрямовані на розробку інноваційних ідей для компанії. Ключовим завданням при цьому, є глибоке дослідження ринку та конкурентного середовища, що вимагає значних зусиль та часу. Розробка унікального та багатогранного контенту також потребує інтенсивних інтелектуальних вкладень та часу, щоб задовольнити потреби цільової аудиторії. Тому використання інноваційних інструментів, таких як нещодавно введений ChatGPT, який об'єднує природну мову та передові розробки в галузі штучного інтелекту, є ефективним рішенням для

покращення процесу розробки маркетингових стратегій.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженнями впливу штучного інтелекту на маркетингову діяльність підприємств займаються такі світові організації як GlobeNewswire, Tableau, McKinsey тощо. Безпосередньо використання ChatGPT в маркетингу вивчали такі вітчизняні науковці як Кобець Д., Ковальчук С., Тараєвська Л., Юдіна Н., Іванова І., Квашук Р., Іваннікова М., Ладуба М., Смирнова І., та інші.

**Формулювання цілей статті** – дослідити

використання такого інструменту як ChatGPT в маркетинговій діяльності на прикладі підприємства сільськогосподарського машинобудування.

**Методи дослідження.** В статті використано

статистичний, аналітичний та експериментальний методи дослідження.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

ChatGPT (Generative Pre-trained Transformer) – це розумна мультимовна модель (штучний інтелект), розроблена OpenAI у листопаді 2022 року, на основі GPT-3.5. Ця модель, яка проаналізувала більше мільйона різноманітних джерел, здатна імітувати людську мову, створювати тисячі типів текстів та вести реальну бесіду [1]. ChatGPT є кращим за своїх попередників і конкурентів тим, що має велику мовну модель, аналогічну людській, а також досконаліше розуміння матеріалу і запитів користувачів. Як наслідок, ChatGPT може вдосконалювати наявні функції, забезпечуючи високу персоналізованість та релевантність спілкування [2].

ChatGPT володіє великою кількістю даних, на основі яких здійснював своє навчання.

Саме завдяки такому великому корпусу даних ChatGPT можна використовувати для створення вебдизайну, для створення контенту, для A/B-тестування контентом, для різних маркетингових заходів (брейншторми, креативи перфоманс-маркетингу), для SEO-оптимізації, для аналізу цільової аудиторії тощо [3; 4].

ChatGPT своїм потенціалом в застосуванні в різних сферах викликав значну увагу та очікування. Лише за перші 5 днів до користування моделлю долучилось більше одного мільйона зареєстрованих користувачів, що значно швидше в порівнянні з такими відомими онлайн сервісами, як Instagram, Spotify, Facebook, Twitter, Netflix тощо (рис. 1).

Процес роботи з інструментом ChatGPT можна поділити на наступні кроки [2]:

1. Введення запиту. На цьому кроці людина вводить текст в відведеному полі інтерфейсу чат-боту, який несе в собі запитання, запит інформації або ж звичайне висловлювання.

2. Аналіз запиту. Модель ChatGPT проводить аналіз введеного тексту і за допомогою алгоритмів машинного навчання генерує відповідь.

3. Генерація тексту. Штучний інтелект повертає згенеровану відповідь у вигляді текстового повідомлення в чаті, яке може прочитати користувач.

4. Додаткове уточнення або новий запит. На цьому кроці користувач може продовжити спілкування з ChatGPT на вже існуючу тематику, додаючи нові деталі, або ж запропонувати зовсім нову тему. Цей процес може повторюватись безліч разів до закінчення розмови.

Варто зазначити, що на сьогодні в безкоштовному необмеженому користуванні є



Рис. 1. Час, використаний онлайн сервісом для досягнення 1 млн користувачів

Джерело: [5]

ChatGPT-3,5, у якого доступ до мережі інтернет відсутній. Тому відповідь, яку ми отримуємо, сформована на основі даних, які вже були завантажені в модель. На момент дослідження, останнє оновлення містить інформацію до квітня 2023 року. Однак, існує також версія ChatGPT-4, якої немає в безкоштовному доступі, але є можливість місячної підписки (також є різні види підписок, в залежності від потреб користувача). З вересня-жовтня 2023 року, модель GPT-4 може використовувати браузер за допомогою функції "Browse with Bing" і надавати вам аналіз наявної в інтернеті інформації [6]. Тому, при роботі з ChatGPT, варто враховувати, з якою моделлю чат-боту користувач працює, щоб мати краще розуміння якою базою даних володіє модель і, відповідно, розуміти на основі яких даних ChatGPT сформував свою відповідь на запит користувача.

Якщо надати чат-боту достатньо інформації про бізнес, то він здатний допомогти розробити маркетингову стратегію для підприємства.

За приклад ми обрали підприємство ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка». Такий вибір обґрунтовується тим, що основною діяльністю даного підприємства є виробництво сільськогосподарської техніки. За словами старшого наукового співробітника відділу інвестиційного та матеріально-технічного забезпечення ННЦ ІАЕ Ярослава Навроцького, до початку війни ринок сільгосптехніки був насичений найрізноманітнішою технікою, але наявність військової агресії з боку Росії призвела до критичних змін у забезпеченні аграрного сектору сільгосптехнікою. Не кажучи вже про втрати техніки через заміновані поля, значна частина вітчизняних підприємств-виробників була знищена, або ж перебуває на окупованій території чи прифронтовій зоні, що значно скорочує обсяги виробництва агротехніки [7].

Згідно статистичних даних, кількість машин та обладнання для обробки ґрунту зменшилась в кількісному вираженні на 35–40%, а у вартісному на 50–55%. Також важливо зазначити, що негативні тенденції спостерігаються і в імпортній складовій галузі сільськогосподарського машинобудування. Зокрема, імпорт тракторів у 2022 році зменшився на 45,5% порівняно з 2021 роком, комбайнів – на 30,5%, техніки для сівби – на 34,6%, борін дискових – на 45,7%, культиваторів – на 39%, косарок навісних і причіпних – на 27,8% тощо [7].

Саме тому потрібно приділити особливу увагу маркетинговій і інноваційній діяльності підприємствам галузі сільськогосподарського

машинобудування, в чому може допомогти ChatGPT.

При виборі того, яку інформацію описувати в чат-боті, слід пам'ятати, що все написане користувачем в ChatGPT буде збережено в базі даних OpenAI. Тому при роботі з чат ботом потрібно ретельно обдумувати, яку інформацію про бізнес ви готові розкрити штучному інтелекту.

Ми надали моделі ChatGPT наступну інформацію для аналізу про бізнес:

1. Підприємство – ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка».

2. Галузь – машинобудування сільськогосподарської техніки.

3. Цільова аудиторія – сільськогосподарські підприємства та господарства, які забезпечують продуктами, агротехнічні підприємства, дилери та постачальники сільгосптехніки.

4. Важливі фактори – військовий стан в країні (а також навели статистичні дані, згадані раніше, щодо зниження кількості техніки та імпорту на ринку сільськогосподарського машинобудування).

Надавши інформацію про бізнес, ми попросили ChatGPT скласти ряд стратегічних цілей для маркетингової діяльності підприємства і отримали наступну відповідь (рис. 2).

Проаналізувавши отриману відповідь, ми дійшли висновку, що ChatGPT може надавати швидкі та корисні поради з невеликою кількістю наданої інформації.

За допомогою ChatGPT можна швидше проводити аналіз ринку та ключових конкурентів (рис. 3).

Ці приклади показують, що за допомогою чат-боту можна легко збирати інформацію про конкурентне середовище, цільову аудиторію, перспективи розвитку конкретної галузі, які враховуються при розробці маркетингової стратегії підприємства.

Можливості штучного інтелекту можна поєднати з людськими ресурсами для економії часу і підвищення ефективності SEO та створення контенту.

За допомогою ChatGPT можна легко підібрати ключові слова, які будуть корисні для SEO кампаній (див рис. 4).

Також ChatGPT можна використовувати для автоматизації та покращення взаємодії з клієнтами. Чат-бот має ряд функцій і можливостей, які роблять його унікальним інструментом для ведення розмови [2]:

1) конфігурація: ChatGPT дозволяє налаштувати його функціональність згідно з вимогами та перевагами користувача, включаючи адапта-



1. **Розширення внутрішнього ринку.** Зосередьте увагу на збільшенні продажів внутрішньому ринку, акцентуючи на потребах місцевих сільськогосподарських підприємств та господарств. Враховуючи скорочення імпорту, існує потенціал для підвищення попиту на вітчизняну сільгосптехніку.
2. **Адаптація продукції під потреби ринку.** Розробка та модернізація продукції, що відповідає специфічним вимогам та умовам ведення сільського господарства в Україні, особливо в умовах військового стану. Це може включати в себе підвищену надійність, простоту обслуговування та можливість ремонту в польових умовах.
3. **Підвищення ефективності логістики та постачання.** Оптимізація ланцюга постачання та логістики для зниження витрат та покращення термінів доставки продукції до кінцевого споживача. Розвиток власних або партнерських сервісних центрів для забезпечення швидкого обслуговування техніки.
4. **Розширення програми лояльності та фінансові стимули.** Пропонування програм лояльності, кредитування, лізингу та інших фінансових інструментів для залучення нових та збереження існуючих клієнтів. Це особливо важливо в умовах фінансової нестабільності.
5. **Активна робота з громадськістю та маркетингові комунікації.** Використання PR-стратегій та маркетингових комунікацій для підвищення обізнаності про бренд та його вклад в економіку країни та підтримку спільноти в умовах війни. Акцент на соціальній відповідальності бізнесу.
6. **Розширення експортних можливостей.** Дослідження та розвиток нових експортних ринків, особливо в країнах зі схожими агрокліматичними умовами, де може бути попит на українську сільгосптехніку.
7. **Цифровізація та інновації.** Впровадження цифрових технологій у процеси виробництва, управління та продажу. Розвиток інноваційних рішень, таких як розумна сільськогосподарська техніка, що може забезпечити компанії конкурентні переваги.

**Рис. 2. Фрагмент відповіді ChatGPT-4 на запит:  
«Стратегічні цілі для ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка»»**

*Джерело: сформовано за допомогою ChatGPT*

цію стилю та тональності відповідей, а також визначення тем і видів інформації, які можуть бути предметом обговорення;

2) персоналізація: Використовуючи технології машинного навчання, ChatGPT здатен адаптувати свої відповіді, виходячи з історії попередніх взаємодій з користувачем та його уподобань, що робить діалог більш ефективним і персоналізованим;

3) підтримка кількох мов: ChatGPT може обробляти запити та надавати відповіді на різних мовах, забезпечуючи зручність для користувачів з різних країн або тих, хто прагне спілкуватися на кількох мовах. Але варто зазначити, що для максимізації ефективності спілкування з чат-ботом, запити краще всього писати англій-

ською мовою, адже найбільшу кількість даних для тренування модель отримала саме з англійських текстів;

4) масштабованість: ChatGPT може ефективно обслуговувати велику кількість запитів, дозволяючи вести діалог з численними користувачами одночасно, що робить його ідеальним рішенням для обслуговування клієнтів або взаємодії з онлайн-спільнотами.

Створення контенту за допомогою штучного інтелекту не обмежується лише текстовим форматом. За допомогою інструменту DALL-E, який доступний в ChatGPT-4 можна створювати також візуальний контент. Запит в такому разі може варіюватись від простого до дуже деталізованого, в залежності від потреб користувача.



## You

Назви 5 основних конкурентів ПрАТ Богуславська сільгосптехніка



## ChatGPT

На основі доступної інформації, ось список п'яти основних конкурентів ПрАТ "Богуславська сільгосптехніка" на ринку України:

1. **TM HERMES** - сучасний виробник сільгосптехніки в Україні, який пропонує широкий асортимент продукції, включаючи навантажувачі, крани-маніпулятори, причепи, відвали та мульчувачі. Компанія забезпечує високу якість своєї продукції, швидку доставку та сервісне обслуговування 24/7.
2. **DEMETRA** - виробник сільгосптехніки та запчастин, який надає 12-місячний гарантійний термін на всю свою продукцію. Компанія акцентує на чесності та надійності своїх продуктів, пропонуючи вигідні сезонні акції та знижені ставки кредитування спільно з ПриватБанком.
3. **Завод Кобзаренка** - лідер на ринку тракторних причепів в Україні, відомий своєю високою якістю виробництва та інноваційними рішеннями.
4. **Компанії, які зосереджуються на масовому виробництві сільгосптехніки з заниженими цінами**, використовуючи застарілі технології та матеріали меншої якості, створюють конкуренцію на ринку за рахунок доступності своєї продукції.
5. **Виробники посівної та ґрунтообробної техніки в Україні**, які пропонують як класичні, так і сучасні моделі сівалок та обробної техніки, здатні автоматично встановлювати параметри обробки, спрямовані на забезпечення екологічно чистої обробки ґрунту.

### Рис. 3. Фрагмент запиту ChatGPT щодо конкурентів ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка»

Джерело: сформовано за допомогою ChatGPT

Наведемо приклад простого запиту для DALL-E: «Generate an image with farmer working at the fields using trailed sprayer from BOGUSLAV» (див. рис. 5).

Однак, слід пам'ятати, що штучний інтелект не може замінити людину повністю, і навіть при наявності чіткого опису може допускати помилки. ChatGPT може створити картинку з помилками в написанні бренду, що був вказаний в запиті (див. рис. 6). Користувачем було вказано бренд «BOGUSLAV», однак, штучний інтелект допустив помилку і написав бренд «BOGISAN».

Цей приклад показує те, що, хоч ChatGPT є доволі потужним і багатофункціональним інструментом, який дозволяє скоротити час на безліч рутинних справ маркетологів, роботу штучного інтелекту потрібно перевіряти і використовувати як доповнення до роботи людини. ChatGPT може вивільнити частину людських

ресурсів від роботи, але не може повністю їх замінити.

Узагальнюючи, ChatGPT має безмежний потенціал в усіх сферах, в тому числі і в сфері маркетингу. За допомогою штучного інтелекту можна створювати контент, генерувати ідеї та перекласти на бота виконання рутинної роботи.

**Висновки.** Це дослідження підкреслює значний потенціал та широкі можливості використання штучного інтелекту, зокрема ChatGPT, в різних сферах діяльності, особливо в маркетингу та бізнесу. Завдяки своїй високій ефективності і зручності в різних сферах застосування (включаючи маркетинг, SEO-оптимізацію, контент-маркетинг і навіть розробку маркетингових стратегій), ChatGPT швидко здобув популярність серед користувачів.

Цей інструмент є незамінним для ведення бесід, розробки контенту та аналізу даних, адже



**You**

Надай мені список семантично релевантних ключових слів для запиту: причіпні обприскувачі



**ChatGPT**

Для запиту "причіпні обприскувачі", семантично релевантні ключові слова можуть включати різноманітні аспекти, пов'язані з продуктом, його використанням, специфікаціями та індустрією загалом. Ось список потенційних ключових слів, які можуть бути корисні для SEO кампаній, контенту на сайті або рекламних стратегій:

1. Причіпні обприскувачі для полів
2. Сільськогосподарські обприскувачі
3. Обприскувачі з баком великої ємності
4. Тракторні обприскувачі
5. Обприскувачі для захисту рослин
6. Професійні обприскувачі для агро
7. Обприскувачі з насосом високого тиску
8. Розкидачі добрив та обприскувачі
9. Навісне обладнання для обприскувачів
10. Ефективність причіпних обприскувачів
11. Інноваційні технології в обприскувачах
12. Обприскувачі з точним дозуванням
13. Обприскувачі для інтегрованого захисту рослин
14. Широкозахватні обприскувачі
15. Ремонт та обслуговування обприскувачів
16. Запчастини для причіпних обприскувачів

**Рис. 4. Фрагмент запиту ChatGPT: «підбір ключових слів до «причіпні оприскувачі»»**

*Джерело: сформовано за допомогою ChatGPT*

через використання великих обсягів даних та алгоритмів машинного навчання ChatGPT має змогу аналізувати запити користувачів та надавати персоналізовані відповіді, які адаптуються до потреб і уподобань користувачів. Можливості чат-боту у створенні текстового і візуального контенту відкривають нові перспективи для маркетингу та комунікації з клієнтами, забезпечуючи більш ефективну та цікаву взаємодію.

Однак, хоч штучний інтелект і має ряд беззаперечних переваг, він також має і свої недоліки. Серед таких недоліків варто відзначити необхідність людського нагляду. Незважаючи на високі можливості ChatGPT, інструмент потребує людського контролю та корекції, оскільки може допускати помилки або недоліки при гене-

рації контенту. Це підкреслює те, що штучний інтелект не може повністю замінити людину, а вимагає симбіозу машини з людськими ресурсами для досягнення максимальних результатів.

При роботі з ChatGPT та іншими AI інструментами важливим є також врахування питань конфіденційності та безпеки даних, з огляду на їх зберігання в базах даних OpenAI.

Перспективу подальших наукових досліджень в означеному напрямі ставить вивчення змін і розширення функціоналу співробітників маркетингового відділу, а також трансформаційні зміни на ринку праці, викликані використанням штучного інтелекту, діджитал засобів та нейромереж.





You

Generate an image with farmer working at the fields using trailed sprayer from BOGUSLAV



image generator

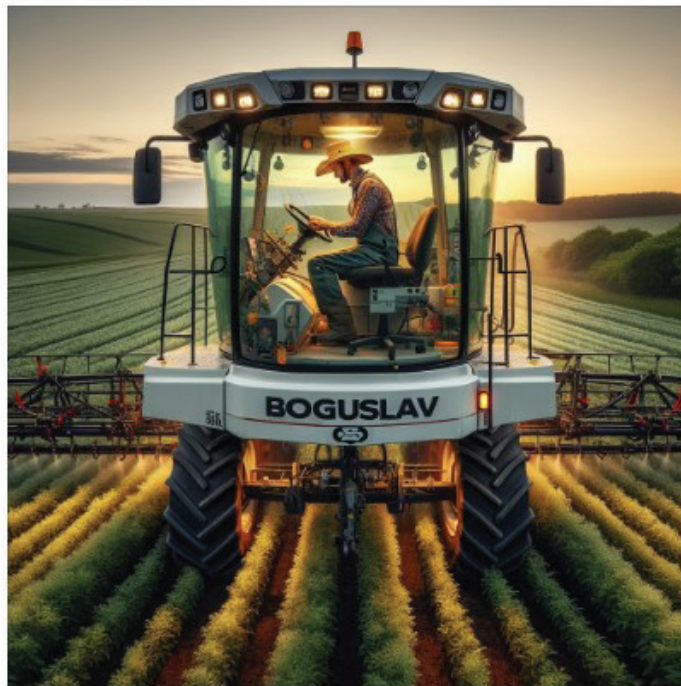


Рис. 5. Фрагмент запиту ChatGPT. Приклад візуального контенту, створеного в ChatGPT. ПрАТ «Богуславська сільгосптехніка»

Джерело: сформовано за допомогою ChatGPT



image generator



Рис. 6. Фрагмент запиту ChatGPT. Фрагмент невдалого відтворення запиту в ChatGPT

Джерело: сформовано за допомогою ChatGPT



**Література:**

1. Кобець Д., Ковальчук С. ChatGPT як інструмент розробки маркетингової стратегії підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5(05). С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-10>
2. Тараєвська Л., Волошинович А. Чи може замінити нейромережа ChatGPT роботу маркетолога? *Економіка та управління підприємствами*. 2023. Вип. 73. С. 188–192. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-33>
3. Кухаренко Л. Що таке ChatGPT та як його використати для маркетингу, вебдизайну та SEO (40 ідей). 2023. URL: <https://ua.weblium.com/blog/yak-vikoristati-chatgpt-dlya-marketingu>
4. Іванова І. В., Боровик Т. М., Залозна Т. Г., Руденко А. В. Використання штучного інтелекту в маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7 № 2. С. 32–42. URL: [https://mdt-opu.com.ua/files/download/2023/mdt\\_7.2.2023.pdf](https://mdt-opu.com.ua/files/download/2023/mdt_7.2.2023.pdf)
5. Miszczak P. Chat GPT Statistics: Revenue, Popularity, Implications & Potential. 2023. URL: <https://businessolution.org/chat-gpt-statistics>
6. ChatGPT – Release Notes. URL: <https://help.openai.com/en/articles/6825453-chatgpt-release-notes>
7. Український ринок с/г техніки суттєво скоротився проти довоєнного періоду – науковці. Інтерфакс-Україна: веб-сайт (2023). URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/935987.html>
8. as a tool for developing a company’s marketing strategy]. *Transformatsiina ekonomika*, vol. 5, no. 5, pp. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-10>
9. Taraievskia L., Voloshynovych A. (2023) Chy mozhe zamynty neiomerezha chatgpt robotu marketoloha? [Can the chatgpt neural network replace a marketer’s work?]. *Ekonomika ta upravlinnja*, vol. 71, pp. 188–193. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure71-33>
10. Kukharenko L. (2023) Shcho take ChatGPT ta yak yoho vykorystaty dlia marketynhu, vebdyzainu ta SEO (40 idej) [What is ChatGPT and how to use it for marketing, web design and SEO (40 ideas)]. Available at: <https://ua.weblium.com/blog/yak-vikoristati-chatgpt-dlya-marketingu>
11. Ivanova I. V., Borovyk T. M., Zalozna T. H., Rudenko A. V. (2023) Vykorystannia shtuchnoho intelektu v marketynhu [Use of artificial intelligence in marketing]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnologii*, vol. 7, no. 2. pp. 32–42. Available at: [https://mdt-opu.com.ua/files/download/2023/mdt\\_7.2.2023.pdf](https://mdt-opu.com.ua/files/download/2023/mdt_7.2.2023.pdf)
12. Miszczak, P. (2023) Chat GPT Statistics: Revenue, Popularity, Implications & Potential. Available at: <https://businessolution.org/chat-gpt-statistics>
13. ChatGPT – Release Notes. Available at: <https://help.openai.com/en/articles/6825453-chatgpt-release-notes>
14. Interfax-Ukraine (2023) Ukrainyskyi rynek s/h tekhniky suttievo skorotyvsia proty dovoiennoho periodu – naukovtsi [The Ukrainian agricultural machinery market has significantly shrunk compared to the pre-war period – scientists]. Available at: <https://interfax.com.ua/news/economic/935987.html>

**References:**

1. Kobets D., Kovalchuk S. (2023) ChatGPT як інструмент розробки маркетингової стратегії підприємства [ChatGPT

**Summary.** The topic of this research allows you to study important trends in the field of marketing. To reveal the opportunities and challenges associated with the integration of artificial intelligence, in particular ChatGPT, into the marketing activities of the enterprise. The creation of artificial intelligence has provoked significant transformations in various fields, and marketing has not become an exception. The large language model ChatGPT developed by the OpenAI company is currently one of the vivid examples of tools based on artificial intelligence. In this article, we will consider the process of working with ChatGPT and how it can be used in marketing activities using the example of an agricultural machinery company. The article states that due to the analysis of a large amount of data and the availability of machine learning algorithms, ChatGPT is able to generate text responses in human language based on a text request received from the user. The rapid rise in popularity of ChatGPT was investigated. The difference between ChatGPT-3.5 and ChatGPT-4 was highlighted. The choice of the enterprise in the field of agricultural engineering was substantiated through the study of the latest trends in the industry caused by military aggression from Russia. The article provides examples of responses generated by artificial intelligence to queries related to the definition of the company’s strategic goals, the definition of the company’s competitors, etc. The possibilities of using ChatGPT in SEO optimization were investigated. Features of the use of artificial intelligence for automation and improvement of interaction with clients are noted. The possibility of creating not only text content, but also graphic content in ChatGPT has been explored. The need for a synergistic combination of human resources and the capabilities of artificial intelligence was revealed due to the need for constant control and verification of the content created by ChatGPT, as well as the need for fine-tuning the model. The article raised the issue of data privacy and security

**Keywords:** marketing, marketing strategies, marketing tools, digitalization, artificial intelligence, ChatGPT.



**Sokhan Inna**

*Doctor of Economic Sciences,  
Professor at the Department of Management  
named after Professor L.I. Mykhailova,  
Sumy National Agrarian University*

**Сохань І.В.**

*Сумський національний аграрний університет*

**Xie Fei**

*Ph.D. Student at the Department of Management  
named after Professor L.I. Mykhailova,  
Sumy National Agrarian University*

**Сяй Фей**

*Сумський національний аграрний університет*

## ENERGY INVESTMENT AND COOPERATION BETWEEN CHINA AND COUNTRIES ALONG “THE BELT AND ROAD”

### ІНВЕСТИЦІЇ В ЕНЕРГЕТИКУ ТА СПІВРОБІТНИЦТВО МІЖ КИТАЄМ І КРАЇНАМИ ВЗДОВЖ “THE BELT AND ROAD”

**Summary.** Energy is the basis of the country's economic development. China is a major supplier and consumer of energy, with a continuous increase in energy demand, which leads to deficiencies in its stable supply and serious problems such as import dependence, which seriously affects the country's energy security. The countries of the “Belt and Road” have sufficient energy resources, which creates the potential for expanding energy cooperation with China. It is very important to build a community of shared energy circle with countries along the Belt and Road, build a diversified energy strategic system, and expand the chain of energy production and transformation to promote energy cooperation between China and countries along the Belt and Road. In today's conditions of globalization and economic development, the management of energy development has become an important issue for the development of China's national economy. Understanding the relevant research concepts and improving the theory of energy development management can help in making management decisions, increase the efficiency of commodity producers and strengthen the sustainability of Chinese territories. This article explores the theoretical foundations and practical applications of energy development management in detail, with the aim of providing useful guidance and reference materials for energy investment decision-makers by identifying key concepts, analyzing theoretical foundations and research methods. Thus, relevant concepts and main problems of energy investment management and theories of economic growth of rural

areas by investing in the energy sector were presented. Various views of the classical theory of economic growth and development of rural areas were collected; the main obstacles to the development of energy investment are identified, including state macro-control at various stages of regional development.

**Keywords:** “The Belt and Road”, energy investment, cooperation, China, sustainable development, energy development.

**Problem statement.** Establishing relevant systems and mechanisms on energy cooperation with countries along the “the Belt and Road” has been the primary content and prominent focus of the “the Belt and Road” initiative since it was put forward. Against the backdrop of the country's active implementation of the opening up strategy, Chinese energy enterprises are constantly increasing economic exchanges and energy cooperation with major countries along the “the Belt and Road”, such as Central Asia, West Asia and Southeast Asia. While ensuring the steady development of national energy supply and demand relations, it also provides full protection for the maintenance of world energy security and the development of economic pattern, and lays a solid foundation for subsequent cooperation with countries along the “the Belt and Road”.

**Analysis of recent research and publications.** Currently, the Chinese economy is transitioning

from a quantity based economy that relies on resources to increase economic growth to a quality based economy that relies mainly on high-tech. By Zhang Suoxu, in the process of transforming the mode of economic development, it has become particularly important to break away from relying on energy to promote economic development [1]. However, as China is one of the countries in the world with relatively imbalanced energy supply and demand, it faces extremely severe challenges in promoting high-quality and quantitative economic development, as well as the imbalance between energy supply and demand.

Nie Aiyun, He Xiaogang in their research “China’s “the Belt and Road” investment: progress, challenges and countermeasures” China is a country with an imbalance in energy supply and demand, and energy imports have become an important means to address this imbalance. According to data from the National Bureau of Statistics, in 2020, among the countries with the highest import volume of fossil fuels as the world’s main resources, the supply-demand imbalance index exceeded 60%. The unbalanced energy supply and demand structure has had a negative impact on the economic development of various regions [2]. According to the Zhang Xu research “Energy investment risk assessment of countries along China’s “the Belt and Road” initiative” by 2020 China Oil and Gas Engineering Industry Analysis Report by China Petroleum and Chemical Corporation, the external demand for fossil fuels in China exceeded 75% in 2020. From the perspective of both the concentration of energy imports and the external demand for energy, it is urgent to change China’s energy supply-demand relationship and supply-demand structure [3].

**Presentation of the main material.** According to the 2020 World Energy Statistical Yearbook, the

main countries along the “the Belt and Road” are rich in proven fossil energy reserves, including Saudi Arabia, Iran, Russia and Kuwait; Countries such as Russia, Iran, Qatar, and Turkmenistan have abundant proven natural gas reserves; Russia, India and other countries have abundant coal resources and proven reserves (Table 1).

It can be clearly seen from the data in the table that the major oil exporting countries along the “the Belt and Road”, such as Saudi Arabia, Iran, Iraq and Russia, have a high degree of energy supply; Russia, Iran, Qatar, Turkmenistan and other major countries along the “the Belt and Road” have a high degree of natural gas energy supply; Russia, India, Indonesia, Ukraine and other major countries along the “the Belt and Road” are rich in coal resources; In general, the supply of coal resources in major countries along the “the Belt and Road” is relatively high [3].

At present, China’s economic growth is still heavily dependent on the import of energy resources, and the energy demand of major countries along the “the Belt and Road” is still high. Ensuring the balance of energy resources demand between China and countries along the “Belt and Road” is of great strategic significance for the transformation and upgrading of China’s economy and maintaining the balance of supply and demand of China’s energy resources [4].

As shown in Table 2, China’s total crude oil imports from major countries along the “the Belt and Road” in 2020 will be 325.671 million tons; The total volume of natural gas imports from major countries along the “the Belt and Road” is 710.83 billion cubic meters; The total coal imports from major countries along the “the Belt and Road” are 229.838 million tons. Among the crude oil imports, China has the highest dependence on countries such as Saudi Arabia, Iraq, and Russia, accounting for 66.4% of

Table 1

**Overview of energy resources of major countries along “the Belt and Road”**

Country	Proved oil reserves / (100 million tons)	Country	Proved natural gas reserves / (trillions of cubic meters)	Country	Proved coal reserves / (10000 tons)
Saudi Arabia	420	Russia	40.9	Russia	18012365
Iran	230	Iran	32.5	India	11136200
Iraq	205	Qatar	25.8	Indonesia	3900000
Russia	190	Turkmenistan	21.6	Ukraine	3527600
Kuwait	160	Saudi Arabia	6.8	Poland	2868400
The United Arab Emirates	136	The United Arab Emirates	6.8	Kazakhstan	2680300
Kazakhstan	54	Iraq	4.2	Turkey	1313000
Qatar	43	Indonesia	3.5	Serbia	791600

Data sources: World Energy Statistical Yearbook, 2023



the crude oil imports from major countries along the route; In terms of natural gas imports, China has the highest dependence on countries such as Turkmenistan, Qatar, and Malaysia, accounting for 58.1% of the natural gas imports from major countries along the route; In terms of coal imports, China has the highest dependence on countries such as Indonesia, Mongolia, and Russia, accounting for 95.3% of coal imports from major countries along the route (Table 2).

The energy cooperation and institutional framework between China and the major countries along the “the Belt and Road” still remain in the previously signed development treaties. Only by strengthening policy communication, energy investment cooperation and energy infrastructure connectivity with major countries along the “the Belt and Road”, continuously improving the global energy supply structure, and jointly building a new green and low-carbon global energy pattern, can the contradiction between energy supply and demand be fundamentally solved.

In 2019, China strengthened consensus among several countries along the “the Belt and Road”, including Iraq, Saudi Arabia, Russia and other countries, formed a closer community of shared future in energy cooperation, committed to building an energy cooperation framework and policy mechanisms that are more in line with the interests of all parties, and contributed more Chinese power to the establishment of the “the Belt and Road” new energy strategic partnership [5]. While continuously improving the corresponding cooperation mechanism and framework, there are still problems in the energy cooperation between

China and countries along the Belt and Road, such as the top-level design needs to be improved, the energy cooperation system with countries along the Belt and Road needs to be consolidated, and the policy mechanism is not breakthrough enough.

The laws and regulations of many countries along the “the Belt and Road” need to be improved to safeguard the interests of foreign investment. At the same time, because the social system, ideology and development level of countries along the “Belt and Road” are different from those of China, China’s energy enterprises have greater resistance to go out; According to the global report on the state of national business environment, the business environment rating of several major countries along the “the Belt and Road”, including Russia, Turkmenistan, Türkiye, is lower than the horizontal line [6]. Some unfavorable factors and conditions, such as poor business environment and high investment risk rating, restrict the investment and development efforts of countries along the line. While adding risks to the going global of Chinese energy enterprises, they also hinder the sustainable and healthy economic development of some countries along the line.

With the rapid development of world economic globalization, China has increasingly close contacts with countries along the “the Belt and Road”. In order to accelerate the development of their own economies, countries have formulated corresponding economic development policies. Because countries along the Belt and Road are rich in energy resources, countries have formulated energy development and export plans suitable for their national conditions, so as to support the

Table 2

China’s energy imports from major countries along “the Belt and Road”

Country	Import situation of crude oil		Country	Natural gas import situation		Country	Coal import situation	
	Import volume	%		Import volume	%		Import volume	%
Saudi Arabia	8532.1	18.2	Turkmenistan	2503.5	25.1	Indonesia	14523.1	46.2
Russia	7832.5	16.1	Qatar	896.4	8.6	Mongolia	3825.6	13.1
Iraq	5250.6	11.3	Malaysia	721.5	7.2	Russia	3564.2	11.1
Oman	3564.1	7.5	Kazakhstan	568.3	5.6	Philippines	984.6	3.5
Kuwait	2456.9	5.2	Indonesia	485.3	4.9	Laos	20.3	0.1
The United Arab Emirates	1620.4	4.0	Uzbekistan	384.6	4.2	Kyrgyzstan	19.0	0.1
Iran	1562.3	3.9	Myanmar	356.7	4.5	Myanmar	18.0	0.1
Malaysia	1265.3	3.1	Russia	1002.6	13.6	Kazakhstan	16.1	0.1
Kazakhstan	298.3	0.9	Oman	121.3	1.2	Vietnam	8.0	0.05
Yemen	184.6	0.3	Brunei	68.1	0.7	Malaysia	4.9	0.05

Data sources: China National Bureau of Statistics

development of their own energy and promote economic development [7]. In recent energy development plans between China and countries along the Belt and Road, China has extensively engaged in energy development exchanges and cooperation with countries along the Belt and Road, mainly Kazakhstan, Russia, and Iran, with a focus on the new energy and photovoltaic industries, and continuously strengthening technological cooperation with countries along the Belt and Road. While promoting the energy development of China and the major countries along the “the Belt and Road”, there are also problems such as the need to strengthen energy development technology and lack of technological innovation.

Strengthen the top-level system design, improve the energy cooperation framework system with major countries along the “the Belt and Road”, establish a long-term mechanism for energy cooperation and development, promote the cooperation and development of new energy with countries along the “Belt and Road”, constantly replace fossil energy with clean energy, form a new pattern of energy consumption in China with clean energy as the main consumer, and create a new normal of energy supply and demand relations. China and the major countries along the “the Belt and Road”, on the premise of mutual benefit and win-win results, have continued to deepen cooperation, set up energy development cooperation organizations, developed corresponding systems, and constantly strengthened top-level dialogue, high-level exchanges in energy development and a series of exchanges and cooperation [8].

China’s energy cooperation with the major countries along the “the Belt and Road” presents an unprecedented historical opportunity. China has changed from “bringing in” to “going out”. While developing energy with the major countries along the “the Belt and Road”, Chinese enterprises should constantly improve their technical strength, upgrade the industrial chain, extend the added value, and then seize the market. Energy development is of great strategic significance for China’s cooperation and exchanges with major countries along the “the Belt and Road” and accelerating the pace of going global. On the basis of bilateral relations of energy and resource trade and energy cooperation with major countries along the “the Belt and Road”, establish bilateral energy cooperation relations that include economic exchanges, technological exchanges and people to people and cultural exchanges at different levels and platforms to achieve mutual benefit, so as to establish a deep mutual trust in energy strategies and a development environment for new energy,

lay a good foundation for new energy development and create necessary conditions for the long-term development of diversified energy resources. At the same time, attach importance to the investment risks of countries with poor credit ratings along the “the Belt and Road”, and establish a long-term mechanism for early warning and assessment of investment risks [9].

China’s main energy sources, including oil, natural gas, and coal resources, have relatively low proven reserves. Therefore, while promoting the development of conventional energy, we must strengthen the development of new energy, including wind energy, hydro energy and solar energy, gradually get rid of dependence on traditional energy, constantly optimize the energy import and export structure system, constantly explore the deep processing of energy and speed up the research and development of high-end equipment, constantly extend the industrial chain of energy development, strengthen environmental governance, focus on environmental governance and ecological restoration in areas where resources and energy are exploited, make full use of a series of emerging technologies such as “Internet plus”, strengthen the rational development of resources, organically combine information technology with energy development, and accelerate the implementation of energy utilization index system and energy conservation and emission reduction technologies that meet international leading standards in society, so as to comprehensively create a resource and environment-friendly type The society has laid a solid foundation [10].

While the major countries along the “the Belt and Road” continue to speed up their energy exports, the competition for energy development and utilization is also becoming increasingly fierce. In the prospect of increasingly difficult energy resources development, stable energy exploitation and supply is crucial to the energy supply and demand structure of countries around the world. Building high-quality energy enterprises with high-end mining technology and advanced mining energy patents is an important way for China to gradually step onto the world stage and broaden its industrial development path. Chinese energy enterprises should continue to strengthen technological innovation, strengthen technological cooperation and information sharing between energy enterprises and fields, so that Chinese energy enterprises can better participate in the competition in the world energy market. The project funds related to the “the Belt and Road” should vigorously support Chinese energy enterprises to go global, give necessary help in terms of funds and policies, and create a

community of interests with multi linkage and coordinated development.

**Conclusions.** Energy cooperation is a key cooperation area of the “the Belt and Road” construction framework advocated by China. In the face of the challenges of traditional energy depletion, new energy development and security, and energy development transformation with countries along the “the Belt and Road”, China adheres to the pattern of a community of common destiny of “you have me, you have me”, and continues to deepen energy development exchanges and cooperation with countries along the “Belt and Road”. Deepening China’s energy cooperation with countries along the Belt and Road will undoubtedly promote them to open up a new path for regional energy and environmental governance, as well as global energy development and upgrading.

### References:

1. Zhang Suoxu (2021) Research on Energy Cooperation between China and Countries along the “the Belt and Road”. *Land and Resources Intelligence*, no. (02).
2. Nie Aiyun, He Xiaogang (2018) China’s “the Belt and Road” investment: progress, challenges and countermeasures. *International Trade*, 2018, no. (12).
3. Zhang Xu (2020) Energy investment risk assessment of countries along China’s “the Belt and Road” initiative. *East, West, North, South*, no. (03).
4. Meng Yiming (2019) Problems and Countermeasures of Economic and Trade Cooperation between China and Countries along the “the Belt and Road”. *Development Research*, no. (06).
5. Wang Juanjuan, Zhang Guanhui (2019) Exploration of space for economic cooperation between China and countries along the “the Belt and Road”. *Northeast Asian Economic Research*, no. 3 (06).
6. Yang Lulu (2020) Opportunities and challenges faced by China EU new energy cooperation in the context of the “the Belt and Road”. *Business Exhibition Economy*, no. (14).
7. Jiang Anyin, Liu Bo. The right to energy development: rethinking on promoting high-quality development of energy cooperation along the “the Belt and Road”. *Journal of Chongqing University (Social Sciences Edition)*. Available at: <http://kns.cnki.net/kcms/detail/50.1023.C.20201222.1024.002.html>
8. Ji Qin, Yang Jianping (2019) Bibliometric analysis of China’s energy cooperation research trend under the “the Belt and Road Initiative”. *Chinese market*, no. (35).
9. Jiang Lu, Yu Lu, Xing Ran, Chen Xingpeng, Xue Bing (2020) Analysis of energy geographical pattern and spatial characteristics of countries along the “the Belt and Road”. *Journal of Liaoning University (Natural Science Edition)*, no. 47 (01).
10. Yu Xiaozhong, Liu Li (2020) Construction of cooperation mode of international energy industrial parks under the “the Belt and Road” initiative taking Central Asia as an example. *Exploration of Economic Issues*, no. (02).

**Анотація.** Енергетика – основа економічного розвитку країни. Китай є основним постачальником і споживачем енергії з постійним зростанням попиту на енергію, що призводить до недоліків у стабільному її постачанні та серйозних проблем, таких як залежність від імпорту, що серйозно впливає на енергетичну безпеку країни. Країни «The Belt and Road» мають достатні енергетичні ресурси, що створює потенціал розширення енергетичного співробітництва з Китаєм. Дуже важливо побудувати співтовариство спільного енергетичного кола з країнами вздовж «The Belt and Road», побудувати диверсифіковану енергетичну стратегічну систему та розширити ланцюжок виробництва та трансформації енергії для сприяння енергетичній співпраці між Китаєм і країнами уздовж «the Belt and Road». У сучасних умовах глобалізації та економічного розвитку управління енергетичним розвитком стало важливим питанням розвитку національної економіки Китаю. Розуміння відповідних концепцій Дослідження та удосконалення теорії управління енергетичним розвитком можуть допомогти в прийнятті управлінських рішень, підвищити ефективність діяльності товаровиробників та посилити стійкість китайських територій. Ця стаття детально досліджує теоретичні основи та практичне застосування управління енергетичним розвитком, маючи на меті надати корисні рекомендації та довідкові матеріали для осіб, які приймають рішення щодо інвестицій в енергетичну сферу шляхом визначення основних понять, аналізу основ теорії і методів дослідження. Так, було представлено відповідні концепції та основні проблеми управління енергетичними інвестиціями та теорії економічного зростання сільських територій шляхом інвестування в енергетичну сферу. Було зібрано різні погляди класичної теорії економічного зростання та розвитку сільських територій; визначені основні перешкоди розвитку енергетичного інвестування, включаючи державний макроконтроль на різних етапах регіонального розвитку.

**Ключові слова:** «Один пояс, один шлях», енергетичні інвестиції, співробітництво, Китай, сталий розвиток, енергетичний розвиток.

## ЗМІСТ

### ЕКОНОМІКА

<i>Будякова О.Ю., Конченко Д.Р.</i> <b>СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИЗНАЧЕННЯ ПРИНЦИПІВ ESG У КОРПОРАТИВНОМУ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ</b> .....	<b>4</b>
<i>Гук Я.В.</i> <b>МІСЦЕ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ»</b> .....	<b>12</b>
<i>Ніфатова О.М., Петричук С.І.</i> <b>ЕМПІРИЧНА ВЕРИФІКАЦІЯ ВПЛИВУ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ БІОЕКОНОМІЧНИХ ПРИНЦИПІВ НА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ</b> .....	<b>16</b>
<i>Петлін І.В.</i> <b>ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ФРАНЧАЙЗИНГОВИХ ВІДНОСИН В СУЧАСНИХ МОВАХ</b> .....	<b>25</b>
<i>Турло Н.П., Літвін О.Г.</i> <b>КЛАСИЧНІ ТА ПЕРЕХІДНІ ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ: АНАЛІЗ ТА ЗАСТОСУВАННЯ</b> .....	<b>34</b>

### ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

<i>Одношевна О.О., Козицин А.М., Мидловець Т.А.</i> <b>ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА КОНТРОЛЬ РОЗРАХУНКІВ З ДЕБІТОРАМИ</b> .....	<b>43</b>
---	-----------

### ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

<i>Попова Л.В.</i> <b>РОЛЬ СТРАХОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ПОСИЛЕННІ СТРАХОВОГО ЗАХИСТУ ЕКОНОМІЧНИХ ВТРАТ ЗУМОВЛЕНИХ КЛІМАТИЧНИМИ ЗМІНАМИ</b> .....	<b>50</b>
---	-----------

### МЕНЕДЖМЕНТ

<i>Бондар С.В.</i> <b>ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ</b> .....	<b>56</b>
---	-----------

### МАРКЕТИНГ

<i>Залуцький Р.О.</i> <b>ВИКОРИСТАННЯ СНАТГРТ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО МАШИНОБУДУВАННЯ</b> .....	<b>66</b>
---	-----------





**CONTENTS**

**ECONOMY**

*Budiakova Olena, Konchenko Dmytro*  
**CURRENT TRENDS IN DEFINING ESG PRINCIPLES IN CORPORATE SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....4**

*Huk Yaroslav*  
**THE PLACE OF ALTERNATIVE ENERGY IN THE DEVELOPMENT OF THE “GREEN ECONOMY”.....12**

*Nifatova Olena, Petrychuk Svitlana*  
**EMPIRICAL VERIFICATION OF THE IMPACT OF THE IMPLEMENTATION OF BIOECONOMIC PRINCIPLES ON INCREASING THE LEVEL OF ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES.....16**

*Petlin Iryna*  
**FORMATION OF THE FRANCHISE RELATIONSHIP MODEL IN MODERN LANGUAGES..... 25**

*Turlo Nataliia, Litvin Olena*  
**CLASSICAL AND TRANSITIONAL THEORIES OF MOTIVATION: ANALYSIS AND APPLICATION.....34**

**ACCOUNTING AND TAXATION**

*Odnosheyna Olga, Kozicun Anatoliy, Mudlovec Tamara*  
**OPTIMIZATION OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL SECURITY OF SETTLEMENTS WITH RECEIVERS.....43**

**FINANCE, BANKING, INSURANCE AND STOCK MARKET**

*Popova Liubov*  
**THE ROLE OF INSURANCE TECHNOLOGIES IN STRENGTHENING INSURANCE PROTECTION OF ECONOMIC LOSSES CAUSED BY CLIMATE CHANGE.....50**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

*Bondar Svitlana*  
**TRANSFORMATION OF THE DEVELOPMENT OF THE HOTEL BUSINESS IN UKRAINE DURING THE WAR.....56**

**MANAGEMENT**

*Zalutskyi Ruslan*  
**THE USE OF CHATGPT IN MARKETING ACTIVITIES ON THE EXAMPLE OF AN AGRICULTURAL MACHINERY BUILDING ENTERPRISE..... 66**



*Збірник наукових праць*

# НАУКОВИЙ ВІСНИК МІЖНАРОДНОГО ГУМАНІТАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

**Серія:**

Економіка і менеджмент

Випуск 60

Коректура • *В.І. Бабич*

Комп'ютерна верстка • *Л.Г. Джугань*

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.  
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 9,76.  
Підписано до друку 03.09.2024 р. Замов. 1024/672. Наклад 100 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»  
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1  
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08  
E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.