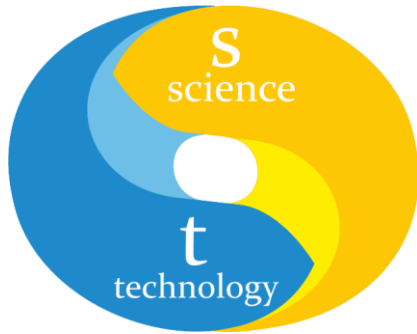


Український державний університет науки і технологій
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна)



Review of transport economics and management

Випуск 9(25)

Виходить 2 рази на рік

Дніпро

2023

УДК 658.5:656.2

ЗАСНОВНИК ТА ВИДАВЕЦЬ:
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна)

Редакційна колегія:

головний редактор – доктор економічних наук, професор *Людмила Головова*
 заступник головного редактора – доктор економічних наук, професор *Володимир Бобиль*
 відповідальний секретар – кандидат економічних наук, доцент *Лілія Добрик*

Члени редакційної колегії:

Артур Козловські (Польща) доктор наук, проф., Ришард Миллер доктор наук, проф., Ихтиар Али Гумро (Пакистан) доктор PhD, проф., Барка М. Зине (Алжир) доктор PhD, проф., Кирил Ангелов (Болгарія) д.е.н., проф., Томаш Кіек (Польща) д.е.н., проф., В. Л. Дикань д.е.н., проф., З. С. Каира д.е.н., проф., К. Ю. Кононова д.е.н., проф., А. Князевич д.е.н., проф., І. В. Станкевич д.е.н., доц., С.І. Чимшит д.е.н., доц., А. В. Шевяков д.психол.н., проф., В. Г. Шинкаренко д.е.н., проф.

Журнал зареєстровано: Державною реєстраційною службою Міністерства юстиції України. Свідоцтво про реєстрацію серія КВ №23782-13622ПР від 14.02.2019. Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 № 409 видання включено до Переліку наукових фахових видань України категорія «Б» № 10. Галузь науки – економічна.

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах періодичних видань CROSSREF, Index Copernicus Value (ICV) 2019 = 77.71, Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Google Scholar, «Україніка наукова», Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Інституційний репозитарій ДНУЗТ ім. акад. В. Лазаряна. У каталозі відкритого доступу до наукових ресурсів (ROAD).

Друкується за рішенням вченої ради університету від 10.07.2023 протокол № 10.

Видавець

Український державний університет науки і технологій
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна), м. Дніпро.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №1315 від 31.03.2003.

Адреса засновника
та видавця:

вул. Лазаряна, 2, кім. 253в, м. Дніпро, Україна,
 49010 тел. +380-56-776-59-47, e-mail: remt.diit@gmail.com,
 сайт журналу: <http://pte.diit.edu.ua/>

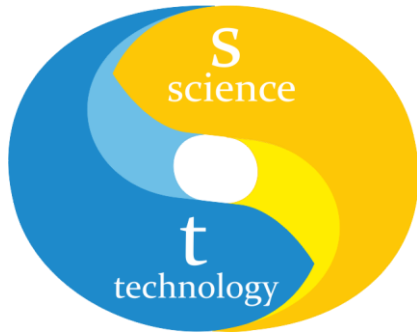
«Review of transport economics and management». – Дніпро: Український державний університет науки і технологій *(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка Всеволода Лазаряна)*, 2023. – Випуск 9(25) – 156 с.

УДК 658.5:656.2

У збірнику висвітлено результати наукових досліджень з економічних питань розвитку та реформування соціально-економічних систем, підвищення їх конкурентоспроможності; теоретико-методичні підходи щодо оптимізації управлінських процесів та виробничо-господарської діяльності підприємств; наукові підходи щодо розробки та удосконалення методів і моделей управління в різних сферах діяльності за рубриками: економіка та управління національним господарством, економіка та управління підприємствами транспорту, фінанси та облік, поведінкова економіка, цифрова економіка, математичні та інструментальні методи економіки.

© Український державний університет науки і технологій
(Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна), 2023

Ukrainian State University of Science and Technologies
(*Dnipro National University of Railway Transport
named after Academician V. Lazaryan*)



Review of transport economics and management

Issue 9(25)

Released 2 times a year

Dnipro

2023

UDC 658.5:656.2

FOUNDER AND PUBLISHER:
UKRAINIAN STATE UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGIES
(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan)

Editorial Board:

Editor in chief – Doctor of Economic Sciences, professor *L. Golovkova*Deputy chief editor – Doctor of Economic Sciences, professor *V. Bobyl*Executive secretary – Ph. D. in Economics, docent, *L. Dobryk*

Members of the Editorial Board:

Artur Roland Kozlowski (Poland) doctor of sciences, professor, Ryszard K. Miler (Poland) doctor of sciences, professor, Ikhtiar Ali Ghumro (Pakistan) doctor Ph.D., professor, Zine M. Barka (Algeria) doctor Ph.D., professor, Kiril Anguelov (Bulgaria) doctor of economic sciences, professor, Tomasz Kijek (Poland) doctor of sciences, professor, Volodymyr Dykan doctor of economic sciences, professor, Zoia Kaira doctor of economic sciences, professor, Kateryna Kononova doctor of economic sciences, professor, Anna Kniazevych doctor of economic sciences, professor, Iryna Stankevych doctor of economic sciences, associate professor, Serhii Chymshyt doctor of economic sciences, associate professor, Oleksii Sheviakov doctor of philosophy, professor, Volodymyr Shynkarenko doctor of economic sciences, professor

Journal was registered:

State Registration Service of the Ministry Justice. Registration certificate series KB № 23782-13622ПІР dated 14.02.2019.

In accordance with the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine dated 17.03.2020 No. 409, the publication is included in the List of scientific professional publications of Ukraine of category "B" No. 10. The branch of science is economic.

The journal is registered in the international catalogs of periodicals CROSSREF, Index Copernicus Value (ICV) 2019 = 77.71, Open Ukrainian Citation Index (OUCI), Google Scholar, "Ukrainika Scientific", National Library of Ukraine named after Vernadsky, Institutional Repository ac. V.Lazaryan. Catalog of open access to scientific resources (ROAD).

Published by the decision of the Academic Council of the University of 2023.07.10, the protocol number 10.

Publisher

Ukrainian State University of Science and Technologies *(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan)*. Dnipro. The certificate subject's publishing DK №1315 from 31.03.2003

Address of founder

Lazaryan St., 2, Room 253B, Dnipro, Ukraine, and editorial board 49010. Tel. (0562) 33-58-13,
 e-mail: remt.diit@gmail.com, <http://pte.diit.edu.ua/>

«Review of transport economics and management». – Dnipro: Ukrainian State University of Science and Technologies *(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan)*, 2023. – Iss. 9(25). – 156 p.

UDC 658.5:656.2

The collection covers the results of scientific research on economic issues of development and reformation of socio-economic systems, enhancing their competitiveness; theoretical and methodological approaches to optimization of processes of management and production and economic activity of enterprises; scientific approaches to the development and improvement of management methods and models in various fields of activity under the headings: Economics and Management of National Economy, Economics and Management of Transport Enterprises, Finance and Accounting, Behavioral Economics, Digital Economics, Mathematical and Instrumental Methods Economics.

© Ukrainian State University of Science and Technologies
*(Dnipro National University of Railway Transport
 named after Academician V. Lazaryan)*, 2023

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ / ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

УДК 338.1

БЕЛОПОЛЬСЬКИЙ М.Г.^{1*}, ТАРАСЕВИЧ О.В.^{2*}, ЖИЛІНСЬКА Л.О.^{3*}

1* д.е.н., професор, завідувач кафедри «Обліку і аудиту» ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Україна, e-mail: chelovan.sv@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9312-6953

2* д.е.н., доцент, завідувач відділу економіко-правових проблем містознавства, Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова НАН України», Україна, e-mail: gradoved.iepd@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6016-3608

3* д.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу економіко-правових проблем містознавства, Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова НАН України», Україна, e-mail: ludazhil2017@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7524-4507

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛАСНИХ ЦЕНТРІВ УКРАЇНИ: ДО ТА ПІСЛЯ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

Мета. Аналіз рівня прозорості і доступності інформації про діяльність органів місцевого самоврядування в обласних центрах України та виявлення економіко-організаційних проблем, пов'язаних із забезпеченням відкритості міст України. **Методика.** Для вирішення поставленої мети у роботі використано такі методи дослідження: аналізу, синтезу, дедукції, порівняння та наукового пошуку. **Результати.** Проведено аналіз прозорості економіко-організаційного забезпечення обласних центрів України до та після повномасштабного вторгнення російських військ. Виявлено, ступень прозорості, який характеризує рівень відкритості органів місцевого самоврядування обласних центрів України за 2017-2022 рік. Виявлено економіко-організаційні проблеми забезпечення відкритості міст України. **Наукова новизна.** Дослідження виявило економіко-організаційні проблеми, пов'язані із забезпеченням відкритості міст України, які розкривають необхідність подальшого вивчення та розв'язання комплексних економічних, організаційних та управлінських аспектів, що впливають на рівень прозорості та доступності інформації про діяльність органів місцевого самоврядування. **Практична значимість.** Дослідження допомагає виявити конкретні економіко-організаційні проблеми, які впливають на прозорість місцевого самоврядування. Це може сприяти усвідомленню і розумінню цих проблем, а також спрямувати увагу на їх розв'язання.

Ключові слова: прозорість; відкритість; рейтинг; інформація; проблеми.

Постановка проблеми

Актуальним питанням сучасності є дослідження стану економіко-організаційного забезпечення відкритості та прозорості міст України. Відкритість міста залежить від того, наскільки органи місцевого самоврядування можуть забезпечити доступ громадян до інформації про діяльність міського управління та стан економічного та організаційного розвитку міста. Використання відкритих даних на офіційних сайтах місцевих органів влади може сприяти забезпеченню прозорості їх діяльності, підвищенню їх ефективності та посиленню громадського контролю за

дотриманням законодавства. Це стане передумовою для поліпшення якості життя українського суспільства, а також допоможе місцевим жителям та переселенцям задовольнити свої потреби.

Проблеми впровадження принципів економіко-організаційного забезпечення відкритості міст України набувають все більшої актуальності. Законом України «Про доступ до публічної інформації» встановлено забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, та інформації, що становить суспільний

інтерес[1]. Постановою Кабінету міністрів України від 21 жовтня 2015 р. № 835 «Про затвердження Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних» затверджено Положення про набори даних, які підлягають оприлюдненню у формі відкритих даних та Порядок щорічної оцінки стану оприлюднення та оновлення відкритих даних розпорядниками інформації на Єдиному державному веб-порталі відкритих даних [2].

Необхідність забезпечення відкритості міста виступає 11 ціллю «Забезпечення відкритості, безпеки, життєстійкості та екологічної стійкості міст та населених пунктів», що задекларовано резолюцією ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року» від 25 вересня 2015 р., підтвердженою Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. №722/2019 «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року».

Отже, ми вважаємо, що дослідження економіко-організаційного забезпечення відкритості міст України є актуальним у сучасному світі. Це пояснюється тим, що використання відкритих даних на офіційних веб-сайтах міст України має потенціал забезпечити прозорість діяльності місцевих органів влади, покращити ефективність їх роботи і зміцнити громадський контроль за виконанням законодавства. В результаті цього створюються умови для поліпшення якості життя українського суспільства і надання допомоги місцевим мешканцям та переселенцям у задоволенні їх потреб.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемами вдосконалення економіко-правового забезпечення процесу міського управління та господарювання в умовах децентралізації, а також вирішення проблем розвитку великих міст і агломерацій останні роки безпосередньо займалися науковці Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Мамутова Національної академії наук України». Вченими інституту розроблено методичну базу, наукову концепцію і пропозиції щодо економіко-правових проблем розвитку місцевого самоврядування в Україні; сформовано принципи та пріоритети управління розвитком міських агломерацій та

збалансованої системи взаємодії управління та розвитку територіальної громади міста; доведені економіко-правові аспекти міського господарювання; надані пропозиції щодо вибору оптимального варіанту фінансування реалізації програм економічного і соціального розвитку міста та інше.

На сьогодні можна відзначити значний науковий доробок з проблематики забезпечення відкритості міста в умовах сталого розвитку. Іноземними фахівцями, накопичено значний досвід щодо особливостей процесу забезпечення відкритості та здійснення управління у відкритих містах з використанням відповідного економічного та правового забезпечення, а саме: Snaith В. [3], Christiaanse K., Levinson N. [4], Hawken S. Han H., Pettit C. [5] та інші. Проблемами відкритості та прозорості органів державної влади присвячено роботи: Т. Андрійчук [6], В.Ф. Нестерович [7] та інші. Проблемами розвитку Смарт-технологій спрямованих на підвищення відкритості міста розглядали: А. Андрієнко [8], О. В. Тарасевич, Л.О.Жилінська, Г.Ю. Кучерова [9], О. С. Корепанов [10] та інші.

Однак, ми вважаємо, що досвід вирішення цієї проблеми як в українському, так і в міжнародному дослідницькому середовищі є наявним, проте він постійно змінюється та розвивається. Викладене вище додає до актуальності і підкреслює необхідність проведення дослідження щодо прозорості діяльності органів місцевого управління та стану економіко-організаційного забезпечення обласних центрів України.

Формування цілей статті

Мета статті - аналіз рівня прозорості і доступності інформації про діяльність органів місцевого самоврядування в обласних центрах України та виявлення економіко-організаційних проблем, пов'язаних із забезпеченням відкритості міст України.

Виклад основного матеріалу дослідження

Дослідження стану економіко-організаційного забезпечення обласних центрів України на засадах відкритості необхідно починати саме із аналізу стану прозорості. Рейтинг прозорості розроблено з 2017 року громадською організацією

«Трансперенсі Інтернешнл Україна», акредитованим представником глобального руху Transparency International, спільно з Інститутом Політичної Освіти на основі адаптованої методології вимірювання муніципальної прозорості Transparency International Slovakia [11].

Проаналізуємо зміни в сфері прозорості економіко-організаційного забезпечення

обласних центрів України протягом періоду з 2017 по 2021 рік до повномасштабного вторгнення, що відбулося 24 лютого 2022 року. У таблиці 1 наведений рейтинг прозорості обласних центрів України за період з 2017 по 2021 рік до повномасштабного вторгнення

Таблиця 1

Рейтинг прозорості обласних центрів України за 2017-2021 рік

№	Назва обласних центрів	Рік				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Львів	59,7	65,7	73,7	85,2	85,5
2	Кропивницький	56	61,5	55,3	53	62,5
3	Івано-Франківськ	54,2	57,8	61,6	55,3	63,5
4	Київ	51,5	60,5	64	68,2	59,1
5	Миколаїв	51,5	54,6	56,3	55,7	71,4
6	Вінниця	49	70,3	74,2	76,7	78,9
7	Хмельницький	46,2	56,2	64,7	68	76,2
8	Луцьк	44,2	52,8	51,4	60,9	62,4
9	Житомир	42,8	83,9	66,1	56,2	64,7
10	Чернівці	42,4	55	55,8	58,6	56
11	Рівне	36,1	40,7	54,5	47,6	48,5
12	Черкаси	35,7	44,7	58,6	55,2	54,2
13	Чернігів	34,6	52,9	56,2	56,1	54
14	Херсон	34	39,7	43,1	49,4	49,7
15	Тернопіль	33,5	60,7	76	75,2	79,6
16	Краматорськ	33,4	44,2	45,3	49,3	46,6
17	Харків	33,2	34,5	42,8	48,9	52,7
18	Суми	32,6	58,2	57,2	60,1	62
19	Одеса	32,5	40,7	57,6	61,6	57,6
20	Ужгород	31	51,7	56,6	58,7	53,5
21	Запоріжжя	26	40,8	55,9	51,8	53,8
22	Дніпро	25,6	66,6	69,2	71,9	84,2
23	Полтава	23,5	30,3	47,8	44,4	37,9
24	Сєверодонецьк	22,5	52,1	41,2	51,6	38,3
Середнє значення показників		38,8	53,2	57,7	59,6	60,5

Джерело: [11]

Рейтинг прозорості розділено на наступні групи: прозорі [100-80]; добре прозорі [79-60]; задовільно прозорі [59-40]; погано прозорі [39-20]; не прозорі [19-0].

Проведений аналіз економіко-організаційного стану 24 обласних центрів за п'ять років до повномасштабного вторгнення на основі принципів відкритості та прозорості показав, що місцеві влади продовжують виконувати рекомендації з прозорості та відкритості. У 2021 році середній рівень прозорості міст становив 60,5 бала, що на 0,9 бала вище, ніж у 2020 році. У порівнянні з 2017 роком, коли він склав 38,8 бала, середній показник зріс на 21,7 бала протягом п'яти років. У 2018 році він становив 53,2 бали, у 2019 році - 57,7 бали, а у 2020 році - 59,6 бали.

За результатами дослідження 24 обласних центрів України за 2017 виявлено, що середнє значення показника дорівнює 38,8 балів зі ста можливих, що вказує на існування проблем із відкритістю міст (для зрівняння: у країнах Євросоюзу прозорі міста набирають більше 70 балів). Згідно результатів дослідження Transparency International в Україні найпрозоріші сфери це [11]: «доступ та участь»; «інформація про роботу міських рад»; «кадрові питання». Найбільш не прозорі сфери у 2017 році: «житлова політика», «комунальні підприємства» «комунальне майно», «соціальні послуги», «матеріальна допомога», «фінансові послуги». Отже, відсутність інформації про керівників підприємств, розподіл житла, онлайн-черг на ремонт будівель, тарифів на послуги, результати аудитів види соціальних послуг та їх вартість, як отримати матеріальну допомогу тощо.

За результатами дослідження 24 обласних центрів України за 2018 виявлено, що середнє значення показника дорівнює 53,2 бали, що на 14,4 бали вище порівняно з 2017 роком. Приріст показника зумовило зростання показників за сферами [11]: «освіта» на 26%; «доступ та участь»-15%; «комунальне майно»-14%; комунальні підприємства-11%; «інформація про роботу ОМС», «кадрові питання», «бюджетний процес», «землекористування та будівельна політика», «соціальні послуги», «житлова політика» на 10%; «закупівлі», «професійна етика та конфлікт інтересів» на 8%; «фінансова та матеріальна допомога, гранти» на 5%, що вказує на збільшення уваги органів місцевого

самоврядування до питань відкритості та прозорості міст.

У 2019 році Методологія вимірювання прозорості була оновлена: була додана нова сфера – «Інвестиції та економічний розвиток», змінено термінологію згідно з законодавством, а також були додані нові методи та змінені формулювання індикаторів. Згідно з дослідженням команди Трансперенсі Інтернешнл Україна [11], у 2019 році найбільш прозорі сфери були «доступ та участь» та «кадрові питання», а найменш прозорою була «житлова політика».

Згідно з рейтингом прозорості обласних центрів України за 2020 рік, міста продовжують впроваджувати принципи прозорості. Середній рівень прозорості становив 59,6 бала, що є зростанням на 20,8 балів протягом чотирьох років рейтингування (з 38,8 бала у 2017 році до 59,6 бала у 2020 році).

Дослідження рейтингу прозорості 24 обласних центрів України за 2021 рік виявило, що середнє значення показника склало 60,5 бали. Це на 0,9 балів вище, ніж у 2020 році, і на 21,7 балів вище, ніж у 2017 році. Найбільший середній показник прозорості спостерігається у сферах «освіта», «комунальне майно» та «інформація про роботу ОМС». Це пов'язано з тим, що більшість індикаторів у цих сферах діють у межах законодавчих вимог і не потребують значних кадрових та фінансових витрат. Однак, деякі міста використовують тактику «під рейтинг», що не дає їм переваг у наступному році.

Найскладніші сфери для втілення принципів прозорості - це «комунальні підприємства», «житлова політика» та «закупівлі». Згідно з дослідженням Трансперенсі Інтернешнл Україна [11], ці сфери потребують значних часових, людських та фінансових ресурсів.

Найбільшу динаміку до зростання має сфера «соціальні послуги», де порівняно з 2020 роком показник підвищився на 13,5%. Також спостерігається зростання у сферах «інвестиції та економічний розвиток» (5,8%), «інформація про роботу ОМС» (4,8%) та «закупівлі» (3,6%). Негативну динаміку показали сфери «комунальні підприємства» (зменшення на 10,2%), «кадрові питання» (зменшення на 6,2%) та «бюджетний процес» на 1,8% [11].

Протягом 2017-2021 років Україна стала відомою як країна, яка визначає нові тенденції

у сфері відкритих даних. Уряд поставив перед собою мету вивести країну до трійки світових лідерів у сфері відкритості міст. 24 лютого 2022 року російська військова агресія проти України призвела до серйозного зниження економічного розвитку українських міст. Бойові дії, бомбардування та руйнування інфраструктури, виробничих, транспортних, логістичних та житлових об'єктів, фінансові проблеми, підвищення облікової ставки, виснаження валютних резервів країни, інфляційний тиск та перешкоди в експорті продукції загрожують існуванню міст та селищ.

З початком повномасштабної війни ситуація у сфері відкритості та прозорості міст України змінилася: доступ до публічної інформації був обмежений, десятки локальних порталів були закриті.

Робота місцевих розпорядників даних під час дії воєнного стану регламентується згідно: Закону України “Про правовий режим воєнного стану”, Указу Президента України №64/2022 “Про введення воєнного стану в Україні”, Постанови КМУ №169 “Деякі

питання здійснення оборонних та публічних закупівель товарів, робіт і послуг в умовах воєнного стану” із змінами і доповненнями, внесеними постановами Кабінету Міністрів України, Постанови КМУ № 564 “Деякі питання ведення та функціонування Державного земельного кадастру в умовах воєнного стану”, Наказу Міністерства юстиції України № 1462/5 “Про зупинення оприлюднення інформації у формі відкритих даних, розпорядником якої є Міністерство юстиції України”, Наказу Міністерства юстиції України № 423/5 “Про відновлення оприлюднення інформації у формі відкритих даних, розпорядником якої є Міністерство юстиції України”.

У 2022 році виконання вимог Постанови Кабінету Міністрів України №835 стосовно оприлюднення даних погіршилося. З 1026 обов'язкових наборів було опубліковано лише 258. Згідно з дослідженням Transparent Cities Ukraine [12] станом на 1 грудня 2022 року тільки 18 з 24 обласних центрів оприлюднили набори даних, які наведено на рис.1.



Рис. 1. Кількість опублікованих наборів даних у 18 обласних центрах у 2022 році
Джерело: [12]

Розпорядники інформації з деяких областей, таких як Миколаївська, Херсонська, Запорізька, Донецька, Луганська та Харківська, із-за воєнних дій на їх території не змогли опублікувати набори даних на Єдиному вебпорталі.

У середньому за 18 містами було опубліковано тільки 25,1% обов'язкових наборів даних. Тільки чотири з 18 міст розмістили більше 20 наборів з 57 обов'язкових. Лідером є Тернопіль, де було опубліковано 32 з можливих 57 наборів даних, що становить 56,1% виконання. Крім Тернополя, у першій чверті також є міста Ужгород -21, Вінниця - 21 та Луцьк - 20.

У більшість міст публікує інформацію про депутатів місцевих рад, включаючи контакти та графіки прийому; електронні петиції та їх результати; і поіменні результати голосування депутатів на пленарних засіданнях. Ці дані легко оприлюднити, оскільки вони не потребують значних ресурсів для збору та оновлення.

Також, 9 міських рад опублікували інформацію про розташування захисних споруд цивільного захисту, але не всі міські ради змогли централізовано зібрати та опублікувати таку інформацію. Інші органи державної влади, такі як ОВА та регіональні управління ДСНС, також можуть публікувати цю інформацію.

Крім того, 9 міських рад оприлюднили дані про надходження звернень на телефонні «гарячі лінії», аварійно-диспетчерські служби та телефонні центри, а 8 міських рад опублікували дані про зелені насадження, які підлягають видаленню згідно з виданими актами обстеження зелених насаджень.

Жодна міська рада не оприлюднила (або не оновила у 2022 році) п'ять наборів даних. Зокрема, це включає дані про розташування зарядних станцій для електричного транспорту, експлуатаційні характеристики будівель комунальних підприємств, установ (закладів) та організацій, де запроваджені системи енергетичного менеджменту, інформацію про ярмарки, включаючи строки проведення, місце, кількість і вартість місць, організаторів ярмарків та договори, що укладені з організаторами, а також накладені штрафи за порушення правил паркування транспортних засобів та видані дозволи на порушення об'єктів благоустрою [12].

В дослідженні виявлено наступні організаційно-економічні проблеми забезпечення відкритості міст України, а саме:

1. Деякі міські ради не оприлюднюють або не оновлюють деякі набори інформації в 2022 році так як ця інформація може використовуватись ворогом та мати ризики небезпеки для громадян. Ці набори включають інформацію про місця розташування зарядних станцій для електричного транспорту, експлуатаційні характеристики комунальних будівель та організацій з системами енергетичного менеджменту, місце проведення ярмарок.

2. Особливо важливо публікувати дані, яка має суспільну користь, така як список комунального майна, може допомогти бізнесу та людям, що потребують соціальної допомоги. Також важливо, щоб місцеві органи самоврядування дбали про створення безперешкодного життєвого середовища для людей з інвалідністю, яких у зв'язку з російською агресією стає все більше.

Тільки Вінниця опублікувала повну інформацію про доступність будівель для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп. Міські ради Полтави, Тернополя та Ужгорода оприлюднили дані частково, тобто лише про доступність окремих комунальних підприємств чи муніципальних будівель. Інші міста, такі як Луцьк, Одеса, Рівне та Хмельницький, не надали оновлену інформацію про доступність у 2022 році. Ця інформація могла б бути корисною для осіб з тимчасовими порушеннями здоров'я, вагітних жінок, людей похилого віку та осіб з дитячими візками. Аналіз цих даних допоміг би в процесі реконструкції та пристосуванні наявних споруд до стандартів доступності та інклюзії. Крім того, Вінниця єдине місто, яке надало повну інформацію про медичне обладнання комунальних закладів охорони здоров'я. Тернопільська міська рада оприлюднила часткову інформацію про це питання.

3. Житлові проблеми значно загострилися через повномасштабне вторгнення. За даними експертів KSE Institute станом на грудень 2022 року втрати від руйнування житлового фонду оцінюються у 54 млрд доларів. За понад десять місяців війни пошкоджено або зруйновано більше 149 тисяч житлових будинків. Інформація про житловий фонд та квартирний облік могла б допомогти внутрішньо переміщеним особам знайти нове місце

проживання. Наприклад, дані квартирного обліку дають змогу відстежувати актуальний стан черги на отримання покращення житлових умов. Проте, тільки чотири міські ради (Вінниця, Дніпро, Луцьк, Тернопіль) оновили їхні дані у 2022 році.

4. Умови воєнного стану роблять відкриті дані важливими для бізнесу, оскільки вони можуть допомогти при ухваленні рішень про переміщення підприємства або діяльності на іншу територію. Аналіз даних про вільні земельні ділянки або об'єкти для оренди може допомогти зрозуміти можливість міста прийняти конкретний тип бізнесу. Однак, переліки об'єктів комунальної власності, що можуть бути передані в оренду, доступні лише в чотирьох містах з 18 (Суми, Вінниця, Тернопіль, Чернігів). Лише Рівне, Ужгород і Чернівці оприлюднили переліки вільних земельних ділянок комунальної форми власності. Деякі міста, такі як Луцьк, Суми, Тернопіль, Ужгород, Чернівці, Черкаси та Чернігів, публікують набори даних з переліком фактично переданих в оренду або іншій формі користування об'єктів комунальної власності. Однак, в багатьох містах заблоковано доступ до даних, що мають економічну цінність.

Висновки

Отже, в сучасному світі відкритість та прозорість міста визнається як важлива характеристика. Забезпечення відкритості міста має два аспекти: у мирний час воно сприяє поліпшенню інвестиційного клімату та збільшенню його привабливості для інвесторів завдяки прозорому урядуванню та стабільним правилам для розвитку міста. У постконфліктний період, відкритість сприяє боротьбі з корупцією, спрощує доступ до інвестиційних ресурсів та міжнародної технічної та фінансової допомоги від міжнародних партнерів-донорів, яка необхідна для відновлення міст, що постраждали від конфліктів.

Для забезпечення швидкого повоєнного відновлення та сталого розвитку українських міст необхідно належно забезпечити економіко-правові умови і відносини, пов'язані з процесом відкритості. Розроблення відповідних Стратегій на довгострокову або середньострокову перспективу (7-10 років) значно сприятиме створенню передумов для економіко-правового забезпечення відкритості міст. Ці стратегії можуть бути окремими самостійними документами стратегічного міського планування, що затверджуються на сесіях міських рад, або доповнювати відповідний підрозділ Стратегії розвитку міста на конкретний період. Вони повинні визначати базові показники, цілі, вимірювані індикатори та план заходів для забезпечення відкритості міста, публічності та прозорості в інформації органів місцевої влади щодо ключових галузей та сфер життєдіяльності міста, а також процесів міської економіки, таких як житлово-комунальне господарство, освіта, адміністративні, соціальні та освітні послуги, медичне обслуговування, землекористування, будівельна та житлова політика, бюджетний процес, закупівлі, інформація щодо комунального майна та діяльності підприємств міського господарства, заходів повоєнного відновлення тощо. Крім того, вони повинні визначати джерела фінансування, терміни реалізації та відповідальних виконавців.

Це сприятиме формуванню економіко-правового забезпечення відкритості міста та підвищенню прозорості, підзвітності та відповідальності органів місцевої влади (виконавчої та самоврядування), що є важливими складниками належного урядування. Внаслідок цього створюються передумови для швидкого відновлення постраждалих від російської агресії українських міст та сталого розвитку інших міст України. Всі зацікавлені сторони, такі як органи державної влади, місцеве самоврядування, суб'єкти господарювання та мешканці міст, матимуть можливість отримати позитивні ефекти від цього процесу.

BELOPOLSKY N.^{1*}, TARASEVICH E.², ZHYLINSKA L.³

1* Doctor of Economics, Professor, Pryazovskyi State Technical University, e-mail: chelovan.sv@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9312-6953

2 Doctor of Economics, Associate Professor, State Organization "V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of NAS of Ukraine", e-mail: mail.gradoved.iepd@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-6016-3608

3 Doctor of Economics, Associate Professor, State Organization "V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of NAS of Ukraine", e-mail: ludazhil2017@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7524-4507

RESEARCH ON TRANSPARENCY OF ECONOMIC-ORGANIZATIONAL SUPPORT IN UKRAINIAN REGIONAL CENTERS: BEFORE AND AFTER FULL-SCALE INVASION

Purpose. The objective of this study is to analyze the level of transparency and accessibility of information regarding the activities of local self-government bodies in the regional centers of Ukraine, as well as to identify economic-organizational problems associated with ensuring openness in Ukrainian cities. **Methodology.** The following research methods were employed to achieve the stated objective: analysis, synthesis, deduction, comparison, and scientific inquiry. **Results.** An analysis of the transparency of economic-organizational support in Ukrainian regional centers was conducted before and after the full-scale invasion by Russian forces. The degree of transparency, which characterizes the level of openness of local self-government bodies in the regional centers of Ukraine from 2017 to 2022, was identified. Economic-organizational problems related to ensuring transparency in Ukrainian cities were also identified. **Scientific novelty.** The research has revealed economic-organizational problems associated with ensuring transparency in Ukrainian cities, highlighting the need for further examination and resolution of complex economic, organizational, and managerial aspects that influence the level of transparency and accessibility of information about the activities of local self-government bodies. **Practical significance.** This research helps identify specific economic-organizational problems that affect the transparency of local self-government. It contributes to raising awareness and understanding of these issues, as well as directing attention towards their resolution.

Keywords: transparency; openness; rating; information; problems

REFERENCES

1. *Zakon Ukrainy pro dostup do publichnoi informatsii* (2011). (Verkhovna Rada Ukrayiny). [Ukraine Law. On access to public information. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR)]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. [Statements of Verkhovna Rada of Ukraine], No. 32, p. 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text>. [in Ukrainian].
 2. Postanova Kabinetu ministriv Ukrainy vid 21 zhovtnia 2015 r. № 835 «Pro zatverdzhennia Polozhennia pro nabory danykh, iaki pidliahaiut' opryliudnenniu u formi vidkrytykh danykh» [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated October 21, 2015, No. 835 "On Approval of the Regulation on Datasets Subject to Publication in Open Data Format"]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/835-2015-%D0%BF#Text> (Accessed: April 3, 2023).
 3. Snaith, B. (2019). Smart cities are decades away: but open cities are within reach. *Open Data Institute*. URL: <https://theodi.org/article/smart-cities-are-decades-away-but-open-cities-are-in-reach/> (Accessed: April 4, 2023).
 4. Christiaanse, K. and Levinson, N. (2009), “Curating the Open City”, *Places Journal*. URL: <https://doi.org/10.22269/090917/placesjournal.org/article/> (Accessed: 04 April 2023).
 5. Hawken, S. Han, H. and Pettit, C. (2020), “Open Cities, Open Data: Collaborative Cities in the Information Era”, Publisher Palgrave Macmillan, Singapore. URL: https://www.researchgate.net/publication/338739380_Open_Cities_Open_Data_Collaborative_Cities_in_the_Information_Era/ (Accessed: 04 April 2023).
 6. Andriychuk, T. (2010). "Prozorist' iak pryntsyyp derzhavnoi komunikativnoi polityky" ["Transparency as a Principle of State Communication Policy"]. *Politychnyj menezhment*, 2, 73-79. [in Ukrainian].
 7. Nesterovych V.F. (2016), “Pryntsyypy vidkrytosti ta prozorosti v diial'nosti orhaniv derzhanoi vlady iak peredumova utverdzhennia demokratii uchasti”, *Filosofs'ki ta metodologichni problemi prava*, vol. 2 (12), pp. 67-76. [in Ukrainian].
 8. Andriienko, A. (2018), “SMART-pidkhody do rozvytku velykykh mist: perspektyvy vprovadzhennia v Ukraini”, *Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia*, vol. 3(38), pp. 100–106. [in Ukrainian].
 9. Tarasevych, O.V. Zhylyns'ka, L.O. and Kucherova H.Yu. (2020), “Zastosuvannia kontseptsii «SMART-city» do vyrishennia zavdan' vidnovlennia ta rozvytku sfer zhyttiedial'nosti mist na postkonfliktnykh terytoriiakh Ukrainy”, *Ekonomika ta pravo*, vol. 4 (59). pp. 51–58. [in Ukrainian].
 10. Korepanov, O.S. (2018), Metodolohichni zasady statystychnoho zabezpechennia upravlinnia rozvytkom «rozumnykh» stalykh mist v Ukraini” [Methodological principles of statistical management of the development of "smart" sustainable cities in Ukraine], *DP «Inform.-analit. ahentstvo»*, Kyiv, Ukraine. [in Ukrainian].
 11. Rejtynh prozorosti 100 mist Ukrainy [Rating of Transparency of 100 Cities in Ukraine]. URL: <https://transparentcities.in.ua/transparency-rating>. (Accessed: April 2, 2023). [in Ukrainian].
 12. Vidkryti danni mist v umovakh vijny: rezultaty doslidzhennia Transparent Cities Ukraine [Open Data of Cities in Wartime: Results of the Transparent Cities Ukraine Study]. URL: <https://transparentcities.in.ua/articles/vidkryti-dani-mist-v-umovakh-viiny-rezultaty-doslidzhennia>. (Accessed: April 14, 2023). [in Ukrainian].
- Стаття надійшла до редакції: 07.05.2023
Received: 2023.05.07

УДК 332.13

ГОБИР І.Б.^{1*}, БЕРЕЖНИЦЬКА У.Б.², БУЙ Ю.В.³

^{1*}к.е.н., доц., доцент кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, e-mail: irynagobyr@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9322-8404

² к.е.н., доц., завідувачка кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, e-mail: bi_if@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5354-8502

³ аспірантка кафедри прикладної економіки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, e-mail: julia03091980@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0096-2384

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Мета. Аналіз діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області та дослідження тенденцій їх розвитку. **Методика.** Для досягнення поставленої мети використано широкий спектр загальнонаукових та спеціальних методів аналізу та синтезу, економіко-логічні методи порівняння, групування, графічний метод та інші. **Результати.** Досліджено структуру суб'єктів малого та середнього бізнесу за регіонами України. Визначено переважання кількості малих підприємств порівняно із середніми по всіх регіонах, що пояснюється легкістю реєстрації підприємницької діяльності, спрощеною системою оподаткування, меншою залежністю малих підприємств від залучення довгострокових та значних обсягів фінансових ресурсів. Показано, що кількість малих підприємств по всіх регіонах України коливається в межах 93-96,5%, а кількість середніх підприємств перебуває в межах від 3 до 7%. Проведено аналіз діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області, який показав що відбулося зниження кількості зайнятих працівників на підприємствах малого та середнього бізнесу. Також проаналізовано витрати на оплату праці та обсяги реалізованої продукції підприємствами Івано-Франківської області, які мали стійку тенденцію до зростання у суб'єктів малого та середнього підприємництва. На основі проведеного аналізу обґрунтовано напрями економічного відновлення Івано-Франківської області щодо активізації малого та середнього бізнесу, що сприятиме підвищенню ділового клімату, залученню інвестиційних ресурсів та становленню конкурентоспроможної господарської діяльності у регіоні. **Наукова новизна.** Запропоновано науково-методологічний підхід щодо оцінювання стану суб'єктів малого та середнього бізнесу. **Практична значимість.** Результати дослідження полягають у можливості практичного використання зазначеного підходу для оцінки діяльності малих та середніх підприємств України та рекомендації щодо їх розвитку.

Ключові слова: малий і середній бізнес; підприємництво; розвиток; підприємство; інвестування.

Постановка проблеми

Розвиток малого та середнього підприємництва області є одним із факторів зростання економіки, забезпечує гнучкість та стійкість економічної системи, наближуючи її до потреб конкретних споживачів, виконуючи при цьому важливу соціальну функцію, через створення нових робочих місць та забезпечуючи джерело доходу для значних прошарків населення. Одним із базових чинників, які забезпечуватимуть позитивні структурні зміни та економічне зростання регіонів є розвиток малого та середнього бізнесу. Вищезначені суб'єкти господарювання швидко адаптуються до несприятливих змін зовнішнього середовища, створюють нові робочі місця для населення,

здійснюють значний вклад у забезпечення сталого економічного розвитку, вирізняються більшою ініціативністю у генеруванні, продукуванні та впровадженні інновацій та виступають двигуном економічного розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам розвитку малого та середнього регіонального бізнесу, а також його інтеграції в національну економіку присвячено значну кількість досліджень. Суттєвий внесок в аналіз і оцінювання функціонування малого і середнього підприємництва, а також визначення пріоритетних напрямів державної підтримки внесли своїми працями такі науковці як Винятинська Л., Горюнов Д. [1], Гунько В., Іванюта Б., Колісніченко П.Т.,

Кравченко О., Крисак А. [2], Мірошник Р. [3], Обруч Г., Прокоп'єва У., Сидорук І. [4], Ситник Н. [5] та багато інших. Однак умови функціонування МСП суттєво змінилися внаслідок військової агресії росії, постпандемічної кризи після COVID-19, які негативно позначилися на діяльності підприємств малого і середнього бізнесу й змінили пріоритети його розвитку.

Формування цілей статті

Метою статті є аналіз стану та дослідження основних тенденцій розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській області для окреслення головних пріоритетів.

Виклад основного матеріалу дослідження

Аналізуючи кількість суб'єктів малого та середнього підприємництва за регіонами України протягом 2016-2020 рр. варто зауважити про значне перевищення кількості суб'єктів малого підприємництва порівняно з суб'єктами середнього підприємництва по всіх регіонах. Щодо Івано-Франківської області, то протягом аналізованого періоду кількість малих підприємств мала тенденцію до зростання включно до 2019 р., а в 2020 р. мало місце зниження кількості малих підприємств у порівнянні з 2019 р. на — 496 підприємств. Натомість середні підприємства мали стійку тенденцію до зростання протягом 2016-2020 рр. Суб'єкти малого підприємництва є більш чутливими до змін зовнішнього середовища, яке суттєво змінилося під впливом карантинних заходів всесвітньої пандемії Covid-19.

Аналіз структури суб'єктів малого та середнього підприємництва за регіонами України протягом досліджуваного періоду показав, що кількість малих підприємств по всіх регіонах України коливається в межах 93-96,5%, а кількість середніх підприємств перебуває в межах від 3 до 7%. Щодо структурних зрушень у Івано-Франківській області то відсоток суб'єктів малого підприємництва у 2020 р. знизився на — 0,21 у порівнянні з базовим 2016 р. та на 0,52 порівняно з попереднім 2019 р. Аналіз суб'єктів середнього підприємництва свідчить про обернену тенденцію у структурних

зрушеннях даних підприємств, зокрема протягом аналізованого періоду 2017-2019 рр. відбулося зниження відсоткової частки середніх підприємств порівняно з 2016 р., проте у 2020 р. відсоткова частка даних підприємств зросла до 4,46%, що на — 0,26 більше у порівнянні з базовим 2016 р. та на — 0,52 порівняно з 2019 р. Суб'єкти середнього підприємництва в досліджуваній області виявилися стійкішими до наслідків пандемії, також на зростання відсотка вплинуло зменшення кількості суб'єктів малого підприємництва.

Загалом варто відмітити, що суттєве переважання кількості малих підприємств порівняно із середніми по всіх регіонах України пояснюється легкістю реєстрації підприємницької діяльності, спрощеною системою оподаткування, меншою залежністю малих підприємств від залучення довгострокових та значних обсягів фінансових ресурсів.

Аналізуючи темпи росту малого та середнього підприємництва по всіх регіонах України слід зазначити, що у 2020 р. кількість малих підприємств порівняно з базовим 2016 р. збільшилася по всіх регіонах, окрім Донецької та Луганської областей (рис. 1). Наслідком даної ситуації є затяжний конфлікт із російською Федерацією який розпочався у 2014 р., що негативно вплинув на розвиток МСП в даних регіонах. Проте, варто зазначити, що порівнюючи обсяги малого підприємництва 2020 р. з попереднім 2019 р. зафіксовано зменшення кількості малих підприємств у більшості регіонів України, незначний приріст відбувся у Закарпатській — 104,33%, Львівській — 102,27%, Рівненській — 101,23%, Тернопільській — 100,83% та Харківській — 100,49% областях. У Івано-Франківській області відсоток зниження склав — 6,01%. Щодо середніх підприємств то темпи зниження були дещо нижчими порівняно з малими підприємствами, однак у більшості регіонів також зафіксовано спадну тенденцію. Зростання кількості суб'єктів середнього підприємництва порівняно з ланцюговим 2019 р. відбулося у Житомирській — 102,27%, Закарпатській — 101,74%, Запорізькій — 100,46%, Івано-Франківській — 107,10%, Луганській — 11,38%, Миколаївській — 100,7% та Чернівецькій — 106,28% областях.

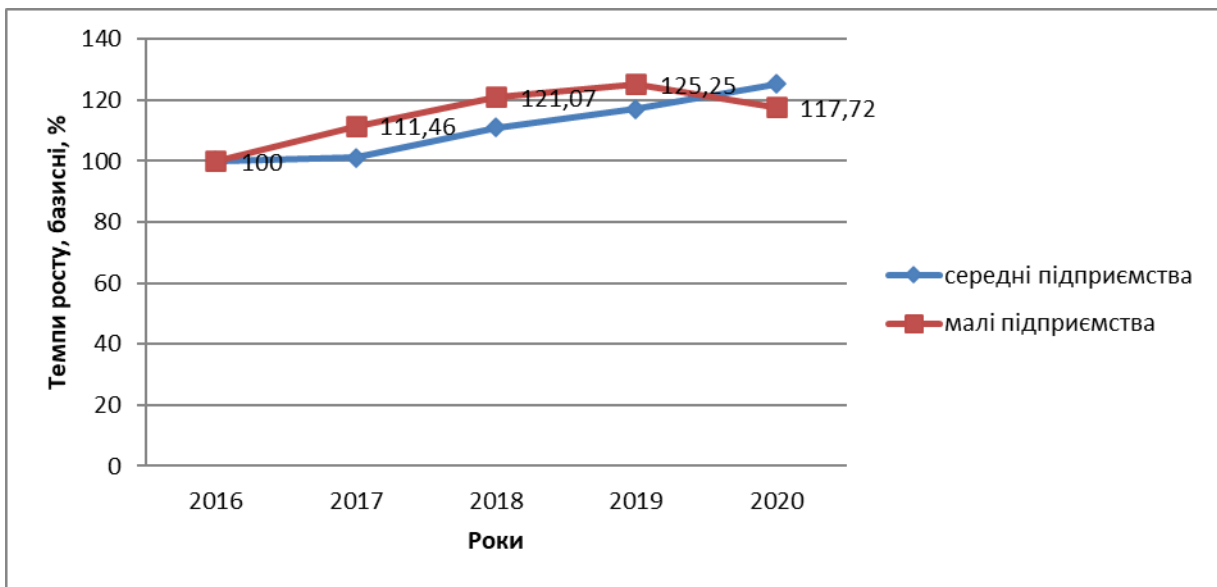


Рис. 1. Базисні темпи росту суб'єктів малого та середнього підприємництва за регіонами
Джерело: розраховано авторами з використанням даних [6]

Таким чином, підсумовуючи вище викладений матеріал, слід зазначити, що основними причинами, які негативно вплинули на зменшення кількості суб'єктів малого підприємництва протягом 2018-2020 рр. є затяжна ситуація спричинена всесвітньою пандемією, внаслідок запровадження карантину. Малі підприємства починали зазнавати фінансових втрат вже через 2-3 місяці від початку фінансової кризи. Значне зменшення у більшості регіонів країни кількості малих підприємств мало негативний вплив на економічну ситуацію в країні загалом.

Щодо Івано-Франківської області, то більшість власників малих та середніх підприємств зафіксували зменшення доходів у весняні місяці 2019 р., також мало місце звільнення працівників через неможливість виплачувати заробітну плату. Додатковим навантаженням на діяльність області стало також зростання соціальних виплат внаслідок ситуації що склалася.

Оскільки дані окремих видів діяльності не оприлюднюються з метою забезпечення виконання Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації, динаміку показників діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва було розраховано за загальними показниками.

Аналізуючи дані діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва за

видами економічної діяльності щодо кількості зайнятих працівників варто звернути увагу на скорочення кількості працівників у 2020 р., порівняно з 2019 р. зокрема зниження чисельності відбулося у таких галузях як сільське, лісове та рибне господарство; будівельна; оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; професійна, наукова та технічна діяльність; освіта (рис. 2).

Загалом протягом періоду 2016-2020 рр. скорочення чисельності зайнятих осіб відбулося у 2017 р. та 2020 р. порівняно з базовим 2016 р. До галузей в яких відбулося зростання чисельності зайнятих осіб у 2020 р. належать промисловість; транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність; професійна, наукова та технічна діяльність; діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування та охорона здоров'я та надання соціальної допомоги.

Щодо діяльності суб'єктів середнього підприємництва то протягом 2016-2020 рр., відбувся приріст кількості зайнятих працівників на досліджуваних підприємствах. Проте у 2020 р. порівняно з попереднім 2019 р. в розрізі окремих галузей, скорочення чисельності зайнятих відбулося у промисловості та будівництві, а доволі значний приріст зафіксовано у галузі мистецтва, спорту, розваг та відпочинку.

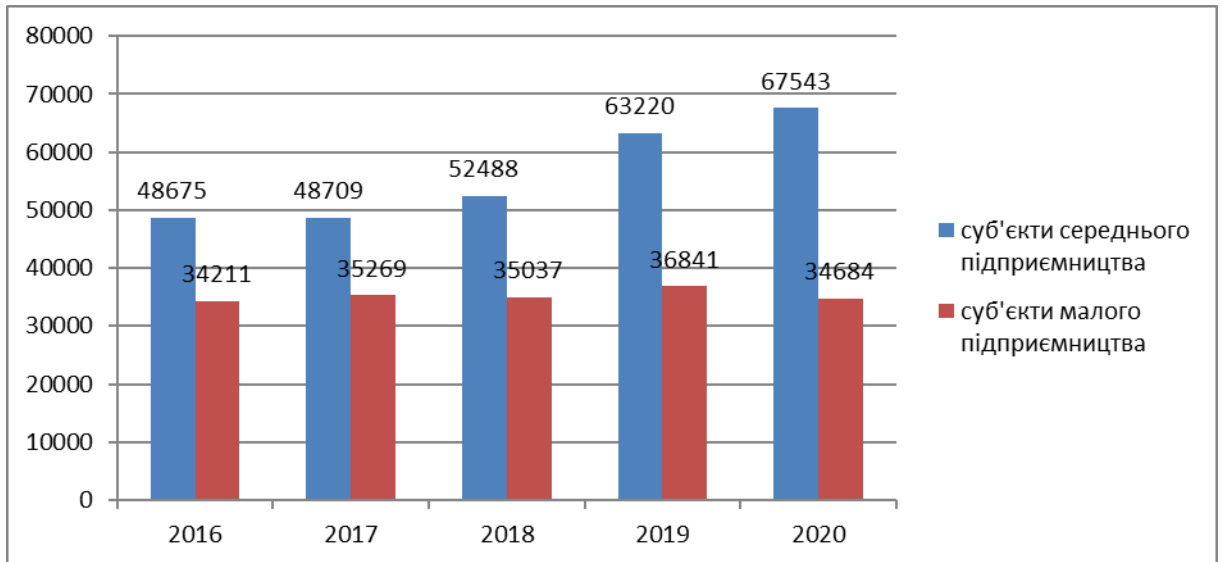


Рис. 2. Кількість зайнятих працівників на підприємствах за їх розмірами за видами економічної діяльності, осіб

Джерело: розраховано авторами з використанням даних [6]

Аналіз витрат на оплату праці на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на середні та малі показав приріст витрат у суб'єктів середнього

та малого підприємництва протягом досліджуваного періоду (рис. 3).

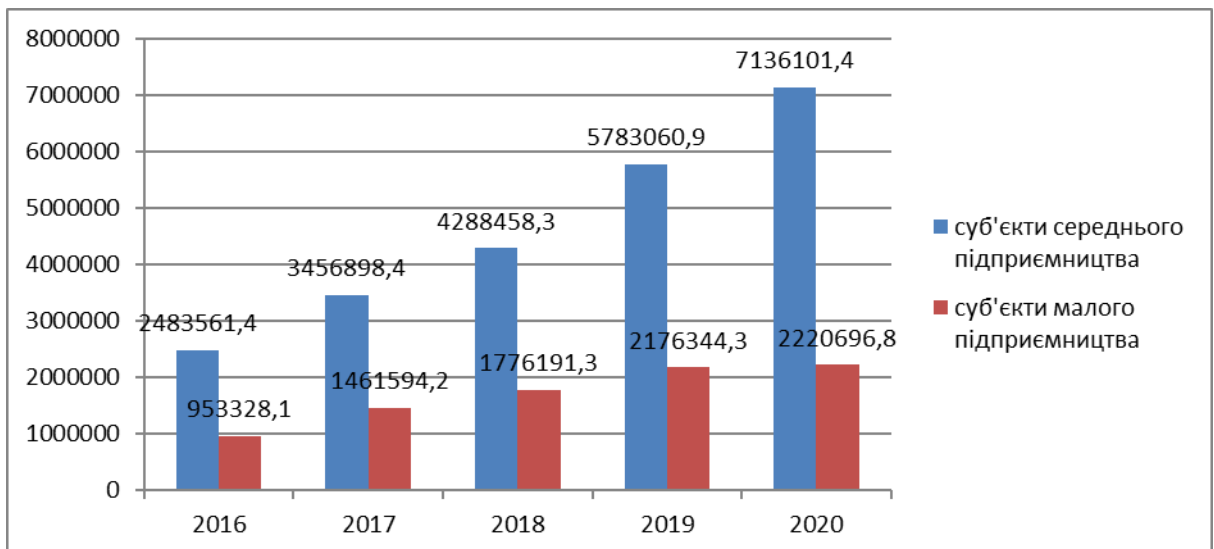


Рис. 3. Витрати на оплату праці на підприємствах за видами економічної діяльності з розподілом на середні та малі, тис. грн.

Джерело: розраховано авторами з використанням даних [6]

В розрізі окремих галузей зменшення оплати праці відбулося у суб'єктів малого підприємництва які належать до галузей будівництва, оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і

мотоциклів та освіти, при цьому значно зросли витрати на оплату праці у сфері охорони здоров'я та наданні соціальної допомоги.

Скорочення оплати праці у суб'єктів середнього підприємництва відбулося у сфері будівництва та оптової і роздрібно торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів, приріст витрат зафіксовано у сфері охорони здоров'я та наданні соціальної допомоги.

Аналіз обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за їх розмірами за видами економічної діяльності

показав стійкий приріст даного показника протягом 2016-2020 рр. у суб'єктів малого та середнього підприємництва (рис. 4). Аналіз окремих галузей свідчить про зниження обсягів реалізованих послуг у лише галузі освіти для суб'єктів малого підприємництва, щодо діяльності суб'єктів середнього підприємництва то тут спостерігаємо приріст показника у всіх галузях, які навели свої показники.

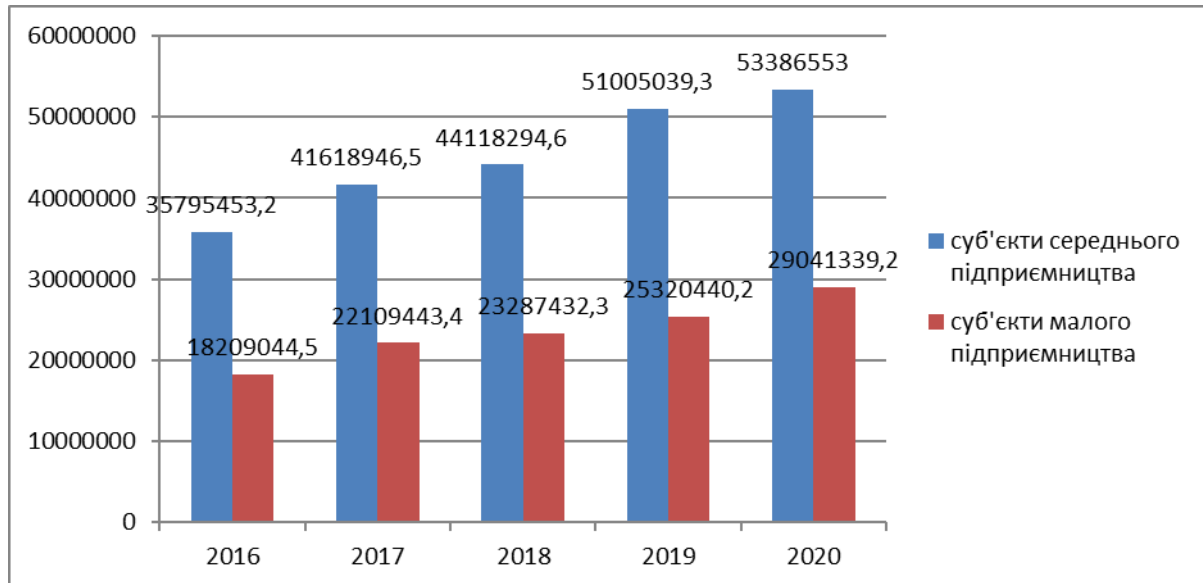


Рис. 4 — Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за їх розмірами за видами економічної діяльності, тис. грн

Джерело: розраховано авторами з використанням даних [6]

Аналіз динаміки загальних показників діяльності суб'єктів малого підприємництва показав зниження кількості зайнятих працівників на підприємствах у 2018 р. порівняно з попереднім 2017 р. на 0,66%, зниження кількості працюючих також відбулося у 2020 р. порівняно з попереднім 2019 р. на 5,85%. Щодо діяльності суб'єктів середнього підприємництва то протягом досліджуваного періоду спостерігаємо зростання кількості зайнятих працівників.

Аналізуючи динаміку витрат на оплату праці вищезначених суб'єктів господарювання варто відмітити приріст заробітної плати протягом усього періоду 2016-2020 рр., найбільший приріст витрат на оплату праці у суб'єктів малого підприємництва спостерігаємо у 2020 р. порівняно з базовим 2016 р., зокрема він склав 132,94%, щодо суб'єктів середнього

підприємства то найбільший приріст спостерігаємо також у 2020 р. відносно базового і він складає — 187,33%.

Динаміка обсягів реалізованої продукції (товарів, послуг) малих та середніх підприємств показала стійку тенденцію до збільшення величини реалізованої продукції, найбільший приріст даного показника у суб'єктів малого підприємництва відбувся також у 2020 р. порівняно з базовим і склав — 59,49%, у суб'єктів середнього підприємництва також найбільший приріст показника відбувся у 2020 р. порівняно з базовим і становить — 49,14%. Варто зазначити, що ланцюгові прирости даного показника хоча і збільшуються, проте відсоток зростання є значно нижчим.

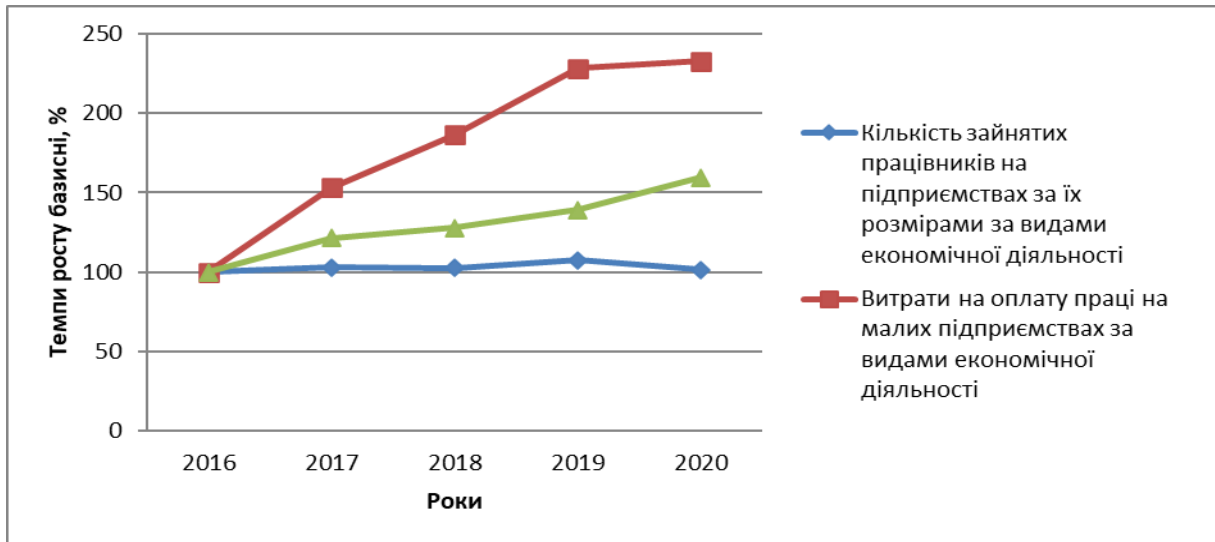


Рис. 5. Динаміка показників діяльності суб'єктів малого підприємництва
 Джерело: розраховано авторами з використанням даних [6]

Важливою складовою малого і середнього підприємництва є туристична галузь без, якої неможливий ефективний розвиток регіонів країни. Ефективний розвиток туристичної галузі в Україні та окремих регіонах неможливий без оцінки зв'язків між різними чинниками та результативними показниками. Основним етапом прогнозування розвитку туристичної галузі регіонів є виявлення взаємовпливу зовнішніх соціально-економічних факторів за допомогою кореляційно-регресійної моделі, яка здійснюється шляхом статистичного аналізу соціально-економічних показників регіонів країни [9].

Зважаючи на сформовані передумови розвитку малого та середнього підприємництва в Івано-Франківській громаді, було анонсовано проєкт, в межах реалізації заходів якого буде створено Центр креативної економіки і сталого розвитку для бізнесу на базі діючого бізнес-інкубатора; ключовими пріоритетами Центру є: 1) Креативна економіка і розвиток креативного підприємництва. 2) Зелена економіка і сталий розвиток. 3) Діджиталізація бізнесу і формування моделей масштабування розвитку [10, 677].

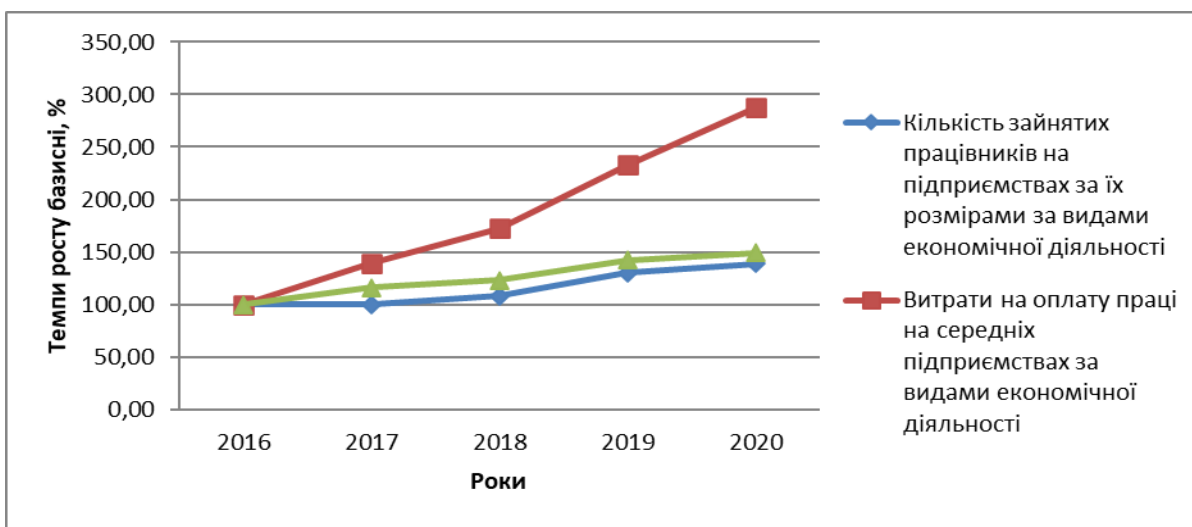


Рис. 6. Динаміка показників діяльності суб'єктів середнього підприємництва
 Джерело: розраховано авторами з використанням даних [6]

Висновки

Проведений аналіз діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва у Івано-Франківській області показав зниження кількості зайнятих працівників на підприємствах малого та середнього бізнесу, основними причинами, які вплинули на зниження даного показника є пандемія коронавірусної хвороби 2019 року спричинена SARS-CoV-2. Незважаючи на поступове відновлення діяльності у 2020 р. суб'єктів малого та середнього підприємництва наслідки пандемії були відчутними навіть у 2021 р. що і вплинуло на зниження кількості зайнятих працівників, оскільки підприємства змушені були відновлювати свою діяльність за умов жорсткої економії витрат на сировину, матеріали та оплату праці.

Аналіз витрат на оплату праці протягом аналізованого періоду мав стійку тенденцію до зростання у суб'єктів малого та середнього підприємництва, однак варто відмітити що дане зростання частково залежить від інфляційних процесів в Україні, які є наслідком пагубного впливу пандемії на світову економіку загалом. Попри зниження кількості малих підприємств в області витрати на оплату праці даних суб'єктів господарювання зростали, щодо суб'єктів середнього підприємництва то протягом 2018-2020 рр. відбувся приріст даних підприємств, які виявилися стійкішими до турбулентних змін екзогенного середовища, це обумовлено специфікою діяльності даних суб'єктів господарювання в Івано-Франківській області, зокрема тут зосереджено виробництво електроенергії, видобування енергетичних матеріалів, хімічне і нафтохімічне виробництво, деревообробка, виробництво будматеріалів та машинобудування.

Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємствами області протягом досліджуваного періоду також мала стійку тенденцію до зростання. Так, загалом у 2021 році порівняно з попереднім 2020 р. загальні обсяги реалізованої продукції

(товарів, послуг) підприємствами області зросли на 5,0 %, що в абсолютному вираженні склало 126,4 млрд. грн. Частка у загальному обсязі реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктів малого та середнього підприємництва на початок 2021 року склала 65,1 %, що на 1,7% більше порівняно з 2020 р. Щодо структури реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємствами Івано-Франківської області виготовлено на 44,0% обсягів, що у натуральному вираженні склало 55,6 млрд. грн. Зокрема оптової та роздрібної торгівлі, автотранспортних засобів та мотоциклів – 31,6 % (39,9 млрд грн); сільського, лісового та рибного господарства – 7,8 % (9,8 млрд грн); транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності – 5,5 % (близько 7,0 млрд грн); будівництва – 4,7 % (5,9 млрд грн) [8]. Попри те, що динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) зростала і це свідчить про ефективність та відновлення господарської діяльності області, однак, не варто нівелювати при цьому вплив інфляційних процесів, які також мали вплив на збільшення ціни реалізованої продукції, при збереженні її якості, також доцільно зазначити що в окремих видах економічної діяльності в області відбулося зниження даного показника.

Підбиваючи підсумки, варто відмітити позитивну тенденцію до зростання показників у крайніх роках довоєнного періоду (2020-2021 рр.). Це в свою чергу свідчить, що, незважаючи на постійне зростання рівня зовнішньої міграції, інфляційні процеси в державі, збройний конфлікт в Україні, а також наслідки, спричинені всесвітньою пандемією, область продовжує успішно розвиватися. Одним із напрямів економічного відновлення регіону в цілому є активізація малого та середнього бізнесу, що сприятиме підвищенню ділового клімату, залученню інвестиційних ресурсів та становленню конкурентоспроможної господарської діяльності.

HOBYR I.^{1*}, BEREZHNYTSKA U.², BUI YU.³

1* PhD of Economic Sciences, Associate Professor of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: iryntagobyr@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9322-8404

2 PhD of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Applied Economy Department, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: bi_if@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5354-8502

3 Graduate student of the Department of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: julia03091980@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0096-2384

TRENDS OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS DEVELOPMENT IN IVANO-FRANKIVSK REGION

The purpose. Analysis of the activities of small and medium-sized enterprises in the Ivano-Frankivsk region and the study of their development trends. **Methods.** To achieve the goal, a wide range of general scientific and special methods of analysis and synthesis, economic and logical methods of comparison, grouping, graphic method and others were used. **The results.** The structure of small and medium-sized business entities by region of Ukraine was studied. The predominance of the number of small enterprises compared to the average in all regions was determined, which is explained by the ease of registering business activities, a simplified taxation system, and less dependence of small enterprises on attracting long-term and significant amounts of financial resources. It is shown that the number of small enterprises in all regions of Ukraine varies between 93-96.5%, and the number of medium-sized enterprises is between 3 and 7%. An analysis of the activity of small and medium-sized business entities in the Ivano-Frankivsk region was conducted, which showed that there was a decrease in the number of employed workers at small and medium-sized business enterprises. Labor costs and volumes of products sold by enterprises of the Ivano-Frankivsk region, which had a steady trend of growth among small and medium-sized enterprises, were also analyzed. On the basis of the conducted analysis, the directions of the economic recovery of the Ivano-Frankivsk region with regard to the activation of small and medium-sized businesses, which will contribute to the improvement of the business climate, the attraction of investment resources and the establishment of competitive economic activity in the region, are substantiated. **Scientific novelty.** A scientific-methodological approach to assessing the state of small and medium-sized business entities is proposed. **The practical significance.** The results of the research consist in the possibility of practical use of the mentioned approach for evaluating the activity of small and medium-sized enterprises of Ukraine and recommendations for their development.

Keywords: small and medium business; entrepreneurship; development; enterprise; investment

REFERENCES

1. Horiunov D., Kravchenko O. (2020) Ohliad maloho i serednoho pidpriemnytstva v Ukraini [Overview of small and medium enterprises in Ukraine 2020]. Ofis rozvytku maloho i serednoho pidpriemnytstva.
2. Krysak A.O., Musiatkovska O.S. (2018) Problemy ta perspektyvy rozvytku maloho biznesu v Ukraini [Problems and prospects of small business development in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 12, pp. 68–73. Available at: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2018/16.pdf
3. Miroshnyk R.O., Prokopieva U.O. (2020) Rozvytok maloho i serednoho biznesu v Ukraini: problemy ta perspektyvy [Development of small and medium business in Ukraine: problems and prospects]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»*. Serii «Problemy ekonomiky ta upravlinnia», t. 4, no. 1, pp. 63–71. Available at: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21613/maket200296-65-73_0.pdf
4. Sydoruk I.S. (2021) Analiz stanu ta problemy rozvytku maloho pidpriemnytstva v Ukraini [Analysis of the state and problems of small business development in Ukraine]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 18, pp. 67–72. Available at: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/441/428>
5. Sytnyk N.S., Kozak S.I. (2018) Rol maloho ta serednoho biznesu na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrainy [The role of small and medium business at the present stage of development of Ukraine's economy]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 26-1, pp. 83–87. Available at: http://bses.in.ua/journals/2018/26_1_2018/18.pdf
6. Gholovne upravlinnja statystyky v Ivano-Frankivskij oblasti [Main Department of Statistics in Ivano-Frankivsk Region]. Available at: www.ifstat.gov.ua
7. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Zvit pro robotu upravlinnja ekonomichnogo ta integracijnogo rozvytku m. Ivano-Frankivs'ka [Report on the work of the Department of Economic and Integration Development of Ivano-Frankivsk]. Available at: <https://www.mvk.if.ua/uploads/files/49569.pdf>
9. Gholovkova L. S., Jukhnovs'ka Ju. O. (2020) Kompleksnyj analiz ta ocinka vplyvu chynnyki v na formuvannja ta rozvytok turystychnoji ghaluzi Ukrajinny [Comprehensive analysis and evaluation of the influence of factors on the formation and development of the tourism industry in Ukraine]. *Business Inform*, no. 2, pp. 179-186. Available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-2_0-pages-179_186.pdf
10. Berezhytska U, Kromkach N., Popovych L. Sustainable development of SMEs of the Ivano-Frankivsk community on the basis of a green, innovative, creative economy [Sustainable development of economy, society and entrepreneurship : materials of International conference, Ivano-Frankivsk, 27-28, April, 2023]. Pp. 676–679. Available at: <https://cutt.ly/HwwGUIGa>.

Стаття надійшла до редакції: 04.05.2023

Received: 2023.05.04

УДК 330.131.7:338.24

ЗАХАРЧЕНКО Н.В.^{1*}, ДОБРОВА Н.В.², ФІАЛКОВСЬКА А.А.³

^{1*} д.е.н., професор кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, e-mail: nvzakharchenko777@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9895-531X>

² к.е.н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, e-mail: dobrovanataly1963@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1786-1291

³ к.е.н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом, Одеський національний економічний університет, e-mail: a.fialkovska@oneu.ukr.education, ORCID ID: 0000-0002-1318-9127

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Мета. Дослідити основні чинники прийняття господарських рішень на підприємствах. **Методика.** Для досліджень використані метод вивчення та узагальнення відомостей, загальна теорія систем і системний аналіз. **Результати.** У статті досліджуються зміни у прийнятті господарських рішень на основі чинників мікро- та макросередовища підприємств, які впливають на дані рішення під час воєнного стану, та здійснене їх порівняння з чинниками довоєнного часу. Автори статті аналізують на основі статистичних даних зміну підходів до управління підприємством, виокремлюють основні проблеми та завдання розвитку підприємств з їх порівнянням у часі. Обґрунтована позиція авторів щодо вдосконалення стратегічного планування підприємства. **Наукова новизна.** Запропоновано інструменти вдосконалення господарських рішень на підприємствах різних типів за умов обмеження ресурсів для досягнення бажаного економічного стану підприємства із врахуванням планових і фактичних результатів діяльності підприємства за довоєнного часу та часу воєнного стану. **Практична значимість.** Висновки, зроблені у даній статті, можуть бути використані підприємцями для аналізу формування господарських рішень та їх прийняття.

Ключові слова: господарські рішення; підприємницька діяльність; економічна криза; чинник; воєнний стан; вплив; стратегія; гнучкість; адаптація

Постановка проблеми

У період воєнного стану підприємницька діяльність характеризується підвищенням рівня невизначеності: якщо довгострокові стратегії розвитку до початку воєнного стану не могли існувати без можливості гнучкої адаптації політики управління підприємством, то у сучасних умовах довгострокові стратегії розвитку підприємства не можуть існувати взагалі через невизначеність економічного середовища навіть у короткостроковій перспективі. Загострення економічної кризи призводить до того, що підприємці або призупиняють підприємницьку діяльність взагалі, оскільки не мають можливості навіть повернути вкладення у бізнес, або реалізують лише малі нетривалі проекти, ймовірність успіху яких є вищою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вивченням проблем прийняття господарських рішень в конкретні періоди часу займалися такі дослідники, як Ментух Н.Ф., Саєнко А. Г., Пелипенко О. В.,

Крайнієв В., Козак К. Б. та інші науковці. Однак питання здійснення господарської діяльності та прийняття господарських рішень в умовах воєнного часу досі залишається недостатньо дослідженим

Формування цілей статті

Метою статті є розгляд чинників та виявлення трендів прийняття господарських рішень на підприємствах України в умовах воєнного часу, а також розгляд заходів, які допоможуть закласти фундамент для подальшого сталого розвитку підприємств у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження

Залежно від своєчасності та обґрунтованості прийнятті господарських рішень визначається подальший результат здійснення підприємницької діяльності. На прийняття цих рішень може впливати низка чинників: економічні, нормативно-правові, психологічні тощо.

Економічний стан країни являє собою низку економічних показників, на основі яких приймається господарське рішення. Одним з

таких показників є показник чистого прибутку підприємств України (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка чистого прибутку підприємств

	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Чистий прибуток підприємств, млн грн	288305.5	523779.0	68054.9	885276.5
Абсолютний приріст, млн грн	X	235473.5	-455724.1	817221.6
Темп зростання, %	X	81.68	-87.01	1200.83

Джерело: складено автором на основі [1]

Згідно табл. 1, можемо спостерігати, що за виключенням 2020 року, коли почалась пандемія і багато підприємств призупили свою діяльність, спостерігається значне зменшення чистого прибутку (68054,9 млн грн проти 523779,0 млн грн у 2019 році). Однак вже у 2021 році абсолютний приріст знову є додатнім, що свідчить про адаптацію

українських підприємств та початок відновлення економіки.

На рис. 1 подана у графічному вигляді динаміка чистого прибутку підприємств у 2018-2021 рр.

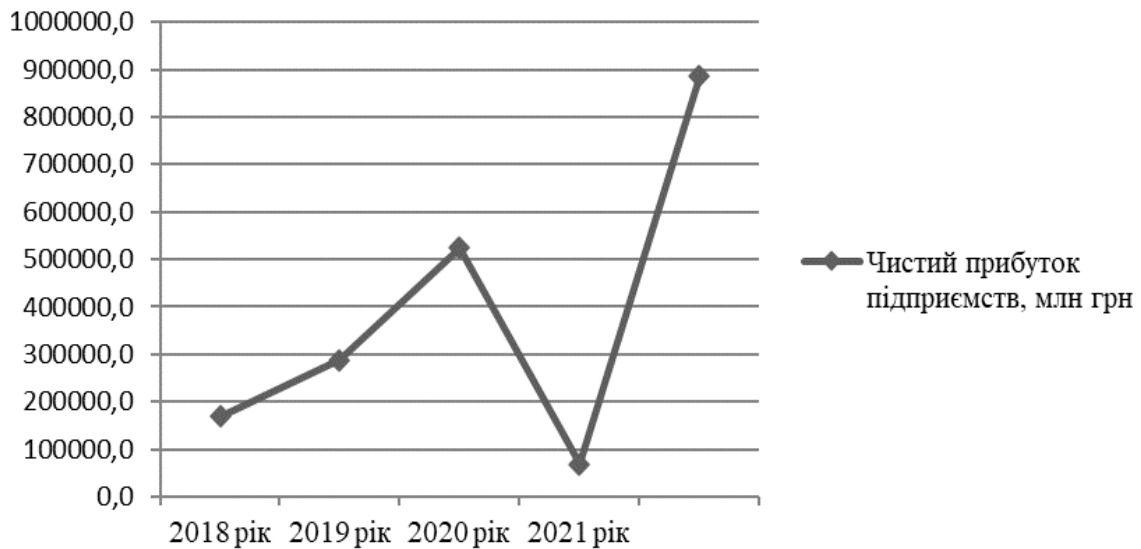


Рис. 1. Динаміка чистого прибутку підприємств у 2018-2021 рр.

Іншим чинником прийняття господарських рішень є ефективність роботи працівників, оскільки це призводить до низької ефективності діяльності підприємства, що вимагає збільшення інвестицій у навчання працівників та впровадження технологій, які полегшуватимуть їх роботу. Однак через брак коштів управлінці зазвичай йдуть

екстенсивним шляхом підвищення ефективності роботи працівників, збільшуючи тривалість робочого дня. Розрахуємо ефективність роботи працівників на основі обсягу виробленої продукції у розрахунку на 1 особу (табл. 2).

Аналіз ефективності роботи працівників

	2018 рік	2019 рік	Відхилення, 2019- 2018 рр	2020 рік	Відхилення, 2020- 2019 рр	2021 рік	Відхилення, 2021- 2020 рр
Обсяг виробленої продукції, млн грн	6207687.6	6981863.7	774176.1	7294447.3	312583.6	7732114.1	437666.8
Кількість зайнятих працівників, осіб	8661298.0	9145513.0	484215.0	9057014.0	-88499.0	9056059.0	-955.0
Обсяг виробленої продукції в розрахунку на 1 особу, грн	0.717	0.763	0.047	0.805	0.042	0.854	0.048

Джерело: складено автором на основі [1]

Обсяг виробленої продукції протягом аналізованого періоду 2018-2021 рр. характеризується позитивною динамікою щорічно, однак зниження його приросту почалося ще у 2019 році, коли відхилення 2019-2018 рр. склало 774176,1 млн грн проти 878712,2 млн грн.

Кількість зайнятих працівників характеризується зменшенням у 2020 році порівняно з 2019 роком на 88499 осіб, а у 2021 році порівняно з 2020 роком – на 955 осіб, що пов'язано із наслідками пандемії, оскільки через неї велика кількість людей втрачала роботу.

Однак обсяг виробленої продукції в розрахунку на 1 працівника зростає щорічно, навіть в умовах пандемічних обмежень. Це можна пояснити тим, що не дивлячись на зменшення кількості працівників, ті працівники, що переходили на дистанційну роботу, виконували більший обсяг робіт. Також слід враховувати вплив інфляції.

Іншим показником, який характеризує стан підприємницької діяльності, є заборгованість з виплати заробітної плати за видами підприємств (табл. 3).

Можемо спостерігати, що щорічно обсяг заборгованості станом на кінець року збільшується: у 2019 році заборгованість збільшилась на 418565 тис грн порівняно з 2018 роком, у 2020 році заборгованість зросла на 685700 тис грн порівняно з 2019 роком, у

2021 році заборгованість зросла на 1217398 тис грн порівняно з 2020 роком.

З суб'єктів господарювання найбільшу частку з заборгованості з виплати заробітних плат складають державні підприємства, акціонерні товариства та філії (інші відокремлені підприємства), найменшу частку – приватні підприємства та комунальні підприємства.

У період воєнного стану економіка України зазнала кризи, що призвело до того, що підприємства почали максимально скорочувати витрати або припиняти свою діяльність взагалі, а ті, що продовжують працювати, здебільшого спрямовують зусилля на реалізацію короткострокових проєктів.

Загострення економічної кризи призвело до того, що, згідно опитування Європейської Бізнес Асоціації, у компаніях різних сфер діяльності відбувалися наступні зміни (станом на кінець 2022 року): замороження бюджетів на розвиток, навчання та утримання персоналу (43%), скорочення персоналу (34%), замороження бонусів та премій (20%), зменшення рівня зарплат (6%) [2].

Однак деякі компанії вказали, що у них відбулося підвищення рівня заробітної плати (37%) та збільшився функціонал та відбувся найм нових працівників (32%) респондентів повідомили, що в компаніях [2].

Заборгованість з виплати заробітної плати, 2018-2021

	2018 рік	2019 рік	Абсолютний приріст, тис грн	2020 рік	Абсолютний приріст, тис грн	2021 рік	Абсолютний приріст, тис грн
Заборгованість із виплати заробітної плати, тис грн	1621123	2039688	418565	2725388	685700	3942786	1217398
в т.ч.:							
Державні підприємства, %	19.7	27.2	8	31.8	4.6	46.6	15
Комунальні підприємства, %	1.9	4.9	3	7.7	2.8	5.1	-3
Акціонерні товариства, %	48.2	38.1	-10	25	-13.1	29.7	5
ТОВ, %	4.9	6.1	1	8.5	2.4	10.9	2
Філії (інші відокремлені підприємства, %	19.2	16.1	-3	21	4.9	0.0	-21
Приватні підприємства, %	0.0	0.6	1	0.2	-0.4	0.5	0
Інші організаційні форми, %	6.1	7	1	5.8	-1.2	7.2	1

Джерело: складено автором на основі [1]

Іншими чинниками, які впливають на прийняття господарських рішень, є законодавчі норми. Найбільших змін під час воєнного стану зазнали трудові відносини між працівником та роботодавцем. За довоєнного часу трудові відносини регулювалися згідно КЗПП, однак 15 березня 2022 року набув чинності Закон України № 2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану». Охарактеризуємо основні зміни у регулюванні трудових відносин (табл. 4).

Розглядаючи психологічні чинники, які на підприємця та підлеглих можуть впливати неоднаково, слід зазначити, що до війни вони могли відрізнятися від підприємства до підприємства: наприклад, несприятливий клімат у колективі, психологічний тиск через великий обсяг робіт, відсутність контакту із працівниками з боку керівництва тощо. Однак під час воєнного стану з'явилась низка чинників, які є спільними для більшості підприємств. Такими є наступні: зміни умов та оплати праці; обмеження пересування; загроза здоров'ю та життю людей; необхідність психологічної підтримки працівників; високий

рівень стресу через воєнний стан (вибухи, повітряна тривога, руйнування тощо).

Однак окрім зазначених змін, відбулися і позитивні зміни у компаніях.

Згідно з опитуванням Європейської Бізнес Асоціації, серед позитивних змін були: покращення та зміцнення корпоративної культури та збільшення eNPS; покращення внутрішньої комунікації; підвищення рівня турботи про працівників; збільшення гнучкості та мобільності роботи; відкриття підрозділів у західному регіоні України та розширення масштабів бізнесу закордоном, спілкування працівників лише українською мовою, більша єдність та згуртованість команди, підвищення рівня відданості справі. Також спостерігається відхід від прихильності до європейського регіону та/або повне виведення бізнесу з росії. Деякі компанії створили фонди для підтримки своїх співробітників, які потребують фінансової допомоги (втрата житла, руйнування, поранення) [5].

Таблиця 4

Основні відмінності трудового законодавства під час воєнного стану

Умова	За КЗПП	За ЗУ № 2136-IX «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану»
Форму трудового договору	Зазвичай в письмовому вигляді	Форма визначається за згодою сторін
Переведення на іншу роботу / підприємство	Дозволяється тільки за згодою працівника	Можливе без згоди працівника
Нормальна тривалість робочого часу	Не більше 40 год / тиждень	Може бути до 60 год / тиждень
Щотижневий безперервний відпочинок	Не менше 42 годин	Може бути 24 години
Можливість звільнення в період тимчасової непрацездатності / відпустки	Не допускається	Можливе
Щорічна відпустка	Мінімум 24 дні	Може бути обмежена 24 днями або відмовлено на об'єктах критичної інфраструктури
Відповідальність за недотримання строків оплати праці	Роботодавець завжди несе відповідальність	Роботодавець може не нести відповідальність, якщо доведе, що порушення біли внаслідок обставин непереборної сили

Джерело: [3; 4; 5, с. 3]

Важливою ознакою господарських рішень у воєнний час є гнучкість. Україна володіє цією якістю, про що свідчить прийняття Постанови КМУ №305 від 17.03.2022 р, в якій затверджено програму релокації та фінансової підтримки бізнесу. Релокація – переміщення бізнесу з однієї території на іншу. У нашому випадку це перенесення бізнесу з територій активних воєнних дій на захід України. Досить багато підприємств скористалися цією можливістю.

Воєнний стан має зрушити нашу державу і кожне підприємство зокрема, бути готовими до глобальних подій. Планувати свою діяльність з коротко- та довгостроковою перспективою, враховуючи всі можливі чинники впливу, щоб швидко адаптуватись до будь-яких змін.

Висновки

З вищевикладеного матеріалу можна зробити висновки, що зазначені зміни істотно впливають на підприємницьку діяльність і, як наслідок, господарські рішення.

Основним завданням підприємницької діяльності стала максимальна оптимізація витрат, на що, в першу чергу, і спрямовані сьогоднішні господарські рішення. Вони також спрямовані на забезпечення безпеки працівників (в тому числі, переведення на дистанційну роботу), щоб забезпечити

максимально можливу безперебійну діяльність підприємства.

Для подальшого поліпшення підприємницької діяльності при прийнятті господарських рішень слід проаналізувати можливість проведення наступних заходів: проведення інструктажів щодо поведінки під час повітряної тривоги, в бомбосховищі/укритті, надання першої допомоги, якщо цього досі не було зроблено; проведення консультації щодо прав працівників згідно нового законодавства, змін в роботі та домовленостях, якщо такі є; комунікація з працівниками, надання психологічної підтримки в разі потреби та рекреаційні заходи для зменшення стресу, а також підтримка вразливих груп працівників (наприклад, матерів з дітьми, людей з інвалідністю тощо).

Рекомендується також використання таких інструментів, як коучинг, оцінка ефективності результатів праці, планування, комунікація та навчання/перепідготовка персоналу.

Потрібно зазначити, що економічна криза не тільки створює проблеми, а й відкриває перед будь-якою компанією нові можливості у побудові ефективнішої системи управління підприємством. Однак система управління підприємством має бути гнучкою та економічною.

Natalia V. ZAKHARCHENKO^{1*}, Natalia V. DOBROVA², Anastasiia A. FIALKOVSKA³

1* Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economics, Law and Business Management, Odessa National University of Economics, e-mail: nvzakharchenko777@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9895-531X

2 PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Law and Business Management, Odesa National Economic University, e-mail: dobrovanataly1963@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1786-1291

3 PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Law and Business Management, Odesa National Economic University, e-mail: a.fialkovska@oneu.ukr.education, ORCID ID: 0000-0002-1318-9127

FACTORS OF INFLUENCE ON ECONOMIC DECISION-MAKING IN BUSINESS ACTIVITY IN CONDITIONS OF MARTIAL STATE

Goal. To study the main factors of making business decisions at enterprises. **Method.** The method of studying and summarizing information, the general theory of systems and system analysis were used for research. **The results.** The article examines changes in economic decision-making based on the factors of the micro- and macro-environment of enterprises that influence these decisions during martial law, and compares them with pre-war factors. The authors of the article analyze on the basis of statistical data the change in approaches to enterprise management, highlight the main problems and tasks of enterprise development with their comparison over time. Reasoned position of the authors regarding the improvement of strategic planning of the enterprise. **Scientific novelty.** Tools for improving economic decisions at enterprises of various types under the conditions of resource limitation to achieve the desired economic state of the enterprise, taking into account the planned and actual results of the enterprise's activities during the pre-war and martial law periods, are proposed. **Practical significance.** The conclusions made in this article can be used by entrepreneurs for the analysis of the formed business decisions and their adoption.

Keywords: economic decisions; economic activity, economic crisis; a factor, martial law, an influence, a strategy, flexibility, an adaptation

REFERENCES

1. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. URL: www.ukrstat.gov.ua/
2. *Doslidzhennya rinku pratsi pid chas voyennogo stanu* (n.d.) [Research on the Labor Market During Martial Law]. Available at: <https://news.dtk.ua/society/community/82232-doslidzennia-rinku-praci-pid-cas-vojenogo-stanu> [in Ukrainian].
3. *Labour Code of Ukraine No. 322-VIII* [Electronic resource]. (2022). Retrieved October 7, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
4. *Law of Ukraine "On the Organization of Labor Relations in Conditions of Martial Law" No. 2136-IX as of July 19, 2022* [Electronic resource]. (2022). Retrieved October 18, 2022, from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20/ed20220719#Text>
5. Kozak, K., Korsikova, N., & Petrenko, Yu. (2022). Management of staff motivation in post-pandemic and martial state conditions. *Food Industry Economics*, 14(4), 11-19. [Elektronnyi resurs]. Available at: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2426> [in Ukrainian].
6. Zakharchenko, N.V. (2022). *Obgruntuvannia hospodarskykh rishen ta otsiniuvannia ryzykiv : navch. posib.* 197 p. Odesa: ONEU.
7. Zakharchenko, N.V. (2022). Osoblyvosti pryiniattia rishen ta upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvakh v umovakh nevyznachenosti. [Special Features of Decision-Making and Risk Management in Enterprises in Uncertain Conditions]. *Current Issues in Economics, Finance, Accounting, and Law in the 21st Century: Collection of Abstracts of International Scientific-Practical Conference*, Poltava, April 15, 2022 (pp. 30-32). Poltava: Center for Financial and Economic Scientific Research.
8. Kovalov, A. I., Zakharchenko, N.V., Kichuk, N. V., Klietsievych, N. A., & Horbachenko, S.A. (2022). *Antykryzove upravlinnia biznesom*. Odesa: ONEU.
9. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2022). *On Approval of the Emergency Measures Plan for the Relocation of Business Entities' Production Capacities from Territories Where Hostilities Are Being Conducted or Threatened with Hostilities to Safe Territories: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 25, 2022, No. 246-r.* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-%D1%80#Text>
10. Government of Ukraine. *Program for Business Relocation*. Retrieved from <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e766cf9-f3ca-4121-8679-e4853640a99a&title=ProgramaRelokatsiiPidprimstv>

Стаття надійшла до редакції: 25.05.2023

Received: 2023.05.25

УДК 330.341:334.72

ІРИНА АНГЕЛКО^{1*}

^{1*} кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки і маркетингу Національного університету «Львівська політехніка», e-mail: iryna.anhelko@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-2098-9170

УКРАЇНСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ВІЙНИ: ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ, ЗАГРОЗИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Мета. Стаття присвячена висвітленню стану українського підприємництва в умовах війни через призму визначення економічних викликів, загроз та можливостей. **Методика.** Для досягнення поставленої мети дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Зокрема, у роботі застосовано методи аналізу і синтезу при оцінці стану підприємництва в Україні; групування, порівняння та узагальнення при аналізі існуючих ініціатив з підтримки підприємництва в умовах війни; прийоми графічного та табличного відображення результатів дослідження. **Результати.** Визначено стан підприємництва в Україні та зазначено основні напрями діяльності суб'єктів господарювання в довоєнний період. Охарактеризовано наслідки впливу війни зокрема, щодо змін у кількісному складі діючих суб'єктів підприємництва та результатів їх роботи в умовах повномасштабної війни. Виділено основні загрози та проблеми сучасного розвитку підприємництва. **Наукова новизна.** Використовуючи системний підхід при оцінці існуючих ініціатив з підтримки українського підприємництва в умовах воєнного стану, запропоновано використання комплексного підходу при пошуку оптимальних шляхів мінімізації і подолання існуючих проблем та визначення пріоритетних заходів відновлення ділової активності суб'єктів підприємництва, їх адаптації до нетипових умов та ефективного розвитку в післявоєнний період. **Практична значимість.** Зазначено, що для підтримки розвитку українського підприємництва в умовах війни розроблено та реалізовано низку окремих ініціатив на рівні обласних державних адміністрацій та міських рад, які доповнюють державні програми. Визначено, що не менш важливою за обсягом та значенням є донорська підтримка та ініціатива приватних компаній і фондів. Узагальнено, що підтримка підприємництва повинна здійснюватися комплексно, адже швидкий позитивний ефект можна досягти лише за допомогою реалізації різних заходів та об'єднання зусиль окремих груп підтримки (державної, місцевої, донорської та приватної). У цілому, визначено, що нові програми, спрямовані на підтримку відродження ділової активності суб'єктів підприємництва, повинні стимулювати їх до впровадження більш інноваційних та стійких практик, які охоплюють принципи циркулярної та зеленої економіки, зниження енергоємності виробництва та сприяння співпраці.

Ключові слова: підприємництво; суб'єкти підприємництва; ініціативи з підтримки підприємництва.

Постановка проблеми

Як відомо головним рушієм соціально-економічного розвитку країни виступає підприємництво. Саме воно є тим потужним двигуном завдяки якому відбувається врегулювання низки ринкових ситуацій зокрема, пов'язаних із зайнятістю та безробіттям, добробутом населення, створенням та розвитком конкурентного середовища, запровадженням та освоєнням нових методів виробництва та збуту продукції тощо. Роль підприємництва настільки важлива, що вона сама актуалізує питання безперервного аналізу й оцінки його якісних та кількісних показників з метою визначення загального стану, проблем, тенденцій та пріоритетних напрямів розвитку [2, с. 32].

Варто зазначити, що сьогодні, в умовах повномасштабної війни українське підприємництво стикнулося з низкою викликів

і проблем, зазнало чималих змін, порівняно з довоєнним періодом. Все це у сукупності вимагає пошуку оптимальних шляхів мінімізації і подолання існуючих проблем та визначення пріоритетних заходів відновлення ділової активності суб'єктів підприємництва, їх адаптації до нетипових умов та ефективного розвитку в післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженню підприємництва присвячені праці багатьох вітчизняних вчених зокрема, З. Варналія [3], Т. Васильціва [4], О. Ватаманюка [5], Г. Геєця, С. Іванюти, Р. Пустовійта [11], С. Реверчука, Л. Романової та ін. Автори усебічно досліджували теоретико-методологічні основи підприємництва, практичні аспекти його становлення, прояву та розвитку. Зокрема, О. Ватаманюк досліджує теоретичні аспекти

аналізу підприємництва. На думку вченого, підприємництво є складним багатокомпонентним елементом інституційного середовища, що характеризується динамічністю та різноманітним проявом, які можна визначити за допомогою наявної системи інститутів формальної і неформальної природи [5]. Р. Пустовійт висвітлює інституціональне середовище підприємництва. Вчений розглядає фактори, що перешкоджають розвитку бізнес-середовища у трансформаційній економіці, детально досліджує питання виникнення розбіжностей між формальними та неформальними інститутами під час проведення трансформаційних змін [11]. З. Варналій, Т. Васильців та ін. здійснюють дослідження проблем розвитку малого і середнього підприємництва в Україні та пріоритетних напрямів державної політики щодо їх подолання [3; 4; 10]. Вчені значну увагу приділяють питанням державної підтримки суб'єктів малого підприємництва (зокрема, необхідності вдосконалення податкового стимулювання) та аналізу наслідків його розвитку [3]. Питання розвитку та підвищення ефективності функціонування малого підприємництва розглядається також у працях Г. Андрющенка, Л. Бедіної, Л. Воротіної, О. Барановського, А. Ковалевської, С. Мочерного, С. Покропівного та ін.

Попри значні напрацювання вчених, доцільно зазначити, що окремі питання дослідження підприємництва вимагають уточнення та подальшого аналізу та оцінки.

Формулювання цілей статті

Мета статті – висвітлення стану українського підприємництва в умовах війни через призму визначення економічних викликів, загроз та можливостей.

Для досягнення поставленої мети дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Зокрема, у роботі застосовано методи групування, аналізу і синтезу, порівняння та узагальнення, прийоми графічного та табличного відображення результатів дослідження.

Виклад основного матеріалу

За офіційними даними, до повномасштабного вторгнення росії, в Україні налічувалося близько 2 млн. суб'єктів підприємницької діяльності (рис. 1). Більшість з них функціонувала в сферах оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів та мотоциклів. У загальному, зазначеними видами діяльності займалося 40% кількісного складу діючих суб'єктів підприємництва (рис. 2).

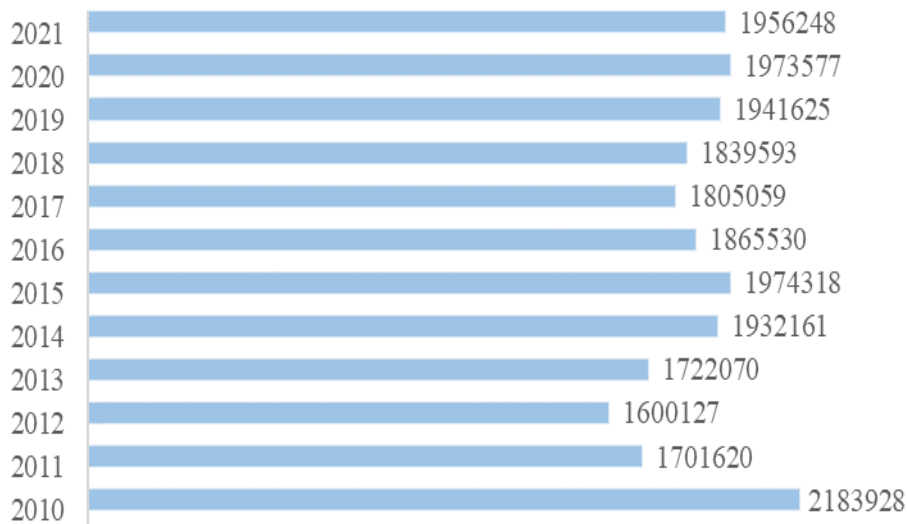


Рисунок 1. Кількість діючих суб'єктів підприємництва у 2010-2021 роках, одиниць
Джерело: складено автором за [8]

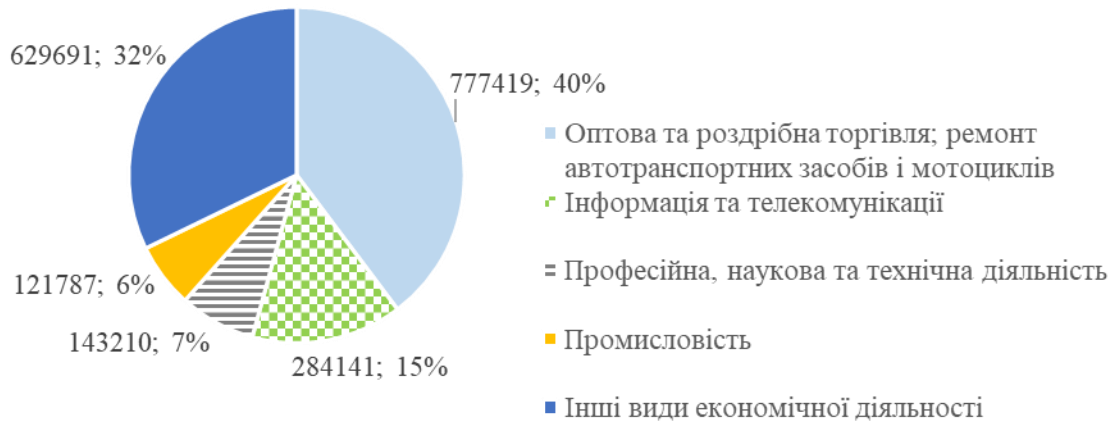


Рисунок 2. Кількість діючих суб'єктів підприємництва у розрізі видів економічної діяльності у 2021 році, одиниць;%

Джерело: складено автором за [8]

Війна внесла свої корективи. За результатами 2022 року, чверть (26,5%) діючих суб'єктів підприємництва змушена була повністю або майже повністю зупинити свою роботу [12].

Зниження ділової активності суб'єктів підприємництва суттєво вплинуло на загальні показники їх роботи. Так, за 9 місяців 2022 року фінансові результати діяльності діючих

суб'єктів великого та середнього підприємництва до оподаткування, у порівнянні з показниками аналогічного періоду 2021 року, знизилися більш ніж в 10 разів. Вперше за останні роки, у зазначеному періоді, в сукупності за всіма видами економічної діяльності було досягнуто збитку. Його розмір фактично склав 196 млрд. грн. (рис. 3).



Рисунок 3. Динаміка показників діяльності суб'єктів підприємництва за січень-вересень 2021 року та січень-вересень 2022 року

Джерело: складено автором за [7]

Падіння ділової активності суб'єктів підприємництва торкнулося і сфери зайнятості. Окремим суб'єктам підприємства, через повну або часткову відсутність можливостей використання виробничих потужностей, розташованих в

регіонах, які зазнавали або досі зазнають активних наземних бойових дій, не вдалося уникнути скорочення персоналу.

Разом з тим варто зазначити, що на початку війни, суб'єкти господарювання, які швидше адаптувалися до «нетипових» умов,

стикнулися з проблемою пошуку персоналу, адже значна частина спеціалістів виїхала за кордон (за оцінками ООН, після початку великої війни з України виїхало майже 13 млн. осіб) [6]. Водночас у деяких галузях, й сьогодні, існує розрив між попитом та пропозицією робочої сили (зокрема, у таких трудомістких галузях, як сільське господарство та легка промисловість) та в усіх географічних регіонах через масове переміщення людей та релокацію суб'єктів підприємництва [9].

Однозначно, в умовах війни суб'єкти підприємництва стикнулися з низкою «нетипових» проблем. Незважаючи на те, що частина з них була вирішена, на сьогодні найбільш «гострими» залишаються проблеми ліквідності (зумовлені падінням попиту, скороченням замовлень клієнтів, зменшенням грошових потоків від операцій, порушенням ланцюгів постачань і труднощами з логістикою) та непрогнозованості розвитку ситуації в країні. Крім того, перешкодами на шляху ефективного відновлення підприємницької діяльності залишаються фінансові проблеми (нестача грошових ресурсів), непередбачуваність дій державних органів влади, недоступність кредитних та грантових програм, оголошених урядом, а також перепони з боку регуляторних та фіскальних органів. Ключовими проблемами у взаємовідносинах із владою є проблеми блокування податкових накладних та порушення ланцюгів постачань (у більшості випадків через черги на митних пунктах) [13].

Попри деякі перешкоди у розвитку підприємницької діяльності, з боку держави, місцевих органів влади, різних організацій та окремих суб'єктів здійснюється вагома підтримка вітчизняних суб'єктів підприємництва.

Варто зазначити, що з початком війни уряд запровадив ряд законодавчих змін та державних програм для полегшення ведення підприємницької діяльності у безпрецедентно складний час. Зокрема такі ініціативи передбачають фінансову підтримку, спрощення податкового та митного режимів і скасування окремих нормативних актів, ліцензування, мораторій на державні перевірки тощо. Державні органи надають на постійній основі інформаційну та консультаційну підтримку суб'єктам підприємництва, інформують їх про актуальні

зміни у чинному законодавстві [1, с. 11]. Така підтримка здійснюється за допомогою різноманітних інструментів, серед яких найбільш поширеними є гарячі лінії (наприклад, віртуальний центр Дія.Бізнес) та чат-боти (наприклад, чат-боти Державної податкової інспекції та Міністерства економіки України) [9, с. 48].

Для підтримки суб'єктів середнього та малого підприємництва Міжнародною організацією з міграції у співпраці з Міністерством з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України та Міністерством економіки України ще у 2022 році було розроблено проект «Розвиток малого та середнього підприємництва: економічна інтеграція внутрішньо переміщених осіб та відновлення бізнесу». Даним проектом передбачено видачу грантів суб'єктам, що постраждали внаслідок воєнних дій на території України. Фінансування проекту здійснюється банком розвитку KfW від імені Федерального міністерства економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) [1, с. 11].

Метою проекту є ефективна підтримка зокрема тих суб'єктів підприємництва, які перемістили свій бізнес і постачають критично необхідні товари та послуги для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) і громад, що їх приймають.

Відповідно до вищезгаданого проекту, мікропідприємства мають можливість отримати одноразові гранти на суму до 4,5 тис. євро, малі підприємства – до 20 тис. євро, підприємства-стартапи – до 7,5 тис. євро [9].

Низка ініціатив з підтримки суб'єктів малого і середнього підприємництва передбачена й іншими програмами зокрема, USAID «Конкурентоспроможна економіка» та «EU4Business: конкурентоспроможність та інтернаціоналізація МСП» [9].

Загалом для підтримки розвитку українського підприємництва в умовах війни розроблено та реалізовано десятки, а може й сотні, окремих ініціатив на рівні обласних державних адміністрацій та міських рад, які доповнюють державні програми. Не менш важливою за обсягом та значенням є донорська підтримка та ініціатива приватних компаній і фондів [1, с. 11]. Загальна класифікація ініціатив з підтримки підприємництва в розрізі основних груп та їх приклади наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація ініціатив з підтримки українського підприємництва в умовах війни

Джерело: складено автором на основі [9]

Державна підтримка	Оподаткування	<ul style="list-style-type: none"> - запровадження єдиного податку у розмірі 2% для усіх суб'єктів підприємницької діяльності з річним оборотом не більше 10 млрд грн (без ПДВ та податку на прибуток); - скасування податку на соціальне страхування для I та II груп платників податків та податку на соціальне страхування для мобілізованих працівників, які належать до III групи платників податків (режим спрощеного оподаткування); - звільнення від сплати земельного та екологічного податків для суб'єктів підприємництва, які функціонують на території, де відбуваються активні наземні бойові дії; - скасування акцизного податку та зменшення ПДВ від 20% до 7% на паливо; - звільнення від імпортного мита на всі товари, крім алкогольних і тютюнових виробів; - інші заходи
	Фінансова підтримка	<ul style="list-style-type: none"> - розширено Державну кредитну програму «5-7-9%» для усіх суб'єктів підприємництва з метою отримання ними доступу до кредитів у розмірі до 60 млн грн під 0% на період дії воєнного стану та протягом одного місяця після цього (в подальшому відсоткова ставка підвищиться до 5% річних); - програма надання державних гарантій за кредитами ММСП, які функціонують понад 1 рік і не підлягають процедурі банкрутства; - щомісячна компенсація у розмірі 6500 грн суб'єктам підприємництва за працевлаштування ВПО протягом двох місяців та одноразова допомога платникам податків за спрощеним режимом оподаткування з регіонів, які постраждали від війни; - інші програми
	Дерегуляція	<ul style="list-style-type: none"> - мораторій на державні перевірки; - запровадження декларативного підходу до погодження господарської діяльності, яка потребує державного дозволу/ліцензування в період дії воєнного стану; - скасування ліцензування насіннєвого матеріалу та реєстрації сільськогосподарської техніки в період дії воєнного стану; - внесення окремих змін, спрямованих на спрощення регулювання трудових відносин в умовах воєнного стану зокрема, трудові договори з працівниками можуть бути тимчасово припинені або може бути оголошений простій; тривалість неоплачуваної відпустки не обмежена на період дії воєнного стану; працівники можуть бути переведені на нову роботу/робочі місця без попередньої згоди працівника з огляду на ризик військової діяльності; - інші заходи
Місцева підтримка	Відродження та розвиток бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> - створення платформи з підтримки бізнесу Save Business Now; - проведення різного роду тренінгів щодо започаткування власної справи для ВПО; - безкоштовні консультації для аграріїв з питань технології вирощування продуктів овочівництва, зміни та розширення ринків збуту під час війни, доступу до фінансування; - інші програми
	Переміщення бізнесу	<ul style="list-style-type: none"> - проведення онлайн-заходів для поширення інформації про орендовані приміщення та земельні ділянки доступні для релокації; - різноманітні пільги для бізнесу у разі релокації; - створення баз/реєстрів приміщень, земельних ділянок та складів, доступних для релокації
	Інвестиції та інновації	<ul style="list-style-type: none"> - програми сприяння розвитку індустріальних парків; - проведення конкурсів інноваційних військових проєктів із фінансуванням

	Інформаційна підтримка	- створення телеграм каналів та чат-ботів для допомоги безробітним у пошуку вакансій, а роботодавцям – у їх розміщенні; - підготовка та оновлення дайджестів з порадами щодо експорту та імпорту в умовах війни; - створення «Гарячої лінії» з питань підтримки та розвитку бізнесу
	Галузева підтримка	- розроблення комплексної програми фінансової підтримки сільгоспвиробників; - розроблення програми підтримки бізнесу, яка передбачає надання безповоротної фінансової допомоги переміщеним підприємствам, ваучерної підтримки мікро- та малого бізнесу на маркетингові послуги, безповоротної фінансової допомоги на придбання обладнання для харчової, легкої та машинобудівної промисловості
Донорська підтримка	Грантова підтримка	- розроблення та реалізація ряду грантових програм
	Інтегрована підтримка	- створення ініціатив з підтримки МСП через бізнес-об'єднання у формі кластерів, торгово-промислових палат та НУО у місцевих громадах; - консультативна підтримка суб'єктів підприємництва з метою переорієнтації бізнес-процесів та посилення їх стійкості; - інші програми
Приватні ініціативи	Інформаційна підтримка	- створення окремими суб'єктами підприємництва чат-ботів, телеграм каналів для підтримки розвитку бізнесу під час війни
	Галузева підтримка	- створення ініціативи Help Women Agro in Ukraine для підтримки українських жінок-підприємниць, які працюють у сільському господарстві та постраждали від війни з росією; - розроблення багатофункціонального хабу для текстильних, швейних та взуттєвих компаній Litergom; - розроблення програми грантів для українських виробників органічної продукції
	Інтегрована підтримка	- створення ряду ініціатив, спрямованих на підтримку мікро- та малих підприємств і креативних професіоналів; стартапів
	Підтримка ринку	- розроблення різного роду платформ, зокрема для підтримки ММСП Do Business with Ukrainians

Варто зазначити, що підтримка підприємництва повинна здійснюватися комплексно, адже швидкий позитивний ефект можна досягти лише за допомогою реалізації різних заходів та об'єднання зусиль окремих

груп підтримки (державної, місцевої, донорської та приватної). Важливе значення у підтримці підприємництва відіграє безумовно державно-приватне партнерство.

Висновки

На превеликий жаль, війна триває, а отже усі економічні суб'єкти, не зважаючи на адаптацію до нових суворих умов, потребують підтримки. Що стосується суб'єктів підприємництва, то нові програми, націлені на підтримку відродження підприємницької діяльності, мають заохочувати їх до запровадження більш інноваційних та стійких практик, які охоплюють принципи циркулярної та зеленої економіки, зниження енергоємності виробництва та сприяння співпраці. У короткостроковій перспективі підтримка повинна бути орієнтована на подальше перетворення підприємництва та його пристосування до нових реалій. Це може

включати допомогу в побудові нових ланцюгів постачань і партнерств, оптимізацію виробництва, впровадження нових механізмів фінансування та фінансову підтримку. Ряд галузей, а саме сільське господарство, харчова промисловість, оптова та роздрібна торгівля мають найважливіше значення в короткостроковій перспективі для підтримки країни в умовах війни. У середньостроковій перспективі, коли війна закінчиться, усі без винятку суб'єкти підприємництва потребуватимуть підтримки для сталого відновлення шляхом впровадження інноваційних практик, залучення імпаکت інвестування та інвестування з врахуванням найкращих екологічних, соціальних та управлінських факторів, створення робочих

місць та адаптації до стандартів та правил Європейського союзу. Важливим пріоритетом є сприяння розвитку галузей із високим потенціалом. Власне вони повинні стати рушійною силою економічного розвитку (сільське господарство та харчова промисловість, IT-бізнес, будівництво та

інфраструктура). Іншим ключовим пріоритетом є забезпечення справедливого та збалансованого розвитку як територій, які постраждали від військової агресії країни-терориста, так і незайманих конфліктом регіонів із традиційно високим складом суб'єктів підприємницької діяльності.

ANHELKO I.V.^{1*}

1* PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor Department of Economics and Marketing, Lviv Polytechnic National University, e-mail: iryna.anhelko@gmail.com; ORCID ID: 0000-0003-2098-9170

UKRAINIAN ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS OF WAR: ECONOMIC CHALLENGES, THREATS AND OPPORTUNITIES

Goal. The article is devoted to highlighting the state of Ukrainian entrepreneurship in the conditions of war through the prism of defining economic challenges, threats and opportunities. **Method.** To achieve the goal of the research, general scientific and special methods of cognition were used. In the work, methods of analysis and synthesis were applied in assessing the state of entrepreneurship in Ukraine; grouping, comparison and generalization when analyzing existing initiatives to support entrepreneurship in wartime; methods of graphical and tabular display of research results. **Results.** The state of entrepreneurship in Ukraine is defined and the main directions of business entities' activities in the pre-war period are indicated. The consequences of the impact of the war are characterized, in particular, regarding changes in the quantitative composition of active business entities and the results of their work in the conditions of a full-scale war. The main threats and problems of the modern development of entrepreneurship are highlighted. **Scientific novelty.** Using a systematic approach in evaluating existing initiatives to support Ukrainian entrepreneurship in the conditions of martial law, it is proposed to use a comprehensive approach in finding optimal ways to minimize and overcome existing problems and to determine priority measures for the restoration of business activity of business entities, their adaptation to atypical conditions and effective development in the post-war period. **Practical significance.** It is noted that a number of separate initiatives at the level of regional state administrations and city councils, which complement state programs, have been developed and implemented to support the development of Ukrainian entrepreneurship in wartime conditions. It was determined that donor support and initiatives of private companies and foundations are no less important in terms of scope and value. In general, entrepreneurship support should be implemented comprehensively, because a quick positive effect can be achieved only by implementing various measures and combining the efforts of individual support groups (state, local, donor and private). In general, it is determined that new programs aimed at supporting the revival of business activity of business entities should stimulate them to implement more innovative and sustainable practices that cover the principles of circular and green economy, reducing the energy intensity of production and promoting cooperation.

Keywords: entrepreneurship; business entities; initiatives to support entrepreneurship

REFERENCES

1. Anhelko, I.V. (2023). Male pidpriemnytstvo v umovakh viiny: vyklyky ta mozhlyvosti [Small Business in the Context of War: Challenges and Opportunities]. In *Economic Revival of Ukraine: Problems, Challenges, Prospects*. In *Ekonomichne vidrodzhennia Ukrainy: problemy, vyklyky, perspektyvy: Zb. mater. vseukr. nauk.-prakt. Internet-konfer. 30 bereznia 2023 r.* (pp. 9-12). Dnipro: UDUNT. [in Ukrainian]
2. Anhelko, I.V. (2022). Pokaznyky ta chynnyky rozvytku pidpriemnytstva v Ukrainy. [Indicators and Factors of Entrepreneurship Development in Ukraine]. *Modeling the development of the economic systems*, №3(306), 32-38. [in Ukrainian]
3. Varnalii Z., Romaniuk M. and Bilyk R. (2018). Podatkove stymulivannia rozvytku maloho ta serednoho pidpriemnytstva v Ukraini. [Tax Incentives for Small and Medium-Sized Enterprises Development in Ukraine]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*. Issue 40, Part 1, 52-59. [in Ukrainian]
4. Vasylytsiv, T. H. (2009). Udoskonalennia derzhavnogo rehulivannia pidpriemnyt'skoi diialnosti v Ukraini [Enhancement of State Regulation of Entrepreneurial Activity in Ukraine]. *Stratehichni priorytety*, №1, 145-149. [in Ukrainian]

5. Vatamaniuk, O. Z., & Sukharska, I. Ya. (2013). Instytut pidpriemnytstva v hospodarskii systemi Ukrainy [Institution of Entrepreneurship in the Economic System of Ukraine]. *Ekonomichni chasopysy*-XXI, №5-6(1), 14-17. [in Ukrainian]
6. Vinokurov, Ya. (2022). Miliony ukraintziv vtratyly robotu cherez viinu. Zvidky vony berut hroshi na zhyttia? Ekonomichna pravda. Retrieved from www.epravda.com.ua/publications/2022/12/8/694732/ (accessed 25.04.2023). [in Ukrainian]
7. State Statistics Service of Ukraine. (2022). Enterprise activity. Retrieved from www.ukrstat.gov.ua/ (accessed 29.04.2023). [in Ukrainian]
8. State Statistics Service of Ukraine. (2022). *Number of active economic entities by types of economic activity (2010-2021)*. Retrieved from www.ukrstat.gov.ua/ (accessed 29.04.2023). [in Ukrainian]
9. Programme for Development of the United Nations in Ukraine. (2022). Express assessment of the impact of war on micro, small and medium-sized enterprises in Ukraine: *Analytical report*. Kyiv. Retrieved from www.undp.org/uk/ukraine/publications/ekspres-otsinka-vplyvu-viyny-na-mikro-mali-ta-seredni-pidpryemstva-v-ukrayini (accessed 29.04.2023). [in Ukrainian]
10. Mirosnyk, R., & Prokopenko, U. (2020). Rozvytok maloho i serednoho biznesu v Ukraini: problemy i perspektyvy [Development of Small and Medium-sized Enterprises in Ukraine: Problems and Prospects]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, Vyp. 4, №1, 63-71. [in Ukrainian]
11. Pustovyi, R. F. (2005). Formuvannya instytutsionalnoho seredovyscha rozvytku vitchyznianoho pidpriemnytstva [Formation of the Institutional Environment for the Development of Domestic Entrepreneurship]. *Pidpriemnytstvo, gospodarstvo i pravo*, №2, 140-144. [in Ukrainian]
12. Tarasovskiy, Yu. (2023). Biznes ne bachyt perspektyv pokrashchennia ekonomichnoi situatsii naiblyzhchym chasom – doslidzhennia [Business Does Not See Prospects for Improving the Economic Situation in the Near Future - Research]. *Forbes*. Retrieved from <https://forbes.ua/news/biznes-poki-ne-bachit-perspektiv-pokrashchennya-ekonomichnoi-situatsii-doslidzhennya-16022023-11771> (accessed 29.04.2023). [in Ukrainian]
13. Center for Innovation Development. (2023). Stan ta potreby biznesu v umovakh viiny: rezultaty opytuvannia v sichni 2023 roku [The State and Needs of Business at War: Results of the January 2023 Survey]. Retrieved from <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-at-war-results-of-the-january-2023-survey/> (accessed 29.04.2023). [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції: 28.04.2023
Received: 2023.04.28

УДК 330.36

САВКО О.Я.^{1*}, БУЙ Ю.В.², БЕРЕЖНИЦЬКА У.Б.³, БУЙ В.В.⁴

^{1*}к.е.н, доцент, доцент кафедри прикладної економіки, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, e-mail: Oksana_savko19@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-7282-7731

²асистент кафедри прикладної економіки, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, e-mail: julia03091980@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0096-2384

³к.е.н, доц., завідувач кафедри прикладної економіки, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, e-mail: bi_if@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5354-8502

⁴майстер виробничого навчання кафедри військової підготовки, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, e-mail: Vasylbui@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3258-2167

ВПЛИВ КОНСЕРВАТИВНИХ ТА ПРОГРЕСИВНИХ ФАКТОРІВ НА СТРУКТУРУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

Виокремлено фактори (прогресивні та консервативні), які впливають на розвиток структури економіки регіону загалом. Виділено сильні сторони та можливості, якими володіє економіка Івано-Франківської області, що позитивно впливає на її розвиток та перспективи, проте наведено і слабкі сторони та загрози, на які необхідно звернути особливу увагу за для їх зменшення та усунення. Відзначено, що близько 50% усіх підприємств області розміщені в м. Івано-Франківську, що створює невідповідність у територіальному розвитку регіону загалом. **Мета.** Метою статті є виокремлення факторів, які впливають на економіку регіону за для формування пріоритетних напрямів її розвитку. **Методика.** В процесі дослідження використані загальнонаукові методи, зокрема: аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення. **Результати.** Обґрунтовано, що для визначення факторів, які впливають на розвиток економіки регіону доцільно їх поділяти на консервативні та прогресивні, які в повній мірі характеризують суспільний розвиток та його взаємозалежні сфери: соціальну, економічну та екологічну складові. **Наукова новизна.** З'ясовано, що Івано-Франківська область має вигідне економіко-географічне положення, яке сприяє транскордонному співробітництву з країнами ЄС, багатий природно-ресурсний та туристичний потенціал, що вирізняє її з поміж інших регіонів країни та є позитивними консервативними факторами для розвитку економіки регіону. Встановлено, що через низький ступінь оновлення обладнання та технологій продукція частини підприємств області не є конкурентоздатною, оскільки не відповідає стандартам країн ЄС. Також, відзначено, що значна частка суб'єктів підприємницької діяльності знаходиться в обласному центрі, що порушує територіальний розвиток регіону і є негативним явищем, оскільки сприяє відтоку населення працездатного віку та низці соціально-економічних проблем. **Практична значимість.** Отримані положення рекомендації можуть бути прийняті до використання в органах місцевого самоврядування при удосконаленні соціально-економічної та екологічної політик.

Ключові слова: економіка регіону, консервативні та прогресивні фактори, сильні та слабкі сторони, можливості і загрози, суб'єкти господарювання, потенціал, ресурси

Постановка проблеми

Швидкозмінювані процеси, які відбуваються в економіці країни суттєвим чином впливають на перспективи розвитку регіонів. Адже соціально-економічні, інноваційні та інституційні зміни проявляються у їх впливі на можливості розвитку економіки регіонів загалом та суб'єктів господарювання, зокрема. Тому важливим є виокремлення факторів, які мають вплив на економіку регіону з позиції суспільного розвитку за для визначення та співставлення із сильними та слабкими сторонами, а також можливостями і загрозами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проведені дослідження часто зосереджувались на питаннях пов'язаних із стратегічним плануванням на регіональному рівні, вивченням конкурентних переваг бізнес-структур та регіональної економіки загалом, зокрема у працях таких вчених як: Д. А Ісаченко, Б. С Жихаревич, В.М Осипов, Л.Є. Сімків, С.Б Тимофієва. О. В Шевченко та інші, які зробили вагомий внесок у розвиток теоретико-методичного забезпечення аналізу регіональної економіки. Потребують подальшого дослідження питання пов'язані із

аналізом структури економіки на регіональному рівні, виділенням факторів та їх співставленням із сильними, слабкими сторонами, можливостями і загрозами за для визначення тенденцій подальшого розвитку.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є виокремлення факторів (прогресивних та консервативних), які впливають на економіку регіону за для формування пріоритетних напрямів її розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження

Дослідження показують, що фактори впливу на структуру економіки, автори [1, с. 40, 2, с 30-33], поділяють на соціально-економічні, науково-технічні та інституційні, оскільки вони характеризують статичні процеси, які в конкретний момент часу наявні в економіці та можуть змінювати її структуру (рис 1).



Рис. 1. Фактори, які впливають на зміну структури економіки

Джерело: Сформовано авторами на основі [1, с.41-46; 2, с 30-33]

Соціально-економічні фактори (як показано на рис. 1) визначають зміни у структурі економіки, на основі зміна реальних доходів населення, зокрема, зростання доходів веде до збільшення витрат, так як збільшується потреба у купівлі товарів вищого рівня і це впливає на ефективність попиту на продукцію та зміну у моделі її споживання. У свою чергу на зміну моделі споживання впливають уподобання, смаки та культурні цінності

суспільства, а також демографічна структура населення.

Виокремлюючи науково-технологічні фактори, варто відмітити, що розвиток науки, техніки, технологій призводить до якісних змін у структурі економіки, впливає на використання ресурсного потенціалу країни, дозволяє виробляти технологічно конкурентоспроможну продукцію з високою доданою вартістю.

Виділяючи інституційні фактори, доцільно відзначити, що ефективно сформована соціально-економічна політика визначає напрями та пріоритети економічного розвитку, вона впливає на структуру виробництва в країні.

Таким чином, фактори, що впливають на зміну структури економіки є взаємопов'язаними, взаємозалежними елементами системи, яка має функціонувати збалансовано.

Вивчаючи інші підходи до виокремлення факторів, варто на наш погляд звернути увагу на дослідження авторів [3-4], які зазначають, що у регіональній економіці більш раціональним і реалістичним є розподіл факторів на консервативні та прогресивні, які впливають на такі взаємозалежні сфери суспільного розвитку, як економічна, соціальна та екологічна.

Зокрема, до консервативних слід віднести економіко-географічне положення, природно-ресурсний потенціал, населення і трудові ресурси, втручання держави (адміністративний) тощо. Комбінація цих факторів суттєво впливає на структуру економіки регіону.

До прогресивних факторів відносять: науково-технічний прогрес, інноваційні форми територіальної організації, числі іноземні інвестиції, фінансові ресурси, зовнішня конкуренція, ринкова кон'юнктура, ринкові інститути тощо.

Виділяючи регіональний аспект у поділі факторів та на основі прийнятої Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 роки [5], доречним є виокремлення факторів, які впливають на економіку Івано-Франківської області (табл. 1 та табл.2).

Таблиця 1

Фактори, сильні та слабкі сторони структури економіки Івано-Франківської області

Джерело: [6, с. 88-89]

Сильні сторони	Слабкі сторони
Консервативні фактори Економіко-географічне положення	
1. Розвинута транспортна мережа, що дозволяє створити нові та підтримувати наявні екскурсійно-туристичні маршрути	1. Задовільний стан дорожньої та інженерної інфраструктури
2. Вигідне географічне розташування, що сприяє близькості до кордонів Польщі, Угорщини, Румунії, Словаччини	2. Не високий рівень утеплення будинків та використання енергозберігаючих технологій.
3. Значна туристична привабливість регіону та міста Івано-Франківська зокрема	3. Незадовільний стан житлово-комунальної інфраструктури
4. Збережені культурні, духовні українські традиції та цінності	4. Недостатній рівень коштів для відновлення та збереження пам'яток архітектури
5. Добре розвинута готельно-відпочинкова мережа для зустрічі та розміщення гостей та відпочиваючих.	5. Нерівномірний розвиток рекреаційного потенціалу території області
6. Поступове зростання частки підприємств переробної промисловості, що створює продукцію з високою доданою вартістю.	6. Висока частка зношеності основних виробничих засобів підприємств
7. Збільшення експорту продукції регіону.	7. Відсутність мережі підприємств з переробки твердих побутових відходів
8. Сформована мережа об'єктів інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва	8. Низька купівельна спроможність населення
	9. Диспропорції соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальних одиниць області (близько 50% підприємств зосереджено в обласному центрі)
Природно-ресурсний потенціал	
1. Сприятливі природно-кліматичні умови і наявні ресурси, які дають змогу надавати на постійній основі оздоровчі, та туристичні послуги.	1. Не раціональне використання лісових ресурсів

2.Добре розвинута сировинна база вуглеводнів та будівельних матеріалів (наявність запасів газу, нафти, інших корисних копалин).	2.Недостатній рівень забезпеченості якісною питною водою окремих територій
3.Високий потенціал розвитку відновлювальної енергетики у промислових масштабах та приватному секторі	3.Наявність на території області об'єктів підвищеної екологічної небезпеки гірничо-добувної галузі
	4.Недостатній рівень протипаводкового захисту територій області
	5.Низький рівень екологічної відповідальності власників бізнесу
Населення і трудові ресурси	
1.Молодий вік населення. (за розрахунками 38 років середній вік населення)	1.Зменшення чисельності наявного населення
2.Значні обсяги надходження коштів від трудових мігрантів	2. Відтік економічно активного населення закордон та за межі області
3.Високий рівень освіченості населення	3. Не високий рівень офіційної зайнятості населення та нестача робочих місць у сільській місцевості
4.Розвинута система освіти, потужний науковий та кадровий потенціал	4.Недостатній рівень доступності до об'єктів соціальної, фінансової, рекреаційної інфраструктури для людей з особливими потребами
Прогресивні фактори Інноваційні форми територіальної організації	
1.Наявність передумов для створення інноваційного середовища у регіоні	1.Недостатній рівень інтегрованості науки в реальний сектор економіки
Фінансові ресурси	
1.Наявність вільних земельних ділянок та виробничих площ, придатних для створення індустріальних, технологічних, інноваційних парків	1.Відсутність доступного довготривалого кредитування банківськими установами для широкого кола суб'єктів господарювання, зокрема стартапів
	2.Дотаційність більшості місцевих бюджетів області, висока залежність від державного бюджету

Доцільно розглянути можливості та загрози, які має структура економіки Івано-Франківської області та їх співставити із консервативними та прогресивними факторами (табл. 2).

Необхідно відзначити, що можливості та загрози можуть переходити одна в одну тобто теперішня потенційна можливість для

економіки регіону в подальшому при зміні певних умов (економічних, політичних, соціальних, екологічних) може переходити в загрозу і навпаки потенційні загрози у перспективі можуть бути можливостями для майбутнього розвитку.

Таблиця 2

Фактори, можливості та загрози структури економіки Івано-Франківської області

Можливості	Загрози
Консервативні фактори Економіко-географічне положення	
1.Розвиток та використання прикладних наукових досліджень та впровадження інновацій в усі сфери економіки регіону	1.Політична та економічна нестабільність спричинена військовим конфліктом на сході України
2.Розвиток сфери послуг, зокрема фінансової, страхової діяльності, ІТ - послуг	2.Торговельні обмеження для продукції вітчизняного виробництва зі сторони іноземних держав-партнерів
3.Розвиток іноземного туризму	3.Погіршення епідеміологічної ситуації в регіоні
4.Виробництво екологічно чистої продукції сільського господарства	4.Зростання вартості енергоносіїв(газ, електроенергія)

5.Впровадження сучасних методів виробничої кооперації малих та середніх підприємств	5.Високий ступінь тінізації економіки регіону
6.Підвищення енергоефективності у виробництві, житлово-комунальній та соціальній сферах.	6.Орієнтація іноземних інвесторів, головним чином, на експлуатацію мінерально-сировинних, земельних ресурсів, дешева робоча сила
7.Розбудова інфраструктури для збереження та переробки сільськогосподарської продукції	7.Глобальна зміна клімату(загроза екологічному стану регіону)
8.Подальший розвиток туристично-відпочинкової сфери	
Природно-ресурсний потенціал	
1.Подальший розвиток відновлювальної енергетики	1.Виникнення надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру
2.Забезпечення комплексного використання та збереження природно-сировинного потенціалу регіону	2.Заселення підземних водних горизонтів від об'єктів, наявних на території Калуського гірничопромислового регіону
	3.Відсутність ефективної державної програми поводження з відходами.
Населення і трудові ресурси	
1.Підвищення якості освітніх послуг, залучення на навчання іноземних студентів	1.Збільшення міграційних процесів (відтік економічно активного населення області)
2.Значні обсяги надходження коштів від трудових мігрантів	2.Поглиблення демографічна криза
3.Високий рівень освіченості населення	3. Військові дії в країні
Прогресивні фактори Інноваційні форми територіальної організації	
1.Створення індустріальних, технологічних, інноваційних парків	1.Відсутність ефективної державної підтримки впровадження інновацій та розвитку креативної економіки
Фінансові ресурси	
1.Поглиблення інтеграційних зв'язків, нарощення експортно-імпортних та інвестиційних відносин з країнами світу	
2.Розширення можливостей з транскордонного співробітництва	
3.Залучення іноземних інвестицій в економіку області, зокрема з країн ЄС	
4.Підвищення фінансової спроможності місцевих бюджетів	

Висновки

Таким чином, співставлення консервативних та прогресивних факторів із сильними, слабкими сторонами, можливостями та загрозами дав змогу визначити ключові компоненти та тенденції на які необхідно звертати увагу в подальшому за для суспільного розвитку економіки області.

Серед сильних сторін, якими володіє економіка регіону це хороша сировинна база, яка сприяє розвитку промисловості та наявність природних ресурсів, які належать області, розвинута інфраструктура, що сприяє покращенню підприємницькому клімату, подальша інтеграція України до країн

Європейського Союзу сприятиме покращенню інвестиційної привабливості та середовище загалом, близьке розташування до кордонів з ЄС дає посилення транскордонного співробітництва та розробки спільних проєктів, потужний туристичний потенціал є візитною карткою області та конкурентною перевагою з поміж інших регіонів країни. Дослідження показують, що використання кластерного підходу, щоб об'єднати суб'єкти підприємницької діяльності за для розвитку туристичного потенціалу регіону є сучасним підходом, який дозволяє включати бізнес-структури, розташовані географічно близько, туристичну інфраструктуру, локальні ринки праці та туристичний продукт, який є

географічною та історичною складова регіону[7, 642-643 с.].

Серед слабких сторін є високий ступень зносу основних виробничих засобів підприємств, що ставить продукцію вітчизняних підприємств не конкурентоспроможною на світовому ринку, енерго та сировинноємною, такою, що не відповідає стандартам Європейського Союзу також через відсутність модернізації виробництв області спостерігається складна екологічна ситуація у частині міст обласного значення та районів області. За результатами аналізу основних показників діяльності підприємств, визначено, що близько 50% підприємств області знаходяться в місті Івано-

Франківськ, що створює невідповідність у розвитку територій, також встановлено що сфера послуг займає досить не значну частку і в недостатній мірі є розвинутою. Низька купівельна спроможність населення сприяє його відтоку в інші області або міграції за кордон. Спостерігаються негативні тенденції з демографічною ситуацією.

Виокремлення слабких сторін та загроз є тими завданнями, які потребують впровадження заходів щодо їх усунення та нейтралізації як на державному так і регіональному рівнях.

Подальшим дослідженням повинно стати виокремлення та обґрунтування напрямів та шляхів розвитку регіону.

SAVKO O. Ya^{1*}, BUI Yu. V.², BEREZHNYTSKA U. B.,³ BUI V. V.⁴

^{1*}PhD of Economics Sciences, Associate Professor, Department of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: Oksana_savko19@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-7282-7731

² Postgraduate, Department of Applied Economics, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: julia03091980@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0096-2384

³ PhD of Economics Sciences, Associate Professor, Head of Applied Economy Department, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: bi_if@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-5354-8502

⁴ Master of industrial training of the department of military training, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, e-mail: Vasylbui@gmail.com, ORCID ID: 0000-003-3258-2167

INFLUENCE OF CONSERVATIVE AND PROGRESSIVE FACTORS ON THE STRUCTURE OF THE REGION'S ECONOMY

The factors (progressive and conservative) that affect the development of the structure of the region's economy in general are singled out. The strengths and opportunities possessed by the economy of the Ivano-Frankivsk region, which have a positive effect on its development, are highlighted, but the weaknesses and threats that need to be paid special attention to in order to reduce and eliminate them are also given. It was noted that about 50% of all enterprises of the region are located in the city of Ivano-Frankivsk, which creates a discrepancy in the territorial development of the region in general. **Goal.** The purpose of the article is to highlight the factors that influence the economy of the region in order to form the priority areas of its development. **Method.** In the research process, general scientific methods were used, in particular: analysis, synthesis, comparison and generalization. **Results.** It is substantiated that in order to determine the factors that influence the development of the region's economy, it is advisable to divide them into conservative and progressive, which fully characterize social development and its interdependent spheres: social, economic and ecological components. **Scientific novelty.** It has been found that the Ivano-Frankivsk region has a favorable economic and geographical position that promotes cross-border cooperation with EU countries, rich natural resources and tourism potential, which distinguish it from other regions of the country and are positive conservative factors for the development of the region's economy. It was established that due to the low level of updating of equipment and technologies, the products of some enterprises of the region are not competitive, as they do not meet the standards of EU countries. It was also noted that a significant share of business entities is located in the regional center, which disrupts the territorial development of the region and is a negative phenomenon, as it contributes to the outflow of the population of working age and a number of socio-economic problems. **Practical significance.** The resulting provisions of the recommendations can be adopted for use in local self-government bodies when improving socio-economic and environmental policies.

Keywords: economy of the region, conservative and progressive factors, strengths and weaknesses, opportunities and threats, business entities, potential, resources

REFERENCES

1. Szukalski S. (2012) Czynniki wywołujące zmiany w strukturze gospodarki [Factors causing changes in the structure of the economy]. *Acta Universitatis Lodzianae, Folia Oeconomica*. Nr 19. S. 29–46 (in Polish)
2. Pelekh O. B. (2018) Chynnyky zminy struktury suchasnoi ekonomiky [The Factors of Changing the Structure of Modern Economy] *Business Inform.* №1. P. 28-34. (in Ukrainian)
3. Włodarczyk Y. (2011) Przemiany struktur gospodarczych w ujęciu systemowym. *Zeszyty naukowe wydziałowe uniwersytetu ekonomicznego w Katowicach* [Changes in economic structures in terms of the system. Faculty scientific notebooks of the University of Economics in Katowice]/red. J. Czech-Rogósz, S. Swadźba. Katowicy: WUE.,. 217 s. (in Polish)
4. Semenov V.F. (2008) *Rehionalna ekonomiky [Regional economy]: Handbook*. Kyiv, MP "Lesya", 595p. (in Ukrainian)
5. Development Strategy of the Ivano-Frankivsk Region for 2021-2027. URL: <https://www.if.gov.ua/strategiya-rozvitku-ivano-frankivskoyi-oblasti> (in Ukrainian)
6. Savko O., Melnychuk I. (2023) Factors of influence on economy structure of the Ivano-Frankivsk region. Sustainable development of the economy, society and entrepreneurship» (SDESE2023). Materials of Inter. scien.-pract. conf., Ivano-Frankivsk, April 27-28, 2023. P. 88-91. (in English)
7. Golovkova L. S., Yuhnovska Y.O. (2019) The development of the tourist sphere of Ukraine and Zaporizhzhya region based on the cluster approach. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*. Dnipro. 28(4). 640-648pp. (in English)

Стаття надійшла до редакції: 16.05.2023
Received: 2023.05.16

УДК 330.1:336.74

МЯМЛІН В. В.^{1*}

^{1*} д.т.н., с.н.с., професор кафедри «Вагони», Український державний університет науки і технологій, e-mail: vladislavmyamlin7@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8008-9097

ТОВАРНО-ГРОШОВІ ПОТОКИ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНА РІВНОВАГА В УМОВАХ МОДЕЛІ ВИСОКОЕФЕКТИВНОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Метою дослідження є підвищення ефективності функціонування «механізму» національної економіки та в інформуванні наукової економічної громадськості про можливі альтернативні «механізми» її функціонування. **Методика** полягає у використанні системного та філософсько-гуманістичного підходів, логіко-чуттєвого сприйняття дійсності, методу агрегування, а також застосування аналогій, запозичених у природи та у замкнутих технічних процесів, які вже побудовані та успішно функціонують на підставі універсальних законів збереження. При імітаційному моделюванні даної економічної моделі використано методологію теорії кусково-лінійних агрегатів. **Результати.** Показано, як направлятимуться товарно-грошові потоки в умовах функціонування моделі високоефективної національної економіки. Доводиться, що внутрішній валовий продукт має відповідати купівельній спроможності населення. При новій моделі відсутні всі протиріччя, притаманні сучасній економіці та передусім кризові явища. **Наукова новизна** полягає в тому, що вперше прийняті зовсім відмінні від існуючої економічної моделі науково обґрунтовані принципи та правила функціонування. Наприклад, відсутня така економічна категорія як «прибуток», ціна товару визначається за іншими принципами, запропонована нова і дуже проста система оподаткування, кількість грошей у системі постійна і не збільшується. Набув подальшого розвитку понятійно-термінологічний апарат, що дозволяє сформулювати відповідні теоретико-методологічні основи системи високоефективного функціонування національної економіки. **Практична значимість.** Перехід на запропоновану макроекономічну модель в Україні дозволить дати річний економічний ефект щонайменше один трильйон гривень, бюджетні надходження збільшаться приблизно на чотириста мільйонів гривень.

Ключові слова: економіка; макроекономіка; альтернативна модель економіки; товарно-грошові потоки; високоефективна економіка; національна економіка; модель економіки; агрегування

Постановка проблеми

Створення високорозвиненого суспільства з високоефективною економікою є не простою науковою проблемою, рішення якої автор присвятив уже цілу низку робіт, в яких пропонуються науково обґрунтовані шляхи ефективного розвитку людини, суспільства та економіки. Дана робота є черговим кроком циклу наукових праць, спрямованих на створення високоефективної соціально-економічної моделі, яка дозволить державі розвиватися колосальними темпами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Загальнотеоретичні та практично-функціональні засади економічної теорії сформульовані представниками різних економічних шкіл та напрямків на протязі довгого історичного періоду. У економіці можна використовувати різні «механізми» для її функціонування. Кожен такий «механізм»

базується на низці певних правил та принципів. Залежно від прийнятих принципів та правил, результати функціонування економіки будуть також різними.

Принципи та правила існуючої неоліберальної економіки досить докладно описані у роботах зарубіжних [6, 14, 15, 17] та вітчизняних економістів [1, 2, 4, 5, 7, 12, 16, 18-20], які також почали прощтовхувати цю економічну модель. Незважаючи на те, що ці роботи за змістом та стилем викладу відрізняються одна від одної, їх всіх поєднує те, що результатом успішної економічної діяльності вони бачать отримання прибутку. Незважаючи на те, що економічна модель з таким підходом дає постійні збої та функціонує не на повну силу, основні принципи її функціонування вже тривалий час продовжують залишатися незмінними. Але можлива й зовсім інша, альтернативна організація макроекономічної системи, за якої будуть відсутні всі протиріччя, притаманні

сучасній економіці. За цієї моделі не буде криз, не буде інфляції, не буде дефіциту бюджету, при цьому вона дозволить країні розвиватися високими темпами. Автор цю економічну модель називає «моделлю високоефективної національної економіки» [8].

Формування цілей статті

Метою дослідження є підвищення ефективності функціонування «механізму» національної економіки та інформування наукової економічної громадськості про можливі альтернативні «механізми» функціонування економічної системи.

Виклад основного матеріалу

Зупинимось лише на деяких відмінних рисах цієї економічної моделі. Одна з головних відмінностей «моделі високоефективної національної економіки» від існуючої неоліберальної економічної моделі, полягає у відсутності категорії «прибуток», яку автор вважає псевдонауковою, тому що саме вона призводить до негативних наслідків, пов'язаних із постійною нестачею грошей в обороті для можливості придбання товарів. Те саме стосується і відсотків за депозитами та кредитами. Крім того, всі гроші належать тільки державі, а люди та підприємства можуть ними короточасно користуватися для здійснення економічної діяльності. Адже їм потрібні не самі гроші, а блага, які можна придбати за гроші. Замість усіх існуючих податків вводиться лише один основний податок - "частка держави". Його сплачують лише суб'єкти економічної діяльності за те, що держава всебічно сприяє розвитку бізнесу та забезпечує його у разі потреби безвідсотковими позиками.

У запропонованій моделі також прийнято, що вартість всіх матеріальних благ складається лише з величини оплати праці. Щоб виготовити різні блага, необхідно витратити людську працю, яка має оплачуватись. Щоб усі споживчі блага у країні були реалізовані, їхня загальна вартість має відповідати оплаті праці робітників у всіх секторах економіки. Кінцева вартість продукції повинна складатися тільки з оплати праці робітників всього ланцюжка підприємств-виробників. Наприклад, кінцева вартість газу повинна складатися з величини оплати праці робітників, які проводять

розвідку газових родовищ, оплати праці робітників, які добувають газ, оплати праці працівників, які здійснюють зберігання газу тощо. Сам газ, який знаходиться в надрах землі, нічого не вартий, так як він не є товаром, тому що людина його не виготовляла. Те ж саме стосується й інших корисних копалин. Принципи цієї моделі більш докладніше представлені у роботах [8-11, 13].

У даній роботі для дослідження функціонування макроекономічної системи об'єднано метод агрегування, який широко використовується в макроекономіці, та метод кусково-лінійних агрегатів [3], що використовується для імітаційного моделювання складних систем різного характеру.

Основний акцент у дослідженні фокусується на людині, яка є ключовою фігурою економіки та її кінцевим споживачем. Завдяки людині здійснюється науково-технічний прогрес та розвивається економіка. Людина – це не «робоча сила», не «трудовий ресурс» і не «гвинтик», а основна дійова особа економічного процесу, заради задоволення потреб якої все і робиться. Тому економіка має бути підпорядкована інтересам людини, а не людина має бути підпорядкована економіці, яка у свою чергу підпорядкована інтересам олігархічних груп. Вся економіка ґрунтується лише на людській праці. Завдяки праці створюються всі блага, необхідні для людського життя: будівлі, машини, устаткування, предмети споживання та ще багато іншого. Людина як біологічний вид, для свого повноцінного існування, обов'язково має харчуватися, носити одяг, мати житло, а також користуватися іншими різноманітними матеріальними та культурними благами. Кожна людина, незалежно від того, у якій сфері вона працює і що виробляє, зрештою, отримує за свою працю заробітну плату, яку потім має поміняти на необхідні їй споживчі блага. При цьому економіка має бути рівноважною - загальна вартість товарів завжди повинна співпадати з кількістю грошей, спрямованих на їхнє придбання. Інакше це постійно призводитиме до емісії грошей, що провокуватиме інфляцію.

У період радянської економіки, залежно від типу виготовляємих товарів, було прийнято ділити підприємства на дві товарні групи: товари групи А та товари групи Б. До товарів групи А належали промислові товари, чи

товари призначені для виробництва інших товарів. До товарів групи **Б** належали товари народного споживання, чи товари призначені для особистого споживання. У радянській економіці виробництву промислових товарів та озброєнню приділялася першочергова увага, а виробництву товарів народного споживання, незважаючи на декларовану турботу про покращення добробуту радянських людей, залишкове. Внаслідок чого виникали дуже серйозні диспропорції між виробництвом засобів виробництва та виробництвом засобів споживання. Разом з тим за соціалістичної економіки існував Держплан, який добре знав, скільки випущено товарів народного споживання та скільки грошей виплачено працівникам усіх галузей народного господарства. Причому, планували випуск товарів так чітко, що роздрібні ціни на споживчі товари практично не змінювалися роками. За ринкової економіки ситуація зовсім інша.

Якби всі підприємства виробляли лише споживчі товари (товари групи **Б**), все було б дуже просто. Люди купували б їх за допомогою отриманого грошового еквівалента. Але завдяки тому, що існують різні сфери діяльності, а оплата праці може витрачатися тільки на споживчі товари, то виникає питання, за якою ціною повинні продаватися товари групи **Б**, і як необхідно найбільш ефективно організувати функціонування всієї макроекономічної системи, щоб задовольняти попит на ці товари в умовах ринкової економіки.

Для зручності розглядатимемо замкнуту модель макроекономіки, без закордонного сектора. Усі наявні у макроекономіці суб'єкти господарської діяльності умовно об'єднаємо в агреговані блоки. Будемо вважати, що кожен такий агрегований блок включає подібні по функціонально-господарській діяльності підприємства.

У цьому дослідженні нас більше цікавлять не так самі підприємства, що випускають різні блага, як люди, які працюють у різних сферах діяльності, оплата їх праці, фінансові потоки та можливість обміну цієї оплати праці на

споживчі блага. Для подальшого дослідження розширимо кількість макроекономічних груп. До вже вказаних раніше груп **А** і **Б** додамо ще кілька груп, і остаточно отримаємо:

- група **А** – працівники цієї групи виробляють товари виробничого призначення (сировину та засоби виробництва), у тому числі і на перспективу, але самі потребують лише споживчі блага (агрегований блок **А**);

- група **Б** – працівники цієї групи виробляють споживчі товари і самі їх потребують (агрегований блок **Б**);

- група **В** – працівники цієї групи реалізують всілякі товари, у тому числі і споживчі, а також надають всілякі послуги, у тому числі й фінансові, а самі потребують споживчих благ (агрегований блок **В**);

- група **Г** – працівники бюджетної сфери створюють всі необхідні умови для нормального функціонування суспільства та потребують споживчих благ, а також соціально захищені державою громадяни, які самі ніяких благ не створюють, але потребують споживчих благ (агрегований блок **Г**).

Цей поділ підприємств на окремі агреговані блоки є досить умовним. Кількість агрегованих блоків може бути іншою. Просто для аналізу запропонованих нових принципів функціонування макроекономічної системи даної кількості блоків цілком достатньо.

Кожен виробничий агрегований блок є сукупністю великої кількості суб'єктів економічної діяльності (СЕД) (рис. 1).

Кожен СЕД є юридичною особою і має свій штат виконавців, які за допомогою засобів виробництва виготовляють різні блага, які СЕД потім реалізує і отримує за це гроші, з яких оплачує заробітну плату і податок. На тверде переконання автора, для нормального функціонування економіки, робота кожного СЕД, незалежно від продукції, яка ним випускається, або послуг, які ним надаються, повинна здійснюватися за наступною схемою. Для початку випуску продукції СЕД має придбати необхідні матеріали, запчастини, сировину, енергоресурси тощо.

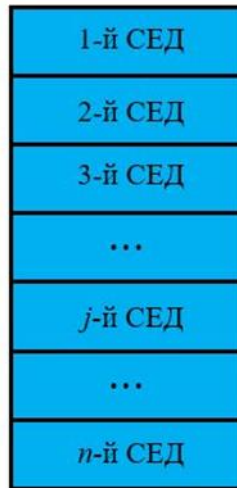


Рис. 1. Загальна схема агрегованого блоку, який складається з n -ної кількості суб'єктів економічної діяльності

Витрати на придбання для своєї діяльності необхідних товарів, сировини, енергоресурсів та технологічного обладнання, у моделі високоефективної національної економіки називаються «собівартістю». Для кожного СЕД «собівартість» - це оплата праці підприємств-постачальників. Для виробництва товарів СЕД вкладає працю своїх робітників. Вартість готових товарів, які реалізуються покупцям, називається «тобівартістю». Різниця між «тобівартістю» і «собівартістю»

представляє «грошовий еквівалент праці», який включає безпосередньо оплату працівників підприємства і «частку держави» (податок). На рис. 2 представлена схема функціонування суб'єкта економічної діяльності як «фінансового вузла», в який гроші безперервно надходять і убувають із нього. Стрілки показують напрями грошових потоків. Червона стрілка – платежі до бюджету.

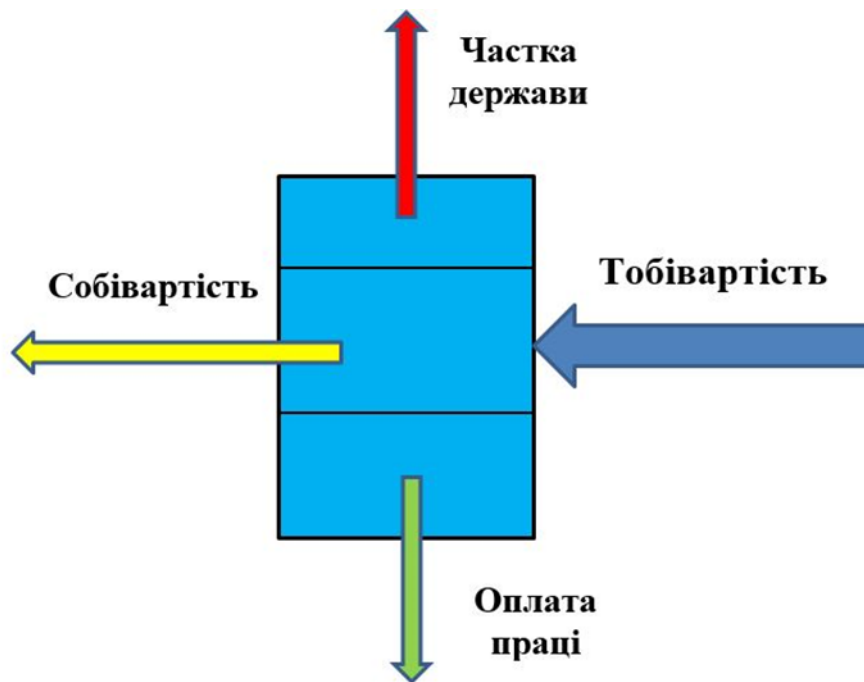


Рис. 2. Схема функціонування суб'єкта економічної діяльності як «фінансового вузла»

На прикладі агрегованого блоку **В** показана спрощена схема руху фінансових потоків, що беруть участь у створенні та реалізації споживчих благ (рис. 3). Вся кінцева вартість благ цього агрегованого блоку умовно розбита на чотири частини. Нижню частину можуть

купити самі працівники блоку **В**, середні частини – працівники блогу **А** та **Б** відповідно, а верхня частина буде реалізована працівникам блогу **Г**.

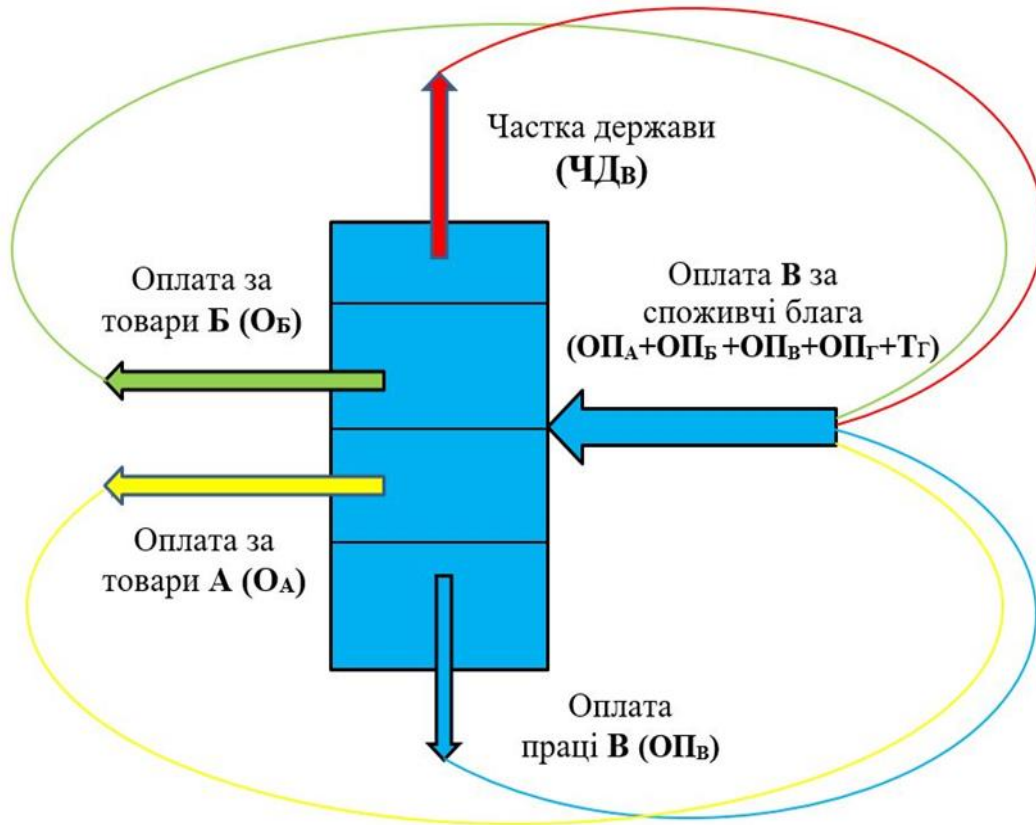


Рис. 3. Схема руху фінансових потоків, що беруть участь у створенні та реалізації споживчих благ агрегованої групи **В**

На цій схемі для простоти показані лише основні напрями грошових потоків, насправді їх набагато більше. Між суб'єктами економічної діяльності (СЕД) усередині кожного агрегованого блоку також можуть існувати фінансові потоки, але для вирішення цього завдання ними можна знехтувати.

На рис. 4 представлена загальна схема руху основних фінансових потоків, які функціонують між різними макроекономічними агрегованими групами та споживачами цих груп.

На схемі (рис. 4) прийняті наступні умовні позначення: **ОП_А** – оплата праці

робітників агрегованої групи **А**; **ОП_Б** – оплата праці робітників агрегованої групи **Б**; **ОП_В** – оплата праці робітників агрегованої групи **В**; **ОП_Г** – оплата праці робітників агрегованої групи **Г**; **Т_Г** – трансфертні платежі; **ОСБ** – оплата споживчих благ усіма групами людей; **ЧД_А** – частка держави (податок), що надходить від **А**; **ЧД_Б** – частка держави, що надходить від **Б**; **ЧД_В** – частка держави, що надходить від **В**; **ПНГ** – податок на гроші, не витрачені протягом звітного періоду; **ОП** – отримання позик; **ПП** – повернення позик; **РВ** – розміщення вкладів; **ПВ** – повернення вкладів.

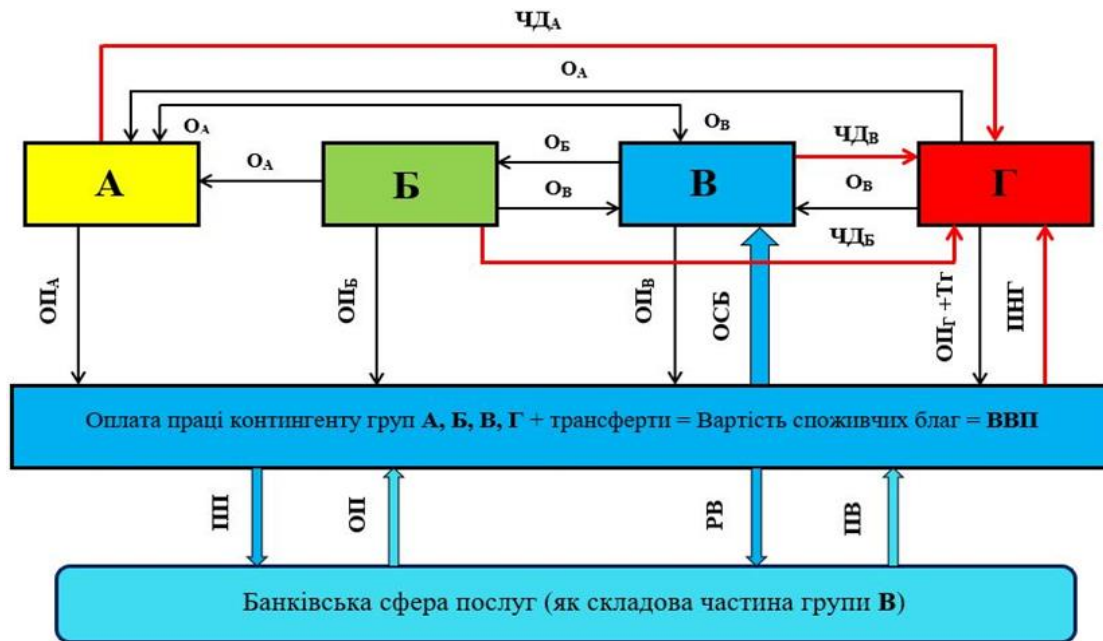


Рис. 4. Загальна схема руху фінансових потоків у агрегованій макроекономічній системі

Фінансові потоки можуть здійснюватися між підприємствами однієї групи. Так, наприклад, підприємство A_i може продати підприємству A_j будматеріали, а підприємство A_j може продати підприємству A_i обладнання. І обидва ці підприємства можуть закуповувати у підприємства A_k електроенергію. Такі самі потоки існують і в інших групах підприємств.

Гроші є всюдисущим універсальним засобом, яким можна розплатитись за будь-які товари та послуги, платити податки, видавати заробітну плату та трансферти, розміщувати вклади та видавати позики. Вся грошова маса як у готівковій, так і безготівковій формі, розпадаючись на безліч платежів, безперервно обертається між підприємствами і людьми, беручи участь у купівлі товарів та послуг, як виробничого, так і споживчого призначення. Найпотужнішим фінансовим потоком є потік оплати споживчих благ. При цьому вартість споживчих благ є своєрідним регулятором між кількістю споживчих благ та кількістю грошей, що спрямовуються для їх придбання. Тому вартість споживчих благ повинна мати можливість динамічно змінюватися, щоб урівноважувати додаткові фінансові потоки, що надходять з боку деяких груп. Наприклад, поточна оплата праці при будівництві нових підприємств, які даватимуть продукцію тільки в майбутньому, повинна мати можливість бути обміненою на споживчі товари вже зараз.

Для моделювання на комп'ютері процесу, що відбувається в макроекономічній системі (рис. 4), його треба подати в математичній формі. Найцікавіший підхід до формального опису функціонування різних реальних систем описаний у роботі [3]. У ній пропонується для опису динамічних стохастичних систем з дискретним втручанням випадку використовувати кусково-лінійні агрегати (КЛА). У формі КЛА може бути формалізована ціла низка реальних процесів, у тому числі й економічних.

Беручи за основу даний підхід і видозмінюючи його з урахуванням економічної специфіки, можна описати процес функціонування замкнутої макроекономічної системи. Для цього кожен окремий агрегований блок розглядатимемо у вигляді КЛА. Агрегат завжди перебуває у стані якогось процесу. Під процесом розумітимемо зміну станів у фізичній системі протягом деякого інтервалу часу $[0, T]$.

На підставі запропонованої моделі взаємодії агрегованих блоків (КЛА) та відповідного алгоритму, було розроблено імітаційну програму для комп'ютера. За допомогою цієї програми було змодельовано роботу макроекономічної системи при різних принципах її функціонування. Спочатку моделювання задаються всі необхідні дані: кількість грошей у системі, діапазон можливих значень вартості продукції, відсоткове

співвідношення оплати праці та величини податку тощо. Було проведено моделювання макроекономічної системи за існуючих нині принципів функціонування та запропонованих принципів. Моделювання сучасної економічної системи, що функціонує за вже відомими правилами, постійно призводить до нестачі грошей (що ми і так бачимо на практиці), а моделювання економічної системи за новими принципами показало, що вона емісії не потребує та не призводить до криз.

У сучасній економічній теорії **ВВП** визначається за такою дуже розпливчастою формулою

$$\text{ВВП} = C + I + G + X$$

де *C* – особисті споживчі витрати; *I* – валові інвестиції; *G* – державні закупівлі товарів та послуг; *X* – чистий експорт.

Видно, що тут споживчі витрати становлять

Висновки

Таким чином, при моделі високоефективної національної економіки, вартість усієї кінцевої продукції та послуг, вироблених у державі, повинна дорівнювати вартості споживчих благ. Незалежно від того, в якій сфері людина працює і що виробляє:

лише частину **ВВП**.

Ми ж вважаємо, що більш правильною буде така тотожність

$$\text{ВВП} = C.$$

Зрештою, всі гроші населення, отримані за будь-яку працю або в якості соціальні виплати, повинні бути реалізовані шляхом придбання споживчих благ. З рис. 4 видно, що загальна кількість вироблених споживчих благ може бути придбана всіма представленими групами споживачів.

Всі блага створюються не «працею» підприємства, а працею всіх співробітників, які працюють на цьому підприємстві. Вартість будь-якого блага, створеного людською працею, повинна дорівнювати величині сумарної оплати праці людей, які створили це благо.

продукти харчування, одяг, меблі, електроенергію, мости, автошляхи, верстати, танки чи літаки, за свою працю вона отримує заробітну плату, за яку повинна мати змогу купити споживчі товари. І ці гроші можуть бути реалізовані лише шляхом рівноцінного обміну на споживчі блага, із загальної вартості яких складається величина ВВП.

MYAMLIN V. V.^{1*}

^{1*} Doctor of Technical Sciences, Senior Researcher, Professor of the Department of Carriages, Ukrainian State University of Science and Technologies, e-mail: vladislavmyamlin7@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-8008-9097

GOODS AND CASH FLOWS AND MACROECONOMIC EQUILIBRIUM UNDER THE CONDITIONS OF THE MODEL OF A HIGHLY EFFICIENT NATIONAL ECONOMY

The purpose of the research is to increase the effectiveness of the functioning of the "mechanism" of the national economy and to inform the scientific and economic public about possible alternative "mechanisms" of its functioning. **The methodology** consists in the use of a systemic approach, the method of aggregation, as well as the use of analogies borrowed from nature and from closed technical processes that have already been built and are successfully functioning on the basis of universal conservation laws. In the simulation modeling of this economic model, the methodology of the theory of piecewise linear aggregates was used. **The results.** It is shown how commodity and money flows will be directed in the conditions of functioning of the model of a highly efficient national economy. It is proven that the gross domestic product must correspond to the purchasing power of the population. At the same time, all the contradictions inherent in the modern economy and, above all, crisis phenomena are absent. **The scientific novelty** lies in the fact that for the first time scientifically based principles and rules of functioning, completely different from the existing economic model, have been adopted. For example, there is no such economic category as "profit", the price of goods is determined according to other principles, a new and very simple taxation system is proposed, the amount of money in the system is constantly and does not increase. The conceptual and terminological apparatus, which allows to form the appropriate theoretical and methodological foundations of the system of highly efficient functioning of the national economy, has gained further development. **Practical significance of the research.** The transition to the proposed macroeconomic model in Ukraine will provide an annual economic effect of at least one trillion hryvnias, and budget revenues will increase by approximately four hundred million hryvnias.

Keywords: economy; macroeconomics; an alternative model of the economy; commodity and cash flows; highly efficient economy; National economy; economy model; aggregation

REFERENCES

1. Bazilevich, V. D., & Balastrik, L. O. (2002). *Makroekonomika: Navch. posibnik* [Macroeconomics: Textbook]. Kiïv: Atika. [in Ukrainian].
2. Bazilevich, V., Bazilevich, K., & Balastrik, L. (2008). *Makroekonomika: Pidruchnik* [Macroeconomics: Textbook]. Ed. by B. D. Bazilevich. Kiïv: Znannya. [in Ukrainian].
3. Buslenko, N. P. (1978). *Modelirovanie slozhnykh sistem* [Modeling Complex Systems]. Moskva: Nauka. [in Russian].
4. *Ekonomicheskaya teoriya: Uchebnik* (2003). / S. V. Mochernyy, V. K. Simonenko, V. V. Sekretaryuk, A. A. Ustenko; Pod red. S. V. Mochernogo [Economic Theory: Textbook]. Kiev: Obshchestvo «Znannya», KOO. [in Russian].
5. Griniv, L. S., & Kichurchak, M. V. (2010). *Natsionalna ekonomika: Navch. Posibnik* [National Economy: Textbook]. Lviv: «Magnoliya 2006». [in Ukrainian].
6. McConnell, C. R., & Brue, S. L. (1999). *Economics: Principles, Problems, and Policies* (14th ed.). USA: Irwin/McGraw-Hill. [in English].
7. Mocherniy, S. V. (2001). *Yekonomichna teoriya: Posibnik* [Economic Theory: Textbook]. Kiïv: Vidavnicхий tsent «Akademiya» (Alma-mater). [in Ukrainian].
8. Myamlin, V., & Myamlin, S. (2018). Yak Ukraïni zapustiti potuzhniy ekonomichniy «dvigun»? *Svit*, 3-4, 3. [in Ukrainian].
9. Myamlin, V. V. (2021). Finansova rivnovaga virobnitstva i spozhivannya yak osnova normalnogo funktsionuvannya ekonomiki. *Svit naukovikh doslidzhen. Vipusk 1: zb. tez dopov. mizhn. nauk.-prakt. internet-konf. ekonomichnogo spryamuvannya* (Ternopil, 29 chervnya 2021 r.). Ternopil, 14-18. [in Ukrainian].
10. Myamlin, V. V. (2021). Do pitannya pro vregulyuvannya rivnovagi mizh zagalnoyu vartistyu tovariv i kilkistyu groshey, priznachenikh dlya ìkh spozhivannya. *Informatsiyne suspilstvo: tekhnologichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekti stanovlennya: Zb. tez dopov. mizhn. nauk. internet-konf. Vip. 62* (Ternopil, 12 zhovtnya 2021 r.). Ternopil, 77-82. [in Ukrainian].
11. Myamlin, V. V., & Myamlin, S. V. (2018). Sbalansirovannost tovarnoy i denezhnoy sistem bez dopolnitelnykh emissiy deneg kak osnovnoe uslovie intensivnogo razvitiya ekonomiki gosudarstva. *Svit ekonomichnoï nauki. Vipusk 9: Zb. tez Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf.* (Ternopil, 27 listopada 2018 r.). Ternopil, 135-140. [in Ukrainian].
12. Panchishin, S. (2001). *Makroekonomika: Navchalniy posibnik* [Macroeconomics: Textbook]. Kiïv: Libid. [in Ukrainian].
13. Pshinko, A. N., Myamlin, V. V., & Myamlin, S. V. (2011). Povyshenie urovnya sistemnosti ekonomiki – osnovnoy put vykhoda iz krizisa [Increasing the Level of Systematicity in the Economy as the Main Way Out of the Crisis]. *Visnik Dnipropetr. nats. un-tu zalizn. transp. im. akad. V. Lazaryana*, Vip. 36, Dnipropetrovsk: Vid-vo DNUZT, 275-283. [in Russian].
14. Ruffin, R. J., & Gregory, P. R. (1997). *Principles of Economics*. Addison-Wesley. [in English].
15. Samuelson, P. (1993). *Yekonomika: Pidruchnik*. Lviv : Svit. [in Ukrainian].
16. Savchenko, A. G. (2005). *Makroekonomika: Pidruchnik* [Macroeconomics: Textbook]. Kiïv: KNYeU. [in Ukrainian].
17. Peterson, W. L. (1991). *Principles of Economics: Macro*. Irwin. [in English].
18. *Yekonomichna teoriya* (2007). / Pid red. V. A. Predborskogo [Economic Theory]. Kiïv: Kondor. [in Ukrainian].
19. *Yekonomichna teoriya. Makroekonomika: pidruchnik* (2012) / Za red. V. M. Tarasevicha [Economic Theory. Macroeconomics: Textbook]. Kiïv: Znannya. (Vishcha osvita XXI stolittya). [in Ukrainian].
20. *Yekonomichna teoriya: Politekonomiya: Pidruchnik* (2007) / Za red. V. D. Bazilevicha [Economic Theory: Political Economy: Textbook]. Kiïv: Znannya-Pres. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 30.05.2023
Received: 2023.05.30

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ / ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES

УДК 339.138:33.05-044.372(045)

ПОЛОУС О. В.^{1*}, МИХАЛЬЧЕНКО І. Г.^{2*}

^{1*} д.е.н., доцент, професор кафедри маркетингу Національного авіаційного університету, olha.polous@npp.nau.edu.ua, ORCID 0000-0002-4639-4493,

^{2*} к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу Національного авіаційного університету, inna.mykhalchenko@npp.nau.edu.ua, ORCID 0000-0002-9553-1968

КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ АВІАКОМПАНІЙ

Мета. Стаття присвячена дослідженню суті модифікації конкурентних стратегій підприємств внаслідок впливу кризових явищ на прикладі діяльності авіакомпаній. **Методика.** Методи дослідження включають методи наукового абстрагування, спостереження, синтезу, узагальнення для виокремлення ключових особливостей конкурентних стратегій авіакомпаній, системно-структурний аналіз ринку. Застосовано систему класифікації загальних стратегій Портера у секторі діяльності авіакомпаній. **Результати.** Стратегії функціонального рівня в різних сферах діяльності фірми, таких як маркетинг, операції та фінанси, можуть бути належним чином розроблені лише тоді, коли є чітке уявлення про загальну бізнес-стратегію. В статті розглянуто загальні стратегії, які доступні для всіх фірм незалежно від сектору, відповідно до погляду Портера стосовно диференціації діяльності та низької вартості враховуючи широту цілей функціонування. Увага зосереджувалась на діяльності авіакомпаній із зазначенням конкурентних стратегій мережеских перевізників із повним набором послуг, бюджетних перевізників, інтегрованих вантажних перевізників, регіональних авіакомпаній, чартерних авіаліній, авіакомпаній типу оператор всередині оператора. Дані бізнес-моделі формують спектр стратегічного вибору, який буде змішуватися та функціонувати у гібридних формах, оскільки авіакомпанії продовжуватимуть додавати нюанси до своїх різноманітних підходів. Вплив кризових явищ є безпосереднім фактором гібридизації конкурентних стратегій, хоча бюджетні авіакомпанії виявилися найбільш стійкими бізнес-моделями у питаннях скорочення персоналу. **Наукова новизна.** Адаптовано конкурентні стратегії підприємств для авіаційного сектора та бізнес-моделей авіакомпаній, які різною мірою реагують на кризові світові виклики, серед яких бюджетна бізнес-модель є найбільш стійкою внаслідок низьких експлуатаційних витрат. Встановлено, що бізнес-моделям авіакомпаній характерний підхід гібридизації та змішаності ознак бізнес-моделей. **Практична значимість.** Отримані результати сприяють подальшому розвитку теоретичних підходів до маркетингового дослідження діяльності авіакомпаній, аналізу функціонування ринку авіаційних перевезень. Матеріали роботи відображають узагальнення конкурентних стратегій авіакомпаній.

Ключові слова: конкурентна стратегія; авіакомпанія; бізнес-модель; зовнішнє середовище; кризовий період; міжнародний ринок авіаперевезень

Постановка проблеми

Незалежно від сектору, весь маркетинг починається з місії фірми та чіткого розуміння конкурентної стратегії, яка дозволить підприємству досягти своєї місії та майбутнього бачення. Конкурентні стратегії реалізуються через обрану компанією бізнес-модель. Всім секторам характерні бізнес-моделі – світова авіаційна індустрія в цьому відношенні нічим не відрізняється.

Найуспішніші авіакомпанії з часом є ті, які добре реалізують обрану бізнес-модель, яка повністю узгоджується з їхньою загальною стратегією та добре підходить для конкретного середовища, в якому вони працюють. Однак в кризових умовах діяльність підприємств є дуже чутливою та залежною від зовнішніх факторів, тому досить часто відбувається модифікація конкурентних стратегій та позицій підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Минуло майже 40 років з того часу, як Майкл Портер, відомий стратег і професор Гарвардської школи бізнесу, вперше відобразив загальні стратегії бізнесу. Система класифікації загальних стратегій Портера, інкапсульована в матрицю два на два, широко використовувалася протягом багатьох років для класифікації різних підприємств у широкому діапазоні секторів [1].

Огляд конкурентних стратегій підприємств відображається в роботах низки науковців. В основному результати представлені в призмі певних аспектів, що слугують ціллю їх дослідження: через призму інтеграційних процесів та співпраці підприємств (на прикладі авіакомпаній) (Овсак О.П., Назаренко О.П., Командровська В.Є, Геєць І.О.) [2-4], зосередженні на інноваційній складовій (Марченко В.М.) [5], інформаційній складовій (Родіонов П.Ю.) [6]. Однак в періоди криз та етапах виходу з них на модифікацію конкурентних стратегій безпосередньо впливають зовнішні обставини середовища функціонування.

Формулювання мети статті

Метою даної статті є визначення суті модифікації конкурентних стратегій підприємств внаслідок впливу кризових явищ.

Виклад основного матеріалу

Горизонтальна вісь матриці Портера закріплена диференціацією з одного боку та низькою вартістю з іншого та описує чотири типи стратегій підприємств: диференціація, лідерство в ціні, цілеспрямована диференціація, цілеспрямоване лідерство за витратами [1]. Припущення полягає в тому що, прагнучи отримати конкурентну перевагу, підприємства йдуть на компроміс у кількості пропонуваного удосконаленого продукту (тобто диференціації) на основі ступеня, до якого ці вдосконалення вимагають додаткових витрат. Класична диференціація бізнес-стратегії передбачає пропонування продуктів за преміальними цінами, які клієнти сприймають як кращі. Сприйняття переваги може походити від безлічі факторів, деякі з яких включають якість фізичного продукту, перевагу

пропонуваного послуг або навіть престиж, пов'язаний з брендом. Широкого застосування має загальна стратегія диференціації, незалежно від того, впроваджувалася вона вузько чи широко, та була основною стратегією підприємств [7].

Стратегії лідерства за витратами підприємства дотримуються, коли прагнуть отримати статус виробника з низькими витратами, обслуговуючи широкий спектр сегментів ринку. Точніше кажучи, «недорогі виробники зазвичай продають стандартний або без надмірностей продукт і приділяють значну увагу отриманню масштабу або абсолютних переваг у витратах з усіх джерел» [1]. Стратегія лідерства за витратами була успішно впроваджена в усіх секторах промисловості.

За словами Портера, стратегії фокусування є досить різними, оскільки вони передбачають конкуренцію на багатьох вузькій основі. Стратегія цілеспрямованої диференціації передбачає задоволення особливих потреб конкретного сегмента ринку. Стратегія цілеспрямованого лідерства у витратах може бути успішною, коли обраний вузький цільовий ринок або є непривабливим, або не підходить з точки зору витрат виробництва для обслуговування могутніших конкурентів. У цих випадках, за словами Портера, певні сегменти ринку можуть бути надмірно обслуговуваними широкими конкурентами, що дозволяє фірмі, яка здатна задовольнити основні вимоги сегментів і нічого більше, бути успішною [1].

Положення Портера мають своє відображення й у авіаційному секторі та бізнес-моделях авіакомпаній (рис. 1). Аналізуючи розвиток авіаперевезень в динаміці, варто зазначити факт жорсткого регулювання сектору, що відокремлював його від інших. Сектор набрав обертів після Другої світової війни до кінця двадцятого століття в основному завдяки функціонуванню диференціаторів. Авіакомпанії даного блоку охоплювали головних перевізників у Сполучених Штатах («American», «United», «Delta», «Continental»), в інших частинах світу диференціатори включали авіакомпанії, які субсидувалися державою («British Airways», «Air France», «Iberia», «Air New Zealand», «Air Canada»).

Конкурентна перевага

		Диференціація	Низька ціна
Конкурентна сфера	Широка ціль	1. <u>Диференціація</u> : флагманські перевізники або мережеві перевізники з повним набором послуг («American», «United», «British Airways», «Air France»)	2. <u>Лідерство в ціні</u> : бюджетні перевізники («Southwest», «Wizz Air», «AirAsia»)
	Вузька ціль	3. <u>Цілеспрямована диференціація</u> : інтегровані вантажні перевізники, авіакомпанії бізнес-класу, регіональні авіакомпанії («FedEx», «UPS», «Cathay Pacific», «LATAM»)	4. <u>Цілеспрямоване лідерство за витратами</u> : чартерні авіалінії, авіакомпанії типу оператор всередині оператора («Air Japan», «Air Canada Jetz», «Corsair», «Jetstar»)

Рис. 1. Конкурентні стратегії авіакомпаній за методикою Портера

Джерело: адаптовано авторами на основі [7]

Дану бізнес-модель в даний час охарактеризовують як флагманські перевізники або мережеві перевізники з повним набором послуг. Вони пропонують кілька класів перевезень, тобто диференційовані рівні обслуговування за різними цінами.

Стратегію лідерства за витратами займають бюджетні перевізники. Як відомо, їм характерний ряд особливостей, таких як низькі витрати на парк повітряних суден внаслідок однотипності їх літаків, низька плата за посадку (аеропортові збори відносно нижчі внаслідок використання другорядних аеропортів або «незручного часу» обслуговування), короткі зупинки/висока оборотність літака, перевезення лише по типу «точка до точки», низькі витрати на розподіл (безпосередній продаж переважно через власні веб-сайти), неможливість здачі або обміну квитка, допоміжні доходи (додаткова плата за багаж, харчування, вибір місця, пріоритетна посадка та розваги в літаку), генерація нових транспортних потоків, тобто стимулювання нового споживчого попиту через зниження цін, та прості тарифи, тобто обмежені тарифи, які зростають із наближенням дати вильоту.

Прикладами ефективною стратегії лідерства за витратами є «Southwest» у США, «Wizz Air» у Європі, «AirAsia» у Південно-Східній Азії.

Ключовою сильною стороною «Wizz Air» є приваблива ціна та своєчасність замовлення літаків «Airbus A321neo», з найефективнішим використанням палива. Незважаючи на те, що останні два роки були найскладнішими в 18-річній історії, вона продемонструвала стійкість бізнес-моделі. Авіаційна галузь у всьому світі зіткнулася із серйозними обмеженнями через COVID-19, оскільки авіакомпанії в усьому світі обмежені у своїх можливостях працювати, і багато з них змушені шукати значної фінансової підтримки від урядів та акціонерів. «Wizz Air» зіткнулася з тими самими обмеженнями, але зуміла подолати пандемію з позиції сили, маючи баланс інвестиційного рівня, сильну позицію ліквідності та непохитну зосередженість на подальшому збільшенні конкурентної переваги в ціні. Більш диверсифікована мережа «Wizz Air» стала ключовою у відновленні потужностей і вирішенні таких макроподій, як конфлікт в Україні. На тлі поступового відновлення попиту «Wizz Air» продовжувала інвестувати в людей, флот, свою

мережу та системи, що закладає основу для майбутнього зростання компанії. Протягом усього року підтримувався інвестиційний рейтинг.

Цілеспрямовані диференціатори у авіаційному секторі включають інтегровані вантажні перевізники, усі авіакомпанії бізнес-класу та певною мірою регіональні авіакомпанії [7]. Інтегровані перевізники, такі як «FedEx» та «UPS», добре ілюструють концепцію цілеспрямованої диференціації, зосереджуючись виключно на доставці вантажів. Слід зазначити, що багато авіакомпаній у всьому світі також здійснюють вантажні перевезення. У деяких випадках доходи від вантажних перевезень можуть становити до третини доходів авіакомпанії. «Cathay Pacific» з Гонконгу та «LATAM» з Південної Америки є двома такими авіакомпаніями в регіонах із значним експортом, які приділяють велику увагу своєму вантажному бізнесу.

Складовими стратегії цілеспрямованої диференціації є також регіональні авіакомпанії, оскільки вони часто служать додатковими зв'язками для центрів мережевих перевізників з повним набором послуг. Обслуговуючи невеликі ринки, які вимагають менших літаків (наприклад, менше ніж 100 місць), ці авіакомпанії спеціалізуються на експлуатації регіональних реактивних або турбогвинтових літаків. Оскільки економія на масштабах часто відсутня на цих невеликих ринках, регіональні авіакомпанії повинні оптимізувати свої методи доставки та

структуру витрат, щоб досягти успіху. Таким чином, мережеві перевізники часто віддають перевагу партнерству з цими регіональними авіакомпаніями, ліцензуючи їхні фірмові торгові марки, без необхідності повністю покривати витрати, пов'язані з обслуговуванням таких невеликих ринків.

На арені авіакомпаній найкращим прикладом стратегії цілеспрямованого контролю за витратами є чартерні авіалінії, основною діяльністю яких є надання сезонних послуг до місць відпочинку [7]. Ці нерегулярні рейси часто є частиною більшої пакетної пропозиції, яку пропонують туроператори. Перевагою для клієнтів є пряме обслуговування до місця відпочинку, зберігаючи цю частину витрат на подорожі якомога меншими. Загалом, чартерні клієнти готові поступитися зручними сидіннями та бортовими аксесуарами, щоб зберегти помірну ціну на цю частину свого туристичного пакету.

Але варто зазначити, що в умовах криз авіакомпанії модифікують власні бізнес-моделі (рис. 2). При чому кризове явище може бути пов'язано як з конкурентним середовищем, так і з зовнішніми факторами впливу на авіаційне середовище. Після поширення європейських бюджетних перевізників на початку 2000-х років багатьом чартерним авіакомпаніям було важко конкурувати, і вони або самі перетворилися на лоукост, або були поглинені більшими туроператорами, такими як німецький «TU»¹, що зробило цю галузеву нішу ще більшою [7].

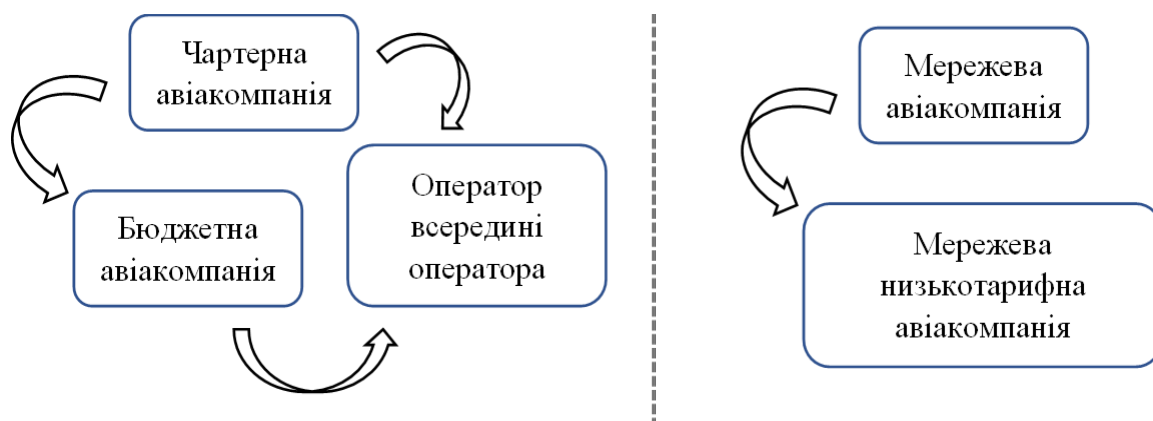


Рис. 2. Модифікація бізнес-моделі авіакомпанії в умовах криз

Джерело: запропоновано авторами

Крім того, варто згадати національного мережевого перевізника «МАУ». В 2014 р. внаслідок складних політико-економічних умов, початку воєнного конфлікту, девальвації гривні та, відповідно, різкого зростання витрат в іноземній валюті, МАУ була змушена стабілізувати бізнес шляхом зниження витрат. Авіакомпанія була вимушена скоротити штат, оптимізувати флот, припинити експлуатацію низку маршрутів, було прийнято рішення щодо системного зниження тарифів шляхом виведення з ціни квитка вартості додаткових послуг. В цей час «МАУ» почала позиціювати себе першим у світі мережевим низькотарифним перевізником [8].

До цілеспрямованої стратегії низьких витрат варто відносити авіакомпанії моделі оператора всередині оператора, що є складовими мережевих перевізників (рис. 3). Даний тип бізнесу з'явився в багатьох частинах світу як альтернатива, що дозволяє мережевим перевізникам більш ефективно конкурувати з бюджетним сектором. «Jetstar»

є дочірньою компанією австралійської групи «Qantas», була створена у 2003 р. як відповідь на вторгнення на австралійський ринок бюджетного перевізника «Virgin Blue»; «Nok Air» та «» – бюджетні компанії тайської «Thai Group».

Інший приклад, вартий уваги, в регіоні Австралії – «SIA Group» (рис. 3). Заснована в 1947 р. (як «Malayan Airways») «Singapore Airlines», флагманська авіакомпанія, є материнською компанією низки авіакомпаній, а також інших компаній, пов'язаних з авіацією, по всьому світу. В 2011 р. вона оголосила про створення власного лоу-костера «Scoot», яка в 2017 р. була об'єднана з авіакомпанією «Tiger Airways Singapore» (до цього здійснювала власну діяльність під брендом «Tigerair»). В 2021 р. «SilkAir» повністю увійшла до складу «Singapore Airlines» і припинила самостійну операційну діяльність, розпочавши своє функціонування ще у 1976 р. як чартерний перевізник «Tradewinds Charters» [10].

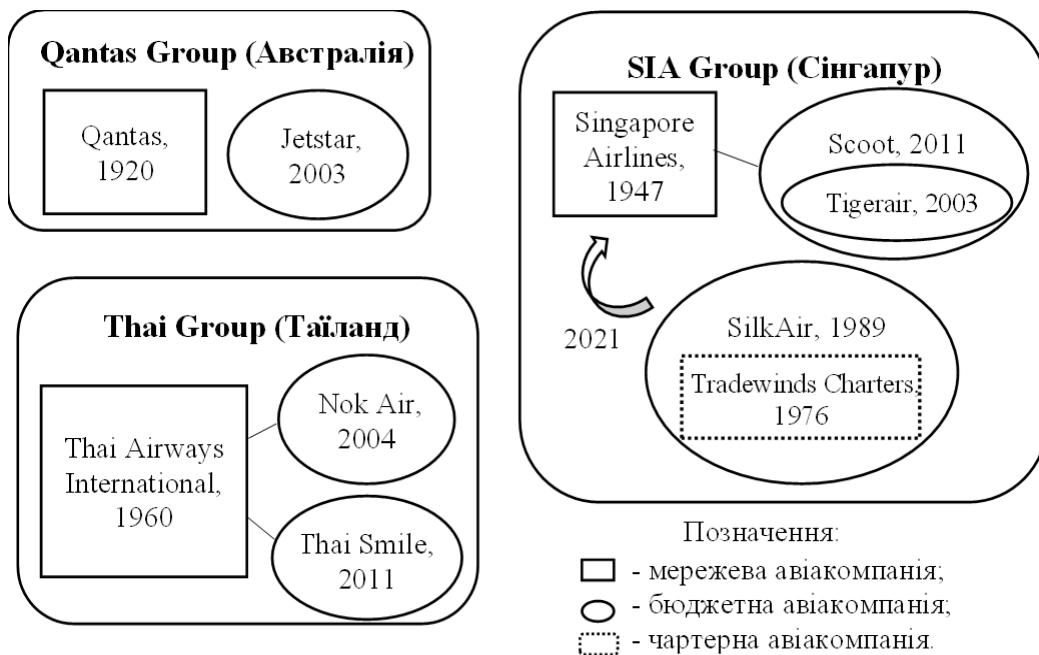


Рис. 3. Групи авіакомпаній конкурентної стратегії по типу оператора всередині оператор
 Джерело: побудовано авторами за даними авіакомпаній

Дочірні авіакомпанії «SIA Group», що належать повністю та мажоритарним капіталом, включають «Silk Air» (функціонувала з 1989 р., у вересні 2021 р. 100% увійшла у власність «Singapore Airlines»), «Singapore Airlines Cargo (100%, з

2001 року - 1 квітня 2018 року стала підрозділом «Singapore Airlines»), «Budget Aviation Holdings» (100%), «Tiger Airways Holdings», надаючи послуги як «Scoot» з 2017 року після злиття «Tigerair» і «Scoot» (100%, з березня 2016 року) [10].

Зрозуміло, що негативна кризова динаміка внаслідок пандемії у світовому авіаційному секторі безпосередньо вплинула на трудову ситуацію в авіації. Авіакомпаніям довелося скоротити персонал. Як і в багатьох секторах, нестача персоналу була довгостроковою проблемою до пандемії, але пандемія значно погіршила ситуацію, оскільки авіакомпанії були змушені відправляти у відпустку або звільняти тисячі працівників. У 2020 р. зайнятість у світовому секторі скоротилася на 15,6%, ніж на початку пандемії [9]. Найбільший спад в світі мали високорозвинені країни і це зрозуміло, тому що їм характерний ширший авіасектор.

Професії, пов'язані з обслуговуванням пасажирів у великих авіакомпаніях, відзначаються як категорія, яка найбільше постраждала від пандемії. Нижче кваліфіковані працівники авіакомпаній отримали найбільший вплив від скорочення робочої сили. Тому ресурси на збереження слід приділяти менш кваліфікованим працівникам, які працюють в авіакомпаніях.

Хоча в останні докризові роки авіакомпанії заохочували майбутніх пілотів, розширивши програми навчання курсантів і забезпечивши фінансування, внаслідок пандемії зіткнувшись із зростаючими витратами та надлишком пілотних програм, курсантські програми скорочуються. Авіакомпанії в деяких регіонах значною мірою покладаються на достроковий вихід на пенсію, щоб зменшити витрати, що остаточно зменшить пропозицію. Якщо поглянути на минулі кризи, такі як 11 вересня та світова фінансова криза, кількість сертифікатів нових пілотів впала на 30-40 % протягом п'яти років після початкового шоку. Зважаючи на глобальний характер, вважається, що протягом наступного десятиліття від 25 000 до 35 000 нинішніх і

майбутніх пілотів можуть вибрати альтернативні шляхи кар'єри.

Бюджетні і регіональні авіакомпанії мають можливість пережити невизначені часи без значного скорочення зайнятості, яке спостерігають мережеві перевізники. Одне з пояснень полягає в тому, що ці авіакомпанії засновані на низьких тарифах, зумовлених низькими експлуатаційними витратами. Вже скромний характер цих авіакомпаній може зробити їх більш спроможними розподіляти персонал економічно ефективним способом.

Висновки

Враховуючи останні тенденції ринку авіаперевезень, варто розуміти, що вони впливатимуть і в наступні роки. Такі кризові фактори як пандемія, війна в Україні, обмеження в перевезеннях, глобальна рецесія економічного розвитку, інфляція, зростання цін на паливо, загроза дефолту економіки ряду країн, негативно відображаються на функціонуванні авіакомпаній та спонукають їх реагувати на зміни, в тому числі адаптуючи власні конкурентні стратегії та моделі ведення бізнесу. Результатами конкурентних викликів були зміни бізнес-моделей чартерних перевізників як в цілому, як перехід до стратегій мінімізації витрат, так і процесі об'єднань перевізників, під егідою мережевих перевізників. Крім того модель оператора всередині оператора, як реакція на виклики, демонструє стабільне закріплення на ринку. Процес модифікації та гібридизації конкурентних стратегій розпочався ще далеко до пандемії, яка як ніколи знизила об'єми перевезень, але вважаємо, що зміни та адаптування конкурентних стратегій авіакомпаній до сучасних викликів ринку матимуть своє відображення і в майбутньому..

POLOUS O.^{1*}, MYKHALCHENKO I.^{2*}

^{1*} Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Marketing Department, National Aviation University, olha.polous@npp.nau.edu.ua, ORCID 0000-0002-4639-4493,

^{2*} PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Marketing Department, National Aviation University, inna.mykhalchenko@npp.nau.edu.ua, ORCID 0000-0002-9553-1968

COMPETITIVE STRATEGIES OF ENTERPRISES IN CRISIS PERIOD: THE MARKETING ASPECT OF AIRLINES

Goal. The article is devoted to the study of the modification essence of competitive strategies as a result of the impact of crisis phenomena on the example of the activities of airlines. **Methodology.** Research methods include methods of scientific abstraction, observation, synthesis, generalization to highlight the key features of airlines competitive strategies, system-structural analysis of the market. The classification system of Porter's general strategies was applied

in the airline sector. **Results.** Functional-level strategies in different areas of the firm, such as marketing, operations, finance, can only be properly developed when there is clear understanding of the overall business strategy. The article discusses general strategies that are available to all firms regardless of the sector, in accordance with Porter's view of activities differentiation and low cost, taking into account the breadth of operational goals. The focus was on airline operations, indicating the competitive strategies of full-service network carriers, low-cost carriers, integrated cargo carriers, regional airlines, charter airlines, and carrier-within-a-carrier airlines. These business models form the spectrum of strategic choices that will mix and function in hybrid forms as airlines continue to add nuance to their diverse approaches. The impact of crisis phenomena is direct factor in the hybridization of competitive strategies, although budget airlines have proven to be the most stable business models in terms of staff reduction. **Scientific novelty.** The competitive strategies of enterprises for the aviation sector and the business models of airlines, which respond to the global crisis challenges to varying degrees, are adapted, among which the budget business model is the most stable due to low operating costs. It was established that the business models of airlines are characterized by the approach of hybridization and mixing of business model features. **Practical significance.** The obtained results contribute the further development of theoretical approaches to the marketing research of airline activities, the analysis of the functioning of the air transport market. The materials reflect the generalization of competitive strategies of airlines.

Keywords: competitive strategy; airline; business model; environment; crisis period; international air transport market

REFERENCES

1. Porter, M.E. (1991). *Competitive strategies: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.
2. Ovsak, O.P. & Nazarenko, O.P. (2018). Intehratsiini protsesy v zabezpechenni stratehichnoho pozytsionuvannia aviatsiinykh pidpriemstv [Integration processes in ensuring strategic positioning of aviation enterprises]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn – Ways to increase the efficiency of construction in the conditions of the formation of market relations*, 36 (2), 236-248 [in Ukrainian].
3. Komandrovskaya, V.I. (2012). Stratehii zrostantia suchasnykh aviakompanii [Growth strategies of modern airlines]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury – Problems of increasing the efficiency of the infrastructure*, 34, 2012. Retrieved from: <https://jrnل.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/2519> [in Ukrainian].
4. Heiets I.O. Sokonkurentni stratehii rozvytku aviatsiinykh pidpriemstv [Competitive strategies for the development of aviation enterprises]. *Proceedings from STABICONsystems'18: materialy mizhn. nauk. forumu [Materials of the international of science forum]* (pp. 31-34). Sumy [in Ukrainian].
5. Marchenko, V.M. (2019). Praktychnyi dosvid realizatsii konkurentnykh stratehii pidpriemstv [Practical experience in the implementation of competitive strategies of enterprises]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, 7, 65-68 [in Ukrainian].
6. Rodionov, P.Yu. (2014). Osoblyvosti rozrobky stratehii aviakompanii v umovakh informatsiinoi ekonomiky [Peculiarities of airline strategy development in the information economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu – Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, 1 (42), 64-68.
7. Ambrose, S. & Waguespack, B. (2021). *Fundamentals of Airline Marketing*. London: Routledge.
8. Ukrainian International Airlines. Retrieved from: <https://www.flyuia.com>.
9. Polous, O., Heiets, I., Mykhalchenko, I., & Krapko, O. Personnel Marketing in the System of Airline Anti-Crisis Management. *Marketing and Management of Innovations*, 4, 2022, 20-29. <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.4-03>. URL: <https://armgpublishing.com/journals/mmi/volume-13-issue-4/article-3/>.
- Singapore Airlines. Retrieved from: <https://www.singaporeair.com/>.

Стаття надійшла до редакції: 05.05.2023

Received: 2023.05.05

УДК 338.2:656.071.4

ПИЛИПЕНКО О. В.^{1*}, НАКАЛЮЖНА А. О.²

^{1*} к.е.н., доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури і технологій, e-mail: O_V_Pylypenko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3096-2377

^{2*} ст. викладач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури і технологій, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка», ORCID ID: 0000-0003-0824-8329

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ

У статті досліджено сутність та зміст діяльності інфраструктурного підприємства водного транспорту, сформовано місію та призначення діяльності підприємства інфраструктури. Проаналізовано показники діяльності Філії «Днопоглиблювальний флот» (ФДФ) ДП АМПУ з урахуванням специфіки побудови управлінської структури АМПУ. Визначено принципи формування стратегії розвитку інфраструктурного підприємства та запропоновано Комплексну інтегративну стратегію розвитку Філії «Днопоглиблювальний флот» з поділом запропонованих заходів за термінами реалізації. **Метою** роботи є обґрунтування перспективної стратегії розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту. **Методика.** Під час написання статті було використано такі методи: абстракції, логічний, систематизації та групування – для узагальнення теоретичних підходів та визначення сутності поняття «стратегія», «сутнісні особливості діяльності інфраструктурного підприємства», «принципи формування стратегії», «особливості стратегії розвитку інфраструктурного підприємства» тощо; методи економічного аналізу – порівняння, індексний – для характеристики показників діяльності базового підприємства; табличний, графічний – з метою візуального представлення результатів дослідження, методи статистичного та порівняльного аналізу – для вивчення, групування; порівняння – для оцінки та інтерпретації фактичних даних про результати та ефективність функціонування Філії «Днопоглиблювальний флот»; стратегічного аналізу – для формування стратегії економічної діяльності ФДФ в поточних умовах діяльності. **Результатом дослідження** є сформована Стратегія комплексного інтегративного розвитку Філії «Днопоглиблювальний флот» та запропоновані заходи, що є складовою Стратегії. **Наукова новизна** отриманих результатів полягає у формуванні Стратегії комплексного інтегративного розвитку Філії «Днопоглиблювальний флот» АМПУ, формуванні принципів стратегії розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту, згідно яких визначено зміст стратегії комплексного інтегративного розвитку. Запропоновано перелік заходів стратегічного характеру, що можуть бути змістом діяльності підприємства в рамках реалізації Стратегії комплексного інтегративного розвитку, та розкрито зміст та черговість цих заходів. **Практична значимість** одержаних результатів полягає у можливості застосування результатів дослідження у діяльності підприємств транспортної інфраструктури.

Ключові слова: інфраструктурне підприємство; інфраструктура; водний транспорт; стратегія розвитку; днопоглиблювальний флот.

Постановка проблеми

Розробка стратегії економічного розвитку підприємства транспортної інфраструктури України є передумовою поліпшення інвестиційного клімату в країні та забезпечення росту макроекономічних показників, що, в свою чергу, забезпечить поліпшення добробуту населення. Відновлення економіки України в післявоєнний час передбачатиме інвестиції у розбудову інфраструктури, що було актуально і на початку 2022 р. Так, у січні 2022 р. Президент України В. Зеленський під час Українсько-турецького бізнес-форуму в Києві зазначив: «Одним з наших пріоритетів є

масштабна модернізація інфраструктури – дороги, аеропорти та морські порти, запуск річкового транспорту. Вже запущено перші концесійні конкурси морських портів «Ольвія» та «Херсон». Наразі ми готуємо нові конкурси щодо аеропортів і морських портів, а також проекти концесійних доріг» [1]. Володимир Зеленський запросив турецький бізнес до участі в концесійних конкурсах у проектах з осучаснення інфраструктури. [там же].

Разом з тим, беручи до уваги особливості формування та розвитку інфраструктурного забезпечення самої транспортної системи, в процесі розробки стратегії розвитку підприємства слід врахувати особливості

формування та функціонування підприємств інфраструктури транспорту.

Адміністрація морських портів України (АМПУ) – одне з найбільших державних підприємств морської галузі, яке має стратегічне значення для економіки і безпеки України. АМПУ створена в 2013 році в результаті реформи морської галузі України внаслідок ухвалення Закону України «Про морські порти України» для управління державним майном в морських портах країни та ефективного використання державних активів, створення механізмів для залучення інвестицій в портову інфраструктуру для її розвитку і стабільної роботи бізнесу. Серед інших завдань АМПУ – підтримка паспортних глибин акваторій портів, забезпечення безпеки мореплавства та ін. [2].

АМПУ входить в сферу управління Міністерства інфраструктури України і об'єднує українські морські порти та інші інфраструктурні елементи, одночасно сприяючи розвитку і конкурентоспроможності кожного з них. Діяльність АМПУ охоплює весь спектр завдань в порту і на морі – від удосконалення законодавчої бази до забезпечення безпеки мореплавства.

Надзвичайно важливі функції виконуються АМПУ нині, коли гостро стоїть питання функціонування Чорноморського зернового коридору, безпечного експорту українського збіжжя. Так, офіційний сайт АМПУ інформує судновласників і зацікавлених осіб щодо можливості підходу коридором до портів України (Чорноморськ, Одеса, Південний). На сайті можна отримати інформацію щодо суден на рейді, ознайомитись з Планом прийому суден портовими операторами [3].

Об'єктом дослідження є діяльність філії АМПУ – Філії «Днопоглиблювальний флот» (далі – ФДФ). Метою діяльності ФДФ, як і будь-якого інфраструктурного підприємства, є створення умов для якісної та ефективної діяльності транспортного підприємства. Завданням діяльності ФДФ, є розчищення від сміття та мулу та поглиблення внутрішніх водних шляхів України, тобто русел річок, каналів, а також акваторій морських портів, створення фарватерів, що забезпечують доступ суден, особливо суден великої тоннажності до інфраструктури морських портів. [4,5] Таким чином, діяльність ФДФ дозволяє якісно та ефективно функціонувати водному транспорту України, забезпечуючи

здійснення зовнішньої та внутрішньої торгівлі, швидке та безпечне переміщення вантажів та пасажирів, функціонування «Зернового коридору» та участь України в реалізації програми ООН «Graine from Ukraine».

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Формування стратегії розвитку транспортного підприємства є достатньо дослідженим питанням. Так, Дмитрик Д. В. у статті «Формування стратегії розвитку транспортного підприємства» зазначає, що «Стратегія розвитку транспортного підприємства – набір засобів, отриманий шляхом переговорів та узгоджень на всіх рівнях прийняття стратегічних рішень, які підприємство використовує для найбільш повного задоволення потреб у перевезеннях і досягнення перспективних цілей з мінімальним рівнем ризику при найбільш ефективному використанні ресурсів у відповідному бізнес-просторі». [6]. Разом з тим, автор відзначає багаторівневість прийняття стратегічних рішень, що може бути актуальним не тільки для транспортного підприємства.

Отже, стратегія розвитку транспортного підприємства формується на вищому рівні для підприємства в цілому, а от її успішну реалізацію на рівні підрозділу забезпечують стратегії більш низького порядку. Така багаторівневість характерна і для стратегії розвитку Філії «Днопоглиблювальний флот» ДП АМПУ, яка із зрозумілих причин не може формуватися самостійно та є частиною стратегії діяльності Адміністрації морських портів України.

Що стосується стратегії розвитку підприємства інфраструктури, то це питання в економічній літературі загалом досліджено мало. Разом з тим, окремі автори підкреслюють необхідність підвищення якості морської інфраструктури, оскільки це забезпечує зростання потенціалу розвитку водного транспорту та зростання обсягів вантажопотоку [7]. Зазначено, що «...інфраструктурне облаштування є першочерговим завданням поряд з іншими процесами розвитку транспортної інфраструктури» [7]. В монографії Дем'янченко А. Г. ґрунтовно досліджено бізнес-моделі та стратегії розвитку сучасних морських портових комплексів як на базі

вітчизняних портів, так і шляхом вивчення діяльності найбільших морських портів світу [8, С. 47-66]. Встановлено вплив форм власності, участі державних органів, існування державних програм розвитку у формуванні стратегій морського порту. Однак діяльність обслуговуючої інфраструктури портів залишилась поза увагою, що обумовлено вибором об'єкта дослідження.

Щоб з'ясувати роль інфраструктури, встановимо роль та місце ФДФ у функціонуванні системи водного транспорту України.

Філія «Днопоглиблювальний флот» ДП АМПУ за змістом своєї діяльності є підприємством (підрозділом) інфраструктури водного транспорту, оскільки безпосередніх перевезень ні вантажів, ні пасажирів плавзасоби філії не здійснюють. Вікіпедія визначає інфраструктуру (від лат. *infra* – «нижче», «під» та лат. *structura* – «будівля», «розташування») як сукупність споруд, будівель, систем і служб, необхідних для функціонування галузей матеріального виробництва та забезпечення умов життєдіяльності суспільства. [9] Фінансово-економічний словник-довідник, виданий у м. Дніпро у 2018 р. подає коротке та максимально загальне визначення «Інфраструктури»: «...це комплекс галузей господарства, що обслуговує промислове (або будь-яке інше) виробництво, а також населення. Включає транспорт, зв'язок, торгівлю, матеріально-технічне забезпечення, науку, освіту, охорону здоров'я». [10] У Словнику економіста та підприємця (колектив авторів) встановлено основна визначальна риса будь-якої інфраструктури, оскільки вказано, що під інфраструктурою узагалі слід розуміти «... сукупність галузей та видів діяльності, що обслуговують як виробничу, так і невиробничу сфери економіки». [11]. В Економічному словнику (укладачі: Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О.) у більш розлогому визначенні інфраструктури автори поділяють останню на виробничу та соціальну. У виробничу інфраструктуру тут віднесено «...транспорт, лінії електропередачі, зв'язок, матеріально-технічне постачання, галузі, пов'язані з водним забезпеченням, підприємства та організації наукового та інформаційного характеру, підприємства спеціального обслуговування». [12]. Тлумачний словник економіста (за ред. проф.

С. М. Гончарова) надає кілька визначень поняття інфраструктури в залежності від специфіки та застосування. Так, до інфраструктурних галузей економіки відносять у тому числі і транспорт [13, С. 153], але зазначається, що окреме підприємство теж може мати свою інфраструктуру; разом з тим розрізняють виробничу інфраструктуру [13, С. 153].

Як витікає із наведених визначень, визначальною та характерною рисою інфраструктури як виду діяльності є обслуговуючий характер діяльності, направлений на забезпечення функціонування іншого (провідного) виду діяльності. В нашому випадку, Філія «Днопоглиблювальний флот» є саме таким інфраструктурним підприємством, оскільки за призначенням діяльність цього підприємства покликана створити необхідні безпечні умови (з точки зору забезпечення необхідних глибин водних шляхів) для функціонування річкового і морського (в акваторії морських портів) транспорту України. Отже, фактично, підприємство, діяльність якого ми досліджуємо, є інфраструктурним підприємством інфраструктури (як виду економічної діяльності), оскільки транспорт як вид діяльності більшість авторів відносять до інфраструктури економіки.

Формулювання мети статті

Метою статті є дослідити особливості та обґрунтувати перспективну стратегію діяльності інфраструктурного підприємства водного транспорту. В рамках досягнення означеної мети дослідження передбачається дослідити сутність, зміст та встановити особливості економічної діяльності Філії «Днопоглиблювальний флот» ДП АМПУ, враховуючи які встановити принципи формування стратегії розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту, сформулювати Стратегію розвитку ФДФ.

Виклад основного матеріалу

Існує багато визначень поняття «стратегія» та «стратегічне планування», поняття стратегії надзвичайно багатоаспектне. Термін «стратегія підприємства» розуміють як: систему організаційно-економічних заходів для досягнення довгострокових цілей

підприємства; обґрунтування перспективних орієнтирів діяльності підприємства через оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища; генеральний напрям розвитку підприємства, який забезпечує узгодження його цілей і можливостей та інтересів усіх суб'єктів; ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством; сукупність перспективних орієнтирів для роботи підприємства; план дій, що визначає пріоритети розв'язання проблем і ресурси для досягнення основної мети [15-22].

Стратегічні рішення та стратегії на підприємстві мають певну ієрархічну підпорядкованість, зокрема кадрова стратегія як стратегія управління персоналом та стратегія техніко-технологічного розвитку формуються в рамках загальної стратегії підприємства, підпорядковані їй, а їх завдання і цілі визначаються загальною стратегією і, отже, є вторинними по відношенню до цілей і завдань загальної стратегії розвитку підприємства.

Зміст стратегічного плану підприємства та основні показники стратегічного плану формуються на основі показників загальної стратегії, програм, проєктів і бюджетів, реалізація яких передбачена в рамках реалізації основної стратегії.

Місією діяльності Філії «Днопоглиблювальний флот» ДП «АМПУ», як і будь-якого іншого інфраструктурного підприємства, є створення умов для якісної та ефективної діяльності транспортного підприємства. Змістом діяльності є здійснення навігаційного забезпечення на внутрішніх водних шляхах (ВВШ), віднесених до категорії судноплавних, та акваторіях морських портів. Філія проводить днопоглиблення, тральні та дноочисні роботи на внутрішніх водних шляхах, відновлення паспортних глибин в акваторіях морських портів України тощо. [4, 5].

Державне підприємство Філія «Днопоглиблювальний флот» є структурним підрозділом АМПУ, утвореним у 2018 р. За період 2018-2022 рр. (до початку повномасштабної агресії РФ проти України) Філією виконувались комплекси тральних та дноочисних робіт як в акваторіях морських портів Чорного та Азовського морів, в т. ч. Дністровсько-Лиманському каналі Білгород-Дністровського морського торговельного

порту (далі – МТП), в акваторії Бердянського МТП, збільшення глибин МТП «Чорноморськ» тощо, так і на внутрішніх водних шляхах для забезпечення гарантованих габаритів суднового ходу. Суцільне тралення було проведено на всій довжині річки Дніпро від порту Херсон до селища Любеч Чернігівської області (до кордону з Республікою Білорусь); на всій українській ділянці Прип'яті та на судноплавних ділянках Південного Бугу [23, 24]. Усі роботи проводились з обов'язковим дотриманням вимог екологічної безпеки [25].

Вивчення фінансово-економічної звітності Філії показало певні особливості діяльності підрозділу, що обумовлені місцем та роллю ФДФ в структурі АМПУ, а саме: Філія не отримує чистого доходу від реалізації продукції, оскільки фінансування підрозділу здійснюється в межах затвердженого кошторису витрат; господарська діяльність підрозділу здійснюється як складова складного механізму взаємозв'язків між структурними підрозділами Адміністрації морських портів України; основними видами діяльності Філії «Днопоглиблювальний флот» є: роботи з днопоглиблення, тральні роботи, ремонт днопоглиблювального флоту. Для виконання таких видів робіт застосовуються певні типи основних засобів (обладнання) Філії, що мають специфічне призначення та не використовуються для виконання власне перевезень вантажів чи пасажирів: морські земснаряди, землечерпальні снаряди, землесосні снаряди, драги та інші специфічне обладнання, а також теплоходи. [26].

За період 2018-2022 рр. діяльність підрозділу залишається збитковою, що пояснюється особливістю обліку витрат ФДФ. У 2022 р. відбувається скорочення обсягів діяльності філії через неможливість виконання робіт в умовах воєнних дій, що зумовило як скорочення отриманих доходів, так і певне скорочення суми витрат, собівартості виконаних робіт, зменшення збитків від операційної діяльності та зменшення чистого збитку. Показник фінансового результату (чистого збитку) за результатами роботи філії за 9 місяців 2022 р. становив 57,7 млн грн.

Основну частку вартості основних засобів – 56-64 % – становлять транспортні засоби – плавзасоби (судна) спеціального призначення, за допомогою яких здійснюються роботи з днопоглиблення, розчистки фарватерів, дно

портів та русла річок, каналів, інших внутрішніх водойм. Ступінь зносу основних засобів та нематеріальних активів незначний, основні засоби на підприємстві відносно нові. ФДФ активно впроваджує капітальні інвестиції в оновлення основних засобів і нематеріальних активів. Найбільші обсяги капітальних інвестицій з аналізованого періоду були освоєні у 2021 р. Найбільшу частку капітальних вкладень становить придбання основних засобів, з них – плавзасобів та основних фондів до них. У 2022 р. у зв'язку з воєнними діями оновлення основних засобів і капітальні інвестиції практично не здійснювались. Показник фондоозброєності праці знаходиться на досить високому рівні – 690,8 тис. грн вартості основних засобів на одного працівника (табл. 1).

Браховуючи специфіку діяльності філії «Днопоглиблювальний флот» та особливості формування фінансових результатів і витрат

філії, зокрема, те, що філія не отримує доходів від реалізації продукції та виконання робіт, фондовіддача як показник ефективності використання основних засобів в табл. 1 розрахована як відношення собівартості виконаних робіт до середньорічної вартості основних засобів відповідного періоду. З виконаних розрахунків випливає, що у 2020 р. в розрахунку на 1 грн вартості основних засобів було виконано робіт, собівартість яких становила 1 грн 36 к., у 2021 р. собівартість виконаних робіт була дещо меншою – 1 грн 21 к., а у 2022 р. (за 9 місяців) через воєнні дії відбувся спад виконаних робіт і показник фондовіддачі знизився до 32 к. в розрахунку на кожен гривню вартості основних засобів. Таким чином, обставини минулого періоду зумовлюють зниження ефективності використання основних засобів.

Таблиця 1

Технічна оснащеність праці та ефективність використання основних виробничих засобів ФДФ АМПУ

Показники	Роки			Темп росту, %	
	2020	2021	2022	2021 / 2020	2022 / 2021
Собівартість виконаних робіт, тис. грн	169 996,1	173 309,2	49 765,2	101,9	28,7
Фінансовий результат, тис. грн	-171 039,5	-180 659,9	-57 713,8	105,6	31,9
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	124 820,8	143 090,8	156 816,5	114,6	109,6
Фондовіддача, грн / грн	1,36	1,21	0,32	89,0	26,4
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	188	232	227	123,4	97,8
Фондоозброєність праці, тис. грн / особу	663,9	616,8	690,8	92,9	112,0

Вивчення діяльності підрозділу дозволило виділити наступні особливості формування стратегії розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту, а саме:

- Стратегія розвитку такого підприємства формується в рамках Стратегії розвитку водного транспорту України, а також в рамках розвитку діяльності Адміністрації морських портів України;

- Цілі стратегічного розвитку філії повинні відповідати, не суперечити та бути підпорядкованими цілям розвитку водного транспорту в цілому та цілям ефективного розвитку АМПУ зокрема (принцип узгодженості цілей);

- Підприємства інфраструктури в своїй діяльності тісно взаємодіють з іншими структурними підрозділами та підприємствами інфраструктури. Наприклад,

Філія «Днопоглиблювальний флот» у своїй діяльності тісно взаємодіє з підприємствами портової інфраструктури водного транспорту, зокрема зі структурними підрозділами ПрАТ «Укррічфлот», іншими річковими портами, природоохоронними організаціями, підприємствами рибного господарства тощо;

- Діяльність інфраструктурних підприємств водного транспорту безпосередньо направлена на формування умов функціонування водойм, тому стратегія діяльності цих підприємств повинна обов'язково враховувати стратегії розвитку певних територій, на яких і відбувається ця діяльність;

- Сезонність діяльності. Діяльність інфраструктурних підрозділів водного транспорту не позбавлена впливу природно-кліматичних факторів, які впливають на обсяг та характер робіт, виконуваних підрозділами;

- Мультиплікативний синергійний ефект від реалізації заходів, передбачених стратегією розвитку інфраструктурного підприємства (пояснюється комплексним впливом реалізованих заходів на різні сфери економіки та життя суспільства). Розчищення та поглиблення дна водних об'єктів сприяє як роботі водного транспорту безпосередньо, так і створює позитивний вплив на діяльність інших галузей та підприємств – водного туризму, сільського господарства, водного господарства та меліорації, дозволяє

покращувати стан екології водойм. Отже, крім прямого впливу на доступність інфраструктури портів і розвиток торгівлі та переміщення вантажів формується комплексний позитивний побічний ефект від діяльності підприємств інфраструктури. Звідси, можна говорити про позитивний синергійний ефект, який справляє діяльність інфраструктурного підприємства на навколишнє середовище.

Таким чином, реалізація стратегії дозволяє отримати комплексний позитивний ефект. Окрім того, варто додати, що стратегія розвитку будь-якого підприємства повинна передбачати не тільки ефективність у загальноприйнятому сенсі – тобто перевищення результатів над витратами, але й містити аспекти соціального розвитку, в тому числі розвиток колективу, підвищення рівня заробітних плат і соціальне забезпечення, професійний розвиток працівників та їх кар'єрне зростання, самореалізацію тощо, пом'якшення соціальних проблем – стабільну зайнятість, соціальний захист, екологічну безпеку.

Отже, ми можемо сформулювати принципи, на основі яких має бути сформована стратегія розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту (табл. 2).

Таблиця 2

Принципи формування Стратегії розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту

Назва	Зміст
Ієрархічність цілей	Підпорядкованість цілей розвитку підрозділу цілям розвитку організації
Ефективність і соціальна орієнтованість	Ефективний розвиток одночасно повинен передбачати досягнення цілей розвитку колективу та пом'якшення соціальних проблем
Комплексність	Визначення цілей та розробка взаємопов'язаних програм дій за усіма основними напрямками діяльності організації
Синергійний (синергетичний) ефект	Ефект системної цілісності, що пояснює системний вплив розвитку однієї підсистеми на функціонування усієї організації та навколишнього (соціального та екологічного) середовища, т. зв. «зовнішні ефекти»
Принцип холізму (поєднання координації та інтеграції)	Оптимальне поєднання галузевих та територіальних інтересів розвитку, інтеграція з цілями та стратегіями розвитку регіону
Стратегічний характер заходів	Орієнтація на розв'язання складних проблем, які існуватимуть у довгостроковій перспективі; неможливість усунення їх одномоментним заходом спонукає до обґрунтованих, послідовних, складних заходів, обґрунтовує існування організації в довгостроковій перспективі

Джерело: авторська розробка.

На основі наведених принципів пропонується сформувати Стратегію комплексного інтегративного розвитку інфраструктурного підприємства водного

транспорту, засновану на інтеграції цілей розвитку як підприємства водного господарства (АМПУ), так і територій, що безпосередньо прилягають до морських портів України, зокрема областей Півдня України – Одеської, Миколаївської, Херсонської, Запорізької та Донецької. Зрозуміло, що остаточний і комплексний варіант такої Стратегії розвитку можливий тільки після остаточного звільнення усіх областей України від армії РФ, а зміст стратегії буде пов'язано з ліквідацією наслідків повномасштабної агресії росії проти України.

Рис. 1 відображає особливості Стратегії комплексного інтегративного розвитку інфраструктурного підприємства водного транспорту.

Комплексний характер розвитку та синергійний ефект запропонованих та реалізованих заходів обумовлюють особливу роль інфраструктурного підприємства (ФДФ) у формуванні стратегії розвитку регіону та галузі в цілому.

Так, ще у 2018 р. співпраця підприємств у

сфері днопоглиблення з турецькими фірмами була частиною програми «Таврійські горизонти» [27]. Зокрема, найважливішим проектом, що розглядався на форумі в той час, було створення Херсонської Каліфорнії через об'єднання Прибалтики, Скандинавії та Азійських країн транспортним шляхом, що проходить по Дніпру. Розвиток логістично-транспортних коридорів на той час займав в планах керівництва області одне з пріоритетних місць, адже Херсонщина має вигідне географічне розташування. Зокрема, в рамках форуму відбулася панельна дискусія під назвою «Глобалізація зовнішньоекономічних процесів через розвиток транспортно-логістичної інфраструктури та відновлення річкового судноплавства» [27], Передбачалось, що відновлення судноплавства по р. Дніпро, яка була не дуже завантажена, дозволило б поєднати названі регіони.



Рисунок 1. Особливості стратегії розвитку ФДФ (авторська розробка)

В рамках цього напрямку було реалізовано низку проектів. Один з найвагоміших –

відновлення річки Дніпро як судноплавної артерії України. Першочерговим завданням

для успішної реалізації цього проекту є відновлення повноцінної роботи судноплавного шляху Е-40 і річкових перевезень на маршруті Балтійське море – Гданськ – Дніпро – Чорне море. А саме: виконання днопоглиблювальних робіт на лімітуючих перекатах Дніпровського і Дніпродзержинського водосховищ та збільшення габаритів водного шляху на ділянці Київська ГЕС – Нижні Жари, необхідного для проходу суден класу «ріка-море».

В рамках «Таврійських горизонтів» було презентовано інвестиційний проект компанії «Нібулон». Компанією «Нібулон» у 2018 р. у м. Гола Пристань всього за 100 днів було збудовано новий найсучасніший перевантажувальний термінал з відвантаження зернових та олійних культур на річковий та морський транспорт [27].

На сьогодні діяльність ФДФ надзвичайно важлива в аспекті забезпечення прохідності гирла Дунаю як складової частини програми «Grain from Ukraine». До запуску в дію т. зв. «Зернового коридору» функціонування гирла Дунаю (поряд із залізничними перевезеннями) було єдино доступним для України шляхом здійснення експорту українського збіжжя,

заблокованого в чорноморських портах України. Поглиблення та роботи з розчищення гирла Дунаю є необхідним елементом ефективного функціонування цього водного шляху.

Таким чином, стратегічні заходи по розвитку діяльності ФДФ можна розділити на дві групи (табл. 3).

Відновлення участі в програмі «Таврійські горизонти», реалізація яких була намічена ще в довоєнні часи. Ці програмні заходи передбачали, наприклад, днопоглиблення акваторії портів Чорного та Азовського морів.

Повернення до цих програм можливе після визволення захоплених територій Херсонської та інших південних областей України.

В інвестиційній сфері відкриваються найбільші перспективи для економічного партнерства України й Туреччини. Перспективними проектами в сфері розвитку морської логістики є оновлення (відновлення) і модернізація інфраструктури морських портів «Ольвія» (спеціалізований порт) та «Херсон» на умовах міжнародної концесії. [27]. Після перемоги України в російсько-українській війні доцільно буде повернутися до реалізації цих проектів.

Таблиця 3

Черговість реалізації стратегічних заходів розвитку ФДФ

Етапи	Заходи
Заходи першої черги	Розчищення та поглиблення гирла Дунаю, акваторій Дунайських портів
Перспективні заходи	Відновлення участі в програмі «Таврійські горизонти»; - Співпраця з турецькими інвесторами; - Впровадження технічних інновацій, направлених на поліпшення техніко-технологічного рівня робіт; - Реалізація кадрової стратегії розвитку

Джерело: авторська розробка.

Розвиток техніко-технологічного рівня виконання днопоглиблювальних робіт та впровадження інновацій у цій сфері є складовою частиною Стратегії комплексного інтегративного розвитку Філії «Днопоглиблювальний флот». Сучасна світова практика виконання таких робіт пропонує низку технічних інновацій, застосування яких покликано оптимізувати витрати на таких роботах та вдосконалити і осучаснити технологію виконання днопоглиблювальних робіт. Визнано перспективним досвід застосування еходрона (автономного акустичного судна) для оптимізації

проведення днопоглиблювальних робіт [28]. Особливістю підготовки техніко-економічного обґрунтування по впровадженню цих інноваційних проектів є те, що розрахунок економічної ефективності таких заходів для інфраструктурних та обслуговуючих підприємств потрібно здійснювати не через зростання показника доходів, а через економію витрат, в тому числі операційних на виконання робіт, оскільки доходи не залежать від безпосереднього впровадження інновацій у цих типах обслуговуючих і допоміжних виробництв. Таким чином, результуючий грошовий потік за

такими інноваційними проектами формується не через приріст доходу і прибутку, а як економія експлуатаційних витрат.

З урахуванням досвіду застосування еходрона в порту Антверпена (Бельгія) [28] спрогнозовано економію річних операційних витрат ФДФ (на базі звітності 2022 р.) від застосування цього засобу – 291,8 тис. грн, що дозволить окупити придбання еходрона протягом 7 років та отримати рентабельність капіталовкладень в цю інновацію на рівні 15,2 %.

Висновки

Діяльність Філії «Днопоглиблювальний флот» дозволяє отримати комплексний

позитивний синергійний вплив на низку видів економічної діяльності регіону. Стратегія комплексного інтегративного розвитку ФДФ є комплексним багатоаспектним документом, сформованим з урахуванням принципів синергізму, системної цілісності та специфіки діяльності інфраструктурного підприємства водного транспорту, та охоплює усі сфери економічної діяльності та розвиток застосованих виробничих ресурсів. Крім того, запропоновано перелік заходів стратегічного характеру, що можуть бути змістом діяльності підприємства в рамках реалізації Стратегії комплексного інтегративного розвитку, та розкрито зміст та черговість цих заходів, серед яких передбачено участь у повоєнному відновленні Півдня України.

PYLYPENKO O. V.^{1*}, NAKALIUZHNA A. O.²

1* PhD of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Marketing and Business Administration, State University of Infrastructure and Technologies, e-mail: O_V_Pylypenko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0003-3096-2377

2* senior lecturer of the Department of Economics, Marketing and Business Administration, State University of Infrastructure and Technologies, graduate of the third (educational and scientific) level of higher education in the specialty 051 "Economics", ORCID ID: 0000-0003-0824-8329

FEATURES OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE INFRASTRUCTURE ENTERPRISE OF WATER TRANSPORT

Essence and content of the activity of the infrastructure enterprise of water transport were investigated in the article; the mission and purpose of the activity of the infrastructure enterprise were formed. The indicators of the activity of Branch Dredging Fleet of the State Enterprise Ukrainian Sea Ports Administration (USPA) were analyzed, taking into account the specifics of the construction of the USPA management structure. The principles of forming a strategy for the development of an infrastructure enterprise were defined and the Complex Integrative Strategy for the Development of the Branch Dredging Fleet was proposed, with a division of the proposed measures according to the terms of implementation. **The purpose** of the work is to substantiate the prospective strategy of the development of the infrastructure enterprise of water transport. **Method.** During the writing of the article, the following methods were used: abstraction, logical, systematization and grouping were used to generalize theoretical approaches and define the essence of the concept of "strategy", "essential features of the activity of an infrastructure enterprise", "principles of strategy formation", "features infrastructure enterprise development strategies" etc.; methods of economic analysis as comparison, index were used to characterize the performance indicators of the base enterprise; tabular, graphic were used for the purpose of visual presentation of research results, methods of statistical and comparative analysis were used for study, grouping; comparison – for evaluation and interpretation of actual data on the results and efficiency of the operation of the Branch Dredging Fleet; strategic analysis were used for the formation of the strategy of the economic activity of the enterprise in the current conditions of activity. **The result** of the study is the formed Strategy of the complex integrative development of the Branch Dredging Fleet and the proposed measures that are part of the Strategy. **The scientific novelty** of the obtained results lies in the formation of the Strategy of Complex Integrated Development of the USPA Branch Dredging Fleet as well in the formation of the principles of the development strategy of the infrastructure enterprise of water transport, according to which the content of the Strategy of Complex Integrated Development is determined. A list of measures of a strategic nature, which can be the content of the enterprise's activities within the framework of the implementation of the Strategy of Complex Integrative Development, is proposed. The content and sequence of these measures are disclosed. **The practical significance** of the obtained results consists in the possibility of applying the research results in the activities of transport infrastructure enterprises.

Keywords: infrastructure enterprise; infrastructure; water transport; development strategy; dredging fleet

REFERENCES

1. UkraineInvest pohlybliuie spivpratsiu z turetskym biznesom [UkraineInvest deepens cooperation with Turkish business]. [Electronic resource]. Retrieved from <https://cutt.ly/s1KfqPI>.
2. SE USPA (State Enterprise Ukrainian Sea Ports Administration). Wikipedia. [Electronic resource]. Retrieved from <https://goo.su/sQztC>.
3. USPA. Official website. Summary table of the approach of vessels to the seaports of Ukraine. [Electronic resource]. Retrieved from <https://www.uspa.gov.ua/project/zvit-zerno>
4. Materials of the annual reports of the Dredging Fleet Branch of the SE USPA. (2018-2022). Dredging Fleet Branch, State Enterprise Ukrainian Sea Ports Administration.
5. The new USPA branch will deal with dredging in ports and inland waterways. UGA. [Electronic resource]. Retrieved from <https://uga.ua/news/nova-filiya-ampu-zajmetsya-dnopogliblennyam-v-portah-na-vnutrishnih-vodnih-shlyahah/>.
6. Dmytryk, D. V. (2012). *Formuvannia stratehii rozvytku transportnoho pidpriemstva* [Formation of a strategy for the development of a transport enterprise]. *Collection of Scientific Works of NAU Problems of Improving Infrastructure Efficiency, vol. No. 25, 2012*. [Electronic resource]. Retrieved from file:///D:/Downloads/alexi,+504-1955-1-CE.pdf.
7. Maslak, O. I., & Yakovenko, Ya. Yu. (Title in Ukrainian: *Formuvannia konkurentnykh perevah transportnoi infrastruktury z pozysii stratehii staloi lohistyky* [Formation of competitive advantages of transport infrastructure from the standpoint of sustainable logistics strategy]). [Electronic resource]. Retrieved from <http://surl.li/gshrs>.
8. Demianchenko, A. (2014). *Kontseptsiiia efektyvnoho upravlinnia rozvytkom morskoi portovoi haluzi Ukrainy v rynkovykh umovakh* [The concept of effective management of the development of the sea port industry of Ukraine in market conditions]. Mariupol: Novyi svit.
9. Infrastructure. Wikipedia. [Electronic resource]. Retrieved from <https://cutt.ly/t1Z7Tc7>.
10. Yunin, O. S., Kruhlova, O. O., Savielieva, M. O., & others. (2018). *Financial and Economic Dictionary: Reference Dictionary*. Dnipro: Bila K. O. Publisher. 164 p.
11. Turenko, A. M., Dmitriev, I. A., Ivanilov, O. S., Shevchenko, I. Yu. (2018). *Dictionary of Economist and Entrepreneur*. Kharkiv: Kharkiv National Automobile and Highway University «XHAJY». 340 p.
12. Zavadskyi, Y. S., Osovskaya, T. V., Yushkevych, O. O. (2006). *The Economic Dictionary*. Kyiv: "Condor" Publishing House. 356 p.
13. Honcharov, S. M., & Kushnir, N. B. (2009). *Interpretive Dictionary of an Economist*. Edited by Prof. S. M. Honcharov. Kyiv: Center for Educational Literature Publishing House. 264 p.
14. Ansoff, H. I., & McDonnell, E. J. (1988). *The New Corporate Strategy*. Wiley. 258 p.
15. Ansoff, H. I. (2007). *Strategic Management* (2007th edition). Palgrave Macmillan. 233 p.
16. Karloff, B. (2002). *Delovaja strateghiya* [Business strategy]. Moscow: Infra-M.
17. Porter, M. (1998). *Strategy of Competition*. Kyiv: Osnovy publishing house. 390 p.
18. Vasylenko, V. O., & Tkachenko, T. I. (2003). *Strategic Management: Education Manual* (2nd edition). Kyiv: Center for Educational Literature Publishing House. 400 p.
19. Dovhan, L. Ye., Karakai, Yu. V., & Artemenko, L. P. (2011). *Strategic Management*. Kyiv: Center for Educational Literature Publishing House. 440 p.
20. Cherep, A. V., & Suchkov, A. V. (2011). *Strategic Planning and Management: Training Manual*. Kyiv: "Condor" Publishing House. 334 p.
21. Shershynova, Z. Ye., & Oborska, S. V. (2006). *Strategic Management: Education Manual*. Kyiv: KNEU Publishing House. 600 p.
22. Pylypenko, O. V. (2018). *Strategic Analysis: Educational and Methodological Manual*. Kyiv: IAPM. 304 p.
23. AMPU zavershyla dnouchysni roboty na vnutrishnikh vodnykh shliakhakh Ukrainy [USPA completed dredging works on the internal waterways of Ukraine]. *Ukrinform*. [Electronic resource]. Retrieved from <https://goo.su/JTban>.
24. Za try misiatsi provedeno dnopohlybliuvalni roboty obiemom 700 tys. kub. metriv [Dredging works in the volume of 700,000 cubic meters were carried out in three months]. USPA. Agro.Polit.com. [Electronic resource]. Retrieved from <https://goo.su/UjVeDY>.
25. AMPU zdiisnyt dnopohlyblennia ukrainskoi dilianky richky Prypiat [USPA will carry out dredging of the Ukrainian section of the Pripjat River]. Interfax-Ukraine. [Electronic resource]. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20200103135927/https://ua.interfax.com.ua/news/general/633727.html>.
26. Dnopogliblyuvalni roboti [Dredging works]. Wikipedia. [Electronic resource]. Retrieved from <https://cutt.ly/51MWVee>.
27. "Tavriyski gorizonti": duzhe ambitno y tsilkom realno ["Taurian horizons": very ambitious and quite realistic]. *Ukrinform*. [Electronic resource]. Retrieved from <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2317219-tavriyski-gorizonti-duzhe-ambitno-j-cilkom-realno.html>.
28. Echodrone start-up project to optimize dredging has become a promising business case. Port news. [Electronic resource]. Retrieved from <https://portnews.ru/news/310658/>.

Стаття надійшла до редакції: 01.05.2023, Received: 2023.05.01

УДК 339.138

ЛИСЕНКО І.В.^{1*}

^{1*} к.е.н., доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики, Національний університет «Чернігівська політехніка», e-mail: lysenko_iren@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9960-1599

ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ НА ТОВАРНУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено теоретичні та практичні аспекти використання маркетингових інновацій у товарній політиці підприємств, обґрунтовано їх вплив на конкурентоспроможність і прибутковість компаній. **Метою** статті є аналіз ролі маркетингових інновацій на товарну політику підприємств та їх впливу на розвиток бізнесу в сучасному динамічному ринковому середовищі. Робота базується на актуальних наукових дослідженнях і публікаціях, аналізує останні тренди та підходи в галузі маркетингу. Дослідження проведено на основі аналізу наукових джерел та емпіричних даних, з використанням **методів**: динамічного, семантичного, порівняльного аналізу, методу систематизації; методу групування, аналізу і синтезу, абстрактно-логічного та експертного методів, з метою виявлення та опису різних видів маркетингових інновацій, їх особливостей і взаємозв'язків зі стратегією товарної політики підприємства. **Результати**: зосереджено увагу на тому, що маркетингові інновації є ключовим фактором розвитку бізнесу в умовах нестабільного ринкового середовища та змін потреб споживачів. Їх впровадження дозволить підприємствам забезпечити стійкий конкурентний розвиток та позиціонування на ринку. **Наукова новизна**: пропонується впровадження маркетингових інновацій у практику роботи підприємств, зокрема: застосування нових методів реклами та просування продукту, створення ексклюзивної продукції, використання інноваційних технологій у виробництві тощо. **Практична значимість**: проведене дослідження може стати основою для формування нових теорій та концепцій у галузі маркетингу, підвищення рівня знань та кваліфікації фахівців, розглядає сучасні підходи до маркетингу, зокрема, розробку нових продуктів, їх просування на ринок, забезпечення якості товарів і послуг, створення та розвиток брендів, з метою підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: маркетинг інновацій; товарна політика; підприємство; конкурентоспроможність; маркетингові стратегії; маркетингові дослідження; нові технології

Постановка проблеми

Швидкий технологічний розвиток, зміни в поведінці споживачів, зростання конкуренції на ринку, а також впровадження нових стандартів управління якістю продукції вимагають від компаній постійної адаптації до нових умов і впровадження інноваційних рішень, тому роль маркетингових інновацій у товарній політиці підприємства є дуже важливою в сучасному бізнес-середовищі.

Завдяки маркетинговим інноваціям підприємства можуть підвищити ефективність своєї товарної політики, збільшити продажі, підвищити лояльність клієнтів та конкурентоспроможність на ринку. Крім того, впровадження інновацій у товарну політику може бути важливим фактором для залучення нових інвесторів, а також вплинути на імідж компанії та її позиціонування на ринку.

У зв'язку з цим, дослідження впливу маркетингових інновацій на товарну політику підприємства має велике значення як дослідників, так і для практикуючих спеціалістів галузі, які прагнуть знайти нові

способи підвищення ефективності бізнесу та досягнути конкурентної переваги на ринку. Тому питання пов'язані із впливом маркетингових інновацій є надзвичайно актуальними і мають велике значення для успішного розвитку товарної політики підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності.

Дослідження має важливий зв'язок з практичними завданнями, пов'язаними зі збільшенням конкурентоспроможності підприємств в умовах глобалізації економіки та швидкого технологічного розвитку. Застосування маркетингових інновацій у товарній політиці може стати важливим інструментом для забезпечення успішної діяльності підприємств на ринку та збереження їх позицій у конкурентній боротьбі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Визначення впливу маркетингових інновацій у товарній політиці підприємств є досить актуальним в сучасній економічній

науці. За останні кілька років було опубліковано значну кількість наукових досліджень та публікацій, які висвітлюють різні аспекти цього питання.

Вивченням питань, пов'язаних із маркетинговими інноваціями, а також їх впливом на товарну політику підприємств займалось багато як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема: Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С., Махнуша С.М., Перерва П.Г., Dwivedi A., Pawsey N., Grabowski W., Staszewska-Bystrova A., Jung S-U, Shegai V., Li X Huang L, Ren A. Li Q, Zeng X., Thongsri N., Chang AK-H. та інші [1-12].

Переважає більшість цих досліджень присвячена окремим прикладним аспектам маркетингу інновацій, зокрема, підходів до аналізу потреб споживачів у нових видах продукції, маркетингового обґрунтування доцільності їх розробки, просування інновацій на ринок, формування ринку окремих видів інновацій, наприклад, екологічних тощо.

Наприклад, автори Dwivedi A. та Pawsey N. досліджують вплив різних факторів на інноваційну активність у маркетингу в малих та середніх підприємствах (МСП). У статті дослідники використовують регресійний аналіз, щоб визначити, які фактори можуть впливати на маркетингову інноваційну активність МСП. В результаті дослідження автори визначили, що інноваційну активність в маркетингу МСП найбільше визначають такі фактори: доступність внутрішніх та зовнішніх ресурсів, орієнтація на ринок та користувача, гнучкість та швидкість прийняття рішень та схильність до ризику [7].

У роботі Ілляшенка С.М. проведено аналіз підходів до визначення поняття маркетингу інновацій та запропонували синтез моделей маркетингових інновацій, визначивши її чотири ключові елементи: нововведення у товарі, нововведення у просуванні, нововведення у ціні та нововведення у розподілі продукції. Дослідники також відзначили, що маркетингова інновація повинна бути вирішальною у встановленні та збереженні конкурентних переваг підприємства [1].

У дослідженнях [2, 3] автор аналізує зв'язок між маркетинговою концепцією та маркетинговими інноваціями, зазначаючи, що інновації стають результатом впровадження маркетингової концепції в діяльність підприємства. У статті також відзначається,

що важливим елементом впровадження маркетингових інновацій є розуміння споживача та його потреб.

Деякі останні дослідження зосереджуються на ролі маркетингових інновацій в розробці продукту та їх впливі на результативність підприємства, відзначаючи важливість прийняття орієнтованого на клієнта підходу та використання технологій для підвищення пропозиції продуктів (послуг).

Інші дослідження наголошують на необхідності стратегічного вирівнювання між інноваціями продукту та маркетинговими зусиллями для досягнення успіху на ринку. Однак, серед науковців ще існують дискусійні питання, наприклад: як вимірювати вплив маркетингової інновації на успіх продукту, та як балансувати компроміс між вартістю та інноваціями у розробці продукту.

Ґрунтовний аналіз і узагальнення робіт вітчизняних і зарубіжних науковців дозволив сформулювати наступне визначення категорії «маркетинг інновацій».

Зокрема у роботі Ілляшенка С.М. зазначено, що це діяльність, що спрямована на пошук нових сфер і способів використання потенціалу підприємства, розробку на цій основі нових товарів та технологій і їх просування на ринку з метою задоволення потреб і запитів споживачів ефективнішим, ніж у конкурентів, способом, отримання завдяки цьому прибутку та забезпечення умов тривалого виживання й розвитку на ринку. Маркетинг інновацій є запорукою успіху підприємств-інноваторів, оскільки дозволяє виявляти і контролювати фактори, які визначають умови тривалого виживання і розвитку (на основі інновацій) на ринку [2].

Аналіз наукових публікацій свідчить, що маркетингові інновації є важливою складовою товарної політики фірми та ключовим фактором конкурентоспроможності в сучасному динамічному ринковому середовищі. Однак, є окремі аспекти маркетингових інновацій, які слід дослідити в контексті їх впливу на товарну політику підприємств.

Формулювання мети статті

З огляду на це метою статті є дослідження теоретичних та практичних аспектів ефективних маркетингових інновацій та їх впливу на товарну політику підприємств. Дане

дослідження має на меті висвітлити важливість маркетингових інновацій у формуванні товарної політики підприємств та їх вплив на ефективність бізнесу. Детально розкрити питання впровадження маркетингових інновацій у різні сфери діяльності підприємств, включаючи стратегії продажу, просування та підтримки продукту.

Виклад основного матеріалу

Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, впровадження інноваційних технологій у всі сфери життя, стали важливою передумовою дослідження впливу маркетингових інновацій на товарну політику підприємств. У таких умовах однією з головних проблем формування та ефективності маркетингу інновацій є недостатня увага компаній до розробки стратегій маркетингу, спрямованих на впровадження інноваційних продуктів та послуг.

Маркетинг інновацій є важливим аспектом товарної політики підприємств, оскільки дозволяє забезпечити конкурентоспроможність продукції на ринку шляхом впровадження нових ідей, технологій, продуктів та послуг. Він є ключовим чинником успіху компаній в індустрії 4.0. Для ефективного використання потенціалу новітніх технологій та забезпечення конкурентоспроможності на ринку, компанії повинні розробляти та впроваджувати інноваційні продукти та послуги.

Маркетингові інновації є невід'ємною частиною успішної діяльності будь-якої компанії. Ці інновації можуть бути різними в залежності від мети та характеристик діяльності але їх основна мета полягає у залученні та збереженні клієнтів, збільшенні продажів та підвищенні конкурентоспроможності підприємства на ринку. Наведемо декілька прикладів типових маркетингових інновацій:

– розвиток цифрових каналів маркетингу може включати в себе розробку веб-сайтів, мобільних додатків, соціальних медіа-каналів та електронної комерції. Ці канали надають можливість компаніям більш ефективно зв'язуватися зі своїми клієнтами, забезпечують доступність та зручність взаємодії, а також можуть бути використані для співпраці з впливовими особистостями, що

може збільшити увагу до підприємства, підвищуючи його популярність;

– персоналізація може бути здійснена за допомогою різних методів, таких як: використання даних клієнтів для створення персональних рекламних повідомлень, індивідуальних знижок або програм лояльності. Це дозволяє компаніям створювати більш близькі відносини зі своїми клієнтами та збільшувати вірогідність повторних покупок;

– розвиток відео контенту є ефективним інструментом для підприємств, які хочуть ефективно передавати своє повідомлення та демонструвати свою продукцію аудиторії. Рекламні відео можуть бути використані для презентації нових продуктів, для створення емоційного зв'язку з клієнтами, а також для передачі інформації про соціально-відповідальну діяльність компанії.

– підприємства можуть використовувати свою соціальну відповідальність для підвищення своєї репутації та привернення уваги до своєї діяльності. Це може бути досягнуто через підтримку благодійних організацій, участь у соціальних проєктах, екологічну діяльність та інші ініціативи.

– інтерактивність може включати в себе створення інтерактивних рекламних кампаній, конкурсів та ігор, що дозволяє залучати клієнтів та створювати активний діалог з аудиторією.

Наведемо декілька прикладів компаній, які успішно використовують маркетингові інновації для підвищення своєї привабливості на ринку.

Київстар – український мобільний оператор, який активно використовує цифрові канали маркетингу для привернення клієнтів та співпрацює з впливовими особистостями для підвищення своєї популярності.

Petcube – українська компанія, яка розробляє інтерактивні камери для домашніх тварин. Petcube використовує маркетингові інновації, такі як співпраця зі знаменитостями та активна присутність у соціальних мережах, щоб привернути увагу клієнтів.

Rozetka – український інтернет-магазин, який використовує інноваційні рішення для забезпечення зручності та швидкості покупок. Зокрема, програму лояльності, що надає клієнтам можливість заробляти бонусні бали за кожну покупку, які можна використовувати для знижок на майбутні покупки;

персоналізований підбір товарів за допомогою використання машинного навчання та аналіз даних для підбору персональних пропозицій для кожного клієнта, що дозволяє полегшити процес вибору товарів; активно використовує соціальні мережі для взаємодії зі своїми клієнтами, проведення рекламних кампаній, промо-акцій тощо.

Ці приклади показують, що маркетингові інновації можуть допомогти підприємствам створити сильну конкурентну позицію на ринку та підвищити свою репутацію серед клієнтів. Однак, для досягнення успіху в цьому напрямку, вони повинні бути готовими інвестувати кошти в маркетингові дослідження та розробку нових стратегій.

Маркетингові інновації є важливим інструментом для розвитку компаній, оскільки дозволяють підвищувати їх ефективність та конкурентоспроможність на ринку. До основних цілей маркетингових інновацій у розвитку товарної політики можна віднести наступні:

- підвищення обізнаності про компанію: відмінні маркетингові інновації допомагають привернути увагу клієнтів до продукції підприємства;

- використання нових підходів до просування товарів та послуг можуть зробити підприємство більш доступним та привабливим для клієнтів;

- покращання якості продукту: маркетингові інновації дозволяють компаніям дізнатися більше про потреби та бажання своїх клієнтів. Це може сприяти покращанню якості продукту та його адаптації до потреб клієнтів;

- розширення аудиторії: маркетингові інновації можуть допомогти компаніям залучити нову аудиторію та розширити свої ринки збуту. Наприклад, застосування нових каналів комунікації з клієнтами, таких як соціальні мережі, може допомогти залучити більшу аудиторію;

- підвищення конкурентоспроможності: підприємства, які здійснюють маркетингові інновації, можуть збільшити свою конкурентоспроможність на ринку. Це може включати зниження вартості продукту, використання нових технологій виробництва, розробку нових продуктів та послуг, які більш точно відповідають потребам ринку;

- підвищення лояльності клієнтів: маркетингові інновації можуть допомогти компаніям залучити та утримати лояльну

аудиторію. Наприклад, програми лояльності, персоналізовані рішення та пропозиції, а також ефективна комунікація з клієнтами можуть допомогти збільшити лояльність та задоволеність клієнтів.

Для досягнення цих цілей, компанії повинні зосередитися на таких аспектах маркетингу, як:

- аналіз ринку та конкурентів: компанії повинні ретельно досліджувати потреби та побажання клієнтів, вивчати ринок та конкурентів, аналізувати тренди та прогнозувати майбутні тенденції, у зв'язку зі зміною у споживчому поведінці, потрібно постійно вивчати та аналізувати ринки, визначати нові потреби та попит на продукти та послуги;

- розробка стратегії маркетингу: компанії повинні розробляти стратегії маркетингу, спрямовані на впровадження інноваційних продуктів та послуг на ринок, це може включати розробку нових брендів, вивчення маркетингових каналів та форматів, а також планування маркетингових заходів;

- використання сучасних технологій: компанії повинні використовувати новітні технології, щоб покращити якість своїх продуктів та послуг, забезпечити більш ефективну взаємодію зі своїми клієнтами та збільшити віддачу від маркетингових зусиль;

- створення інноваційної культури: компанії повинні створювати інноваційну культуру, яка сприятиме розвитку нових ідей та технологій, це може включати залучення працівників до процесу розробки та впровадження інновацій, створення платформ для співпраці та обміну ідеями між працівниками, а також надання підтримки інноваційним проектам;

- взаємодія зі споживачами: компанії повинні активно взаємодіяти зі своїми споживачами, вивчати їх потреби та побажання, забезпечувати якісне обслуговування та швидко відповідь на запити клієнтів [3].

Компанії повинні створювати спеціальні інноваційні програми та акції, щоб залучити нових клієнтів та зберегти існуючих. Проте, для успішного формування та функціонування маркетингу інновацій у сучасних умовах виникають деякі проблеми, які необхідно вчасно виявляти та ефективно вирішувати [10].

Варто зауважити, що деякі компанії можуть не надавати належної уваги процесу розробки

та впровадження інновацій через недостатнє розуміння ринку та технологій, які використовуються в їхній галузі. Вони повинні бути готовими до того, що їхні продукти та послуги можуть стати застарілими протягом дуже короткого часу, тому необхідно постійно вдосконалюватися та пристосовуватися до нових умов. Недостатня спроможність компаній адаптуватися до швидких змін технологій та ринків може призвести до втрати конкурентних переваг.

Крім того, розробка нових продуктів та послуг може бути дуже дорогим та складним процесом, тому для компаній важливо мати необхідні ресурси для досліджень та розробок, такі як кошти, людські ресурси та інфраструктура.

Нестабільність ринку та жорстка конкуренція між компаніями, призводить до того, що продукти та послуги стають менш унікальними та інноваційними. Компаніям необхідно бути готовим до того, що їхні інноваційні рішення можуть бути запозичені конкурентами, тому вони повинні постійно розробляти нові ідеї та підходи.

Ще однією проблемою є залучення та утримання кваліфікованих фахівців. Сучасний ринок потребує кваліфікованих фахівців, які б знали нові технології та мали відповідні навички. Однак, знайти та утримати таких фахівців може бути складно, оскільки їх попит зростає і конкуренція за них також збільшується.

Отже, компанії повинні розвивати ефективну стратегію маркетингу інновацій, яка допоможе їм пристосуватися до ринку та зберегти конкурентоспроможність. Важливо використовувати нові технології та інструменти маркетингу, такі як маркетинговий аналіз, інтерактивні маркетингові кампанії, відео-маркетинг, маркетинг в соціальних медіа та інші, щоб ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією.

Крім того, підприємства повинні ретельно вивчати потреби та очікування своїх клієнтів та спрямовувати зусилля на створення унікальних продуктів та послуг, які будуть відповідати цим потребам.

Також важливо створювати ефективну комунікацію зі своїми співробітниками та залучати їх до процесу розробки та впровадження інновацій, щоб забезпечити

підтримку та залученість всього колективу до спільної мети.

Компанії повинні розвивати свою культуру продукування інновацій та створювати сприятливе середовище для здійснення інноваційних проєктів. Важливо дозволяти своїм співробітникам робити помилки та навчатися на них, а також створювати умови для розвитку творчого мислення та пошуку нових ідей. Тільки так компанії зможуть ефективно впроваджувати інновації та зберегти конкурентоспроможність в сучасних ринкових умовах.

Таким чином, за останні роки маркетинг інновацій стає надзвичайно важливим для багатьох компаній, оскільки швидкість технологічного розвитку та зміни поведінки споживачів, вимагають постійної адаптації та застосування інноваційних підходів до бізнесу.

Тому, для ефективного формування та функціонування маркетингу інновацій у сучасних умовах господарювання, компаніям необхідно постійно оновлювати та вдосконалювати свої маркетингові стратегії і методи, щоб відповідати потребам сьогодення та забезпечувати конкурентоспроможність на ринку.

Провівши дослідження, варто зауважити, що маркетингові інновації є невід'ємною частиною сучасної бізнес-стратегії, яка дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними та пристосовуватись до змін у ринковому середовищі.

Основні положення, які були виявлені результатом проведеного дослідження, включають такі:

- маркетингові інновації є важливим елементом товарної політики підприємств, оскільки вони сприяють покращанню якості продуктів, їхньому ефективному просуванню та збільшенню конкурентоспроможності;

- успішна реалізація маркетингових інновацій передбачає використання сучасних методів та інструментів маркетингу, таких як інтернет-маркетинг, соціальні мережі, мобільні додатки тощо;

- важливим фактором успіху є забезпечення належної якості продуктів, оскільки це є основою їхньої конкурентоспроможності та популярності серед споживачів;

– ефективна реалізація маркетингових інновацій потребує наявності кваліфікованих кадрів, знання ринку та специфіки товарів.

Згідно з проведеним дослідженням важливими рекомендаціями для ефективного розвитку підприємств та їх товарної політики є наступні кроки:

– розроблення інноваційних маркетингових стратегій: підприємства повинні досліджувати ринок і споживачів, аналізувати конкурентні переваги та недоліки, визначати та пропонувати нові продукти та послуги, а також розвивати нові канали збуту;

– використання інноваційних маркетингових інструментів: підприємства мають використовувати нові маркетингові інструменти та технології, такі як соціальні медіа, інтернет-маркетинг, мобільний маркетинг, відео-маркетинг, контент-маркетинг тощо;

– вміння швидко адаптуватися до змін на ринку та реагувати на потреби споживачів;

– посилення досліджень та розробок: підприємства повинні зосередитися на постійному вдосконаленні своїх продуктів та послуг шляхом здійснення інвестицій у дослідження та розробки;

– розвиток кадрів: підприємства повинні залучати та, за потреби, підвищувати кваліфікацію спеціалістів з маркетингу, що дозволить їм ефективно впроваджувати маркетингові інновації та стратегії.

Отримані в результаті дослідження рекомендації, щодо використання маркетингових інновацій у товарній політиці підприємства, зокрема:

– спрямування уваги на процеси створення нових продуктів та їх подальший розвиток, щоб відповідати на зміни у попиті та ринкових тенденціях;

– розгляд можливостей використання нових технологій та інноваційних рішень у розробці та виробництві продуктів;

Висновки

Аналізуючи процеси, які відбуваються зараз у сфері маркетингу інновацій, можна стверджувати, що його майбутнє буде пов'язане зі збільшенням кількості даних, їх обробкою та використанням інноваційних технологій, що дозволить суттєво покращити ефективність товарної політики підприємств.

– впровадження маркетингових інновацій у різних сферах діяльності підприємства, таких як просування товарів, збільшення продажів та розвиток бренду;

– розвиток і вдосконалення системи аналізу ринку та споживачів, щоб бути в курсі останніх тенденцій та вчасно реагувати на них;

– забезпечення постійне підвищення кваліфікації персоналу у галузі маркетингу та інновацій, щоб вони могли ефективно використовувати нові ідеї та технології;

– забезпечення ефективного співробітництва між різними відділами підприємства, щоб здійснювати успішну реалізацію маркетингових інновацій;

– встановлення метрик та системи контролю за використанням маркетингових інновацій, щоб оцінювати їх ефективність та вносити необхідні корективи.

Ці рекомендації можуть бути використані підприємствами будь-якої галузі, щоб покращити результати своєї діяльності в сучасному ринковому середовищі та можуть бути корисні для практикуючих спеціалістів та дослідників у цій галузі.

Для досягнення успіху в реалізації маркетингових інновацій, рекомендується також залучати до процесу розробки та впровадження інновацій всіх зацікавлених сторін, зокрема споживачів, партнерів та конкурентів, постійно моніторити результати та вносити корективи у стратегію, в залежності від потреб ринку. Крім того, взаємозв'язок між маркетинговими інноваціями та товарною політикою підприємства має бути врахований при розробці стратегії розвитку підприємства.

Результати дослідження показують, що використання маркетингових інновацій у товарній політиці підприємства дозволяє збільшити конкурентоспроможність і прибутковість підприємства, а також покращити репутацію та сприяти його розвитку.

Особистий внесок полягає у поглибленні розуміння важливості використання маркетингових інновацій у товарній політиці підприємства та їх впливу на його конкурентоздатність та прибутковість. Крім того, в результаті проведеного дослідження, розроблено рекомендації щодо використання маркетингових інновацій у товарній політиці підприємства, які можуть бути корисні для

практикуючих менеджерів та дослідників у цій галузі.

Зокрема, рекомендації включають: визначення мети та стратегії маркетингових інновацій; аналіз ринку та споживачів для виявлення потреб, побажань та тенденцій; створення нових продуктів та модифікація існуючих; ефективне управління життєвим циклом продукту; розробка маркетингових комунікацій та стратегій просування; забезпечення високої якості продукту та обслуговування клієнтів; використання сучасних технологій та інструментів маркетингу.

Практична значимість проведеного дослідження полягає в можливості впровадження наведених рекомендацій у діяльність підприємств, які можуть допомогти компаніям підвищити ефективність своєї діяльності, залучати більше клієнтів та покращити свій імідж на ринку.

LYSENKO I.^{1*}

^{1*} Ph.D., Associate Professor at the Department of Marketing, PR Technologies and Logistics, Chernihiv Polytechnic National University, e-mail: lysenko_iren@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9960-1599.

INFLUENCE OF MARKETING INNOVATIONS ON THE PRODUCT POLICY OF ENTERPRISES

The purpose. Theoretical and practical aspects of using marketing innovations in the product policy of enterprises have been studied, and their impact on competitiveness and profitability of companies has been justified. The article is to analyze the role of marketing innovations in the product policy of enterprises and their impact on business development in the modern dynamic market environment. **Methods.** The study is based on relevant scientific research and publications, analyzing the latest trends and approaches in the field of marketing. The research was conducted through the analysis of scientific sources and empirical data, using methods such as dynamic, semantic, comparative analysis, systematization method, grouping method, analysis and synthesis, abstract-logical and expert methods, with the aim of identifying and describing various types of marketing innovations, their peculiarities and relationships with the product policy strategy of the enterprise. **The results.** Marketing innovations are a key factor in business development in conditions of unstable market environment and changing consumer needs. Their implementation will allow enterprises to ensure sustainable competitive development and positioning in the market. **Scientific novelty** lies in proposing the implementation of marketing innovations in the practice of enterprises, including the application of new methods of advertising and product promotion, creating exclusive products, using innovative technologies in production, and more. **The practical significance** of the research lies in its potential to form new theories and concepts in the field of marketing, increase the level of knowledge and qualifications of specialists, consider modern approaches to marketing, such as the development of new products, their market promotion, quality assurance of goods and services, and brand creation and development, with the aim of increasing the competitiveness of enterprises.

Keywords: marketing innovations; product policy; enterprise; competitiveness; marketing strategies; marketing research; new technologies.

REFERENCES

1. Illiashenko, S. (2009). Marketynh innovatsii: sutnist, zmist, osnovni zadachi. In *Formuvannia rynkovoï ekonomiky: zb. nauk. pr. DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyrna Hetmana»* [Formation of a Market Economy: Collection of

Scientific Works of Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman] (Special Issue: Marketynh v Ukraini: teoriia i praktyka, pp. 68-77). Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].

2. Illiashenko, N. (2010). Vprovadzhennia kontseptsii innovatsiinoho marketynhu v diialnist promyslovykh pidpriemstv. [Implementation of the Concept of Innovative Marketing in the Activities of Industrial Enterprises]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, (1), 28-33. [in Ukrainian].
3. Illiashenko, N. (2011). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady innovatsiinoho marketynhu promyslovykh pidpriemstv. [Organizational and Economic Foundations of Innovative Marketing for Industrial Enterprises: Monograph.] Sumy: Sumsnyi derzhavnyi universytet. 192 p. [in Ukrainian].
4. Makhnusha, S. (2010). Franchaizynhova forma vykorystannia brendu: pohliad z pozytsii marketynhu innovatsii. [Franchising as a Form of Brand Utilization: A Perspective from Innovation Marketing]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, (2), 26-33. [in Ukrainian].
5. Pererva, P. (2018). Formuvannia konkurentnoho, intelektualnoho i marketynhovoho potentsialu innovatsiinoho pidpriemnytstva. [Formation of Competitive, Intellectual, and Marketing Potential of Innovative Entrepreneurship]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky)*, 20(1296), 36-40. [in Ukrainian].
6. Dwivedi, A., Pawsey, N. (2023). Examining the drivers of marketing innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 155(2), 113409. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113409>
7. Grabowski, W., Staszewska-Bystrova, A. (2020). The Role of Public Support for Innovativeness in SMEs Across European Countries and Sectors of Economic Activity. *Sustainability*, 12(10), 4143. <https://doi.org/10.3390/su12104143>
8. Jung, S.-U., Shegai, V. (2023). The Impact of Digital Marketing Innovation on Firm Performance: Mediation by Marketing Capability and Moderation by Firm Size. *Sustainability*, 15(7), 5711. <https://doi.org/10.3390/su15075711>
9. Li, X., Huang, L., Ren, A., Li, Q., & Zeng, X. (2022). The Effect of Production Structure Roundaboutness on the Innovation Capability of High-Tech Enterprises – The Mediating Role of Technology Absorption Path. *Sustainability*, 14(9), 5116. <https://doi.org/10.3390/su14095116>
10. Lysenko, I. (2021). Support for the social entrepreneurship in the time of modern challenges: Ukrainian experience. In *Social Entrepreneurship – Innovation and Contemporary Challenges* (pp. 25-49). Sandal Institute.
11. Thongsri, N., Chang, A. K.-H. (2019). Interactions Among Factors Influencing Product Innovation and Innovation Behaviour: Market Orientation, Managerial Ties, and Government Support. *Sustainability*, 11(10), 2793. <https://doi.org/10.3390/su11102793>

Стаття надійшла до редакції: 27.04.2023

Received: 2023.04.27

ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ / FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING

УДК 657.47:658.8

ГАРМІДЕР Л.Д.^{1*}, КУЦІНСЬКИЙ А.В.^{2*}, КУЦІНСЬКА М.В.^{3*}

^{1*} д.е.н., проф., завідувач кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки, ДВНЗ УДХТУ, e-mail: garm@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7837-2734

^{2*} аспірант кафедри підприємництва, організації виробництва та теоретичної і прикладної економіки, ДВНЗ УДХТУ, e-mail: sj.vinsity@gmail.com

^{3*} к.е.н., незалежний фінансовий консультант, e-mail: mari.kutsinska@gmail.com

ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГЛОБАЛЬНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ЕКОСИСТЕМ

Мета. Проаналізувати та узагальнити особливості здійснення діяльності суб'єктів господарювання, які є представниками різних юрисдикцій та є складовими загальної глобальної маркетингової екосистеми, що надає послуги рекламного характеру з просування продукції (товарів, робіт, послуг), у контексті впливу таких особливостей на підходи щодо визначення основних фінансових та економічних показників діяльності та на облікові процеси та процеси формування різних видів звітності у такій екосистемі. **Методика.** Для дослідження використані методи вивчення та узагальнення відомостей, методи системного аналізу, синтезу, узагальнення. **Результати.** У статті досліджуються особливості облікового та нормативного характеру щодо здійснення діяльності глобальними маркетинговими екосистемами та їхніми складовими, які, частіш за все, мають різну юрисдикцію здійснення своєї підприємницько-господарської діяльності, у контексті визначення основних фінансових та економічних показників їхньої діяльності та формування різних форм звітності (бухгалтерської, фінансової, податкової, управлінської). **Наукова новизна.** Визначено узагальнені етапи методичного підходу до створення (удосконалення) інформаційно-аналітичного забезпечення задачі оцінки фінансових та економічних показників діяльності глобальних маркетингових екосистем. **Практична цінність.** Врахування виявлених на підставі аналізу облікових особливостей здійснення діяльності глобальними маркетинговими екосистемами дозволить сформулювати у подальшому конкретні практичні рекомендації для удосконалення підходів щодо автоматизації облікових процесів у межах такої екосистеми.

Ключові слова: глобальна маркетингова екосистема; суб'єкти господарювання різної юрисдикції; облікові особливості; форми звітності; обліковий процес; інформаційна система; програмні продукти для обліку

Постановка проблеми

За теперішніх умов функціонування глобального ринку все більш вживаними стають інструменти та механізми продажу завдяки рекламним та маркетинговим технологіям, які враховують сформовані підходи з використанням сучасних Інтернет-можливостей. Зараз саме реклама є одним з найважливіших інструментів просування підприємств та їхніх продуктів (робіт, послуг, сервісів), зміцнення позицій на існуючих ринках та отримання нових ніш на нових ринках. Для формування можливості подолання конкурентів необхідним є розробка якісної маркетингової тактики та стратегії. Крім цього, за сьогоdnішніх умов

функціонування глобальної економіки, значні зміни в котрі внесли пандемічні обставини та інші обставини політико-економічного характеру, швидкого адаптування, перепрофілювання та заміни потребують існуючі та широко використовувані класичні та сучасні інструменти маркетингу задля цілей дослідження клієнтського шляху користувачів різноманітних сервісів, продуктів, робіт, послуг тощо [1].

При цьому, частіш за все, суб'єкти господарювання, які надають послуги маркетингового характеру з метою просування продукції (товарів, робіт, послуг), є об'єднанням різноманітних суб'єктів господарювання за формою організації та є представниками різних юрисдикцій, коли, наприклад, така компанія має свою штаб-

квартиру в одній країні, а субпідрядники, що надають відповідні послуги маркетингового спрямування, можуть бути представлені в інших країнах. Тобто йдеться мова про об'єднання суб'єктів господарювання, що, за своєю сутністю, представляє собою, так би мовити, глобальну маркетингову екосистему, складові якої можуть працювати за різними нормами законодавства щодо ведення обліку (бухгалтерського, фінансового, податкового) та використовувати різноманітне інформаційне забезпечення облікового процесу у вигляді конкретних програмних продуктів, котрі враховують особливості здійснення господарської діяльності у межах конкретної держави та загальних норм міжнародного права та положень щодо цих питань.

Така глобальна організація маркетингової діяльності, відповідно, має свої юридичні, економічні, фінансові та облікові особливості, що викликані відмінностями у фінансовій, податковій та господарській нормативній базі, аналіз та врахування яких впливатиме на кінцеві фінансові результати діяльності такої маркетингової екосистеми загалом, організацію всередині компанії інформаційного обміну та потоку, а також формування фінансової, податкової та управлінської звітності з метою оцінки результатів діяльності компанії як екосистеми загалом та прийняття рішень щодо результативності та ефективності діяльності складових маркетингової екосистеми та її окремих складових.

Наявність таких відмінностей та особливостей у здійсненні та обліковому відображенні результатів діяльності суб'єктами господарювання різних юрисдикцій, як складових глобальної маркетингової екосистеми, підкреслює важливість та актуальність їхнього аналізу та виявлення й формування підходів до їхнього врахування в обліковій системі такої екосистеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

На сьогоднішній день в спеціальній та науковій літературі питанням облікових особливостей здійснення діяльності маркетинговими підприємствами приділяється увага. Так, пропонується організаційно-методичний механізм формування обліково-інформаційного забезпечення управління

маркетинговою стратегією підприємства відповідно до складових комплексу маркетингу, що дає змогу генерувати інформаційні потоки в необхідному аналітичному розрізі відповідно до потреб та специфіки управління [2], формується концептуальна модель обліково-аналітичного забезпечення управління маркетинговою діяльністю елементів бізнес-процесів торговельного підприємства [3], доводиться доречність розширення акценту організації обліку маркетингової діяльності з підтвердження реальності наданих маркетингових послуг та понесених витрат на інформаційне забезпечення розрахунку метрик продуктової аналітики, пропонується зв'язувати такі метрики з реалізацією бізнес-спроможностей підприємства та будувати форми управлінської звітності у сфері маркетингу в розрізі причинно-наслідкових зв'язків між метриками маркетингового управління підприємством [4], наводяться пропозиції з удосконалення методики відображення маркетингових витрат в обліку підприємства торгівлі, які спрямовані на покращання облікового супроводу процесу прийняття управлінських рішень з оптимізації витрат на маркетингову діяльність [5], пропонується підхід до процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі, наводиться алгоритм маркетингових заходів у процесі формування та реалізації маркетингової стратегії бізнес-систем [6], пропонуються заходи щодо покращення глобального підприємництва за допомогою міжнародного маркетингу [7], ґрунтуючись на концепції розгляду маркетингової діяльності підприємства як комплексу взаємопов'язаних елементів маркетинг-міксу, пропонується для оцінювання ефективності використання інструментів маркетингу використовувати комплекс показників, який дозволяє всесторонньо оцінити ефективність організації усіх напрямів маркетингової діяльності підприємства (товарної та цінової політики, політики розподілу товару та просування) з позицій «виробника-споживача» [8], аналізується сутність та функціональне призначення маркетингових та фінансових показників для оцінки ефективності рекламної кампанії [9] та ін.

При цьому, стосовно теоретичних аспектів та методично-практичного базису формування

інформаційно-облікового забезпечення здійснення діяльності об'єднаних суб'єктів господарювання, які, частіш за все, є представниками різних юрисдикцій, в одну глобальну маркетингову екосистему, слушно зазначити, що такі питання описуються досить тезисно у рекомендаціях практиків або наводяться узагальнено в наукових працях, що, в свою чергу, підкреслює важливість створення такого наукового-практичного підґрунтя для застосування у практичній діяльності таких суб'єктів господарювання за сучасних умов функціонування глобального ринку.

Формулювання цілей

Метою статті є аналіз існуючих особливостей здійснення діяльності суб'єктів господарювання, які є представниками різних юрисдикцій та є складовими загальної глобальної маркетингової екосистеми, що надає послуги рекламного характеру з просування продукції (товарів, робіт, послуг), котрі впливають на визначення фінансових показників їхньої діяльності та впливають на облікові процеси та процеси формування різних видів звітності у такій екосистемі.

Виклад основного матеріалу дослідження

Сьогодні розуміння сутності глобальних підприємницьких екосистем, до яких відносяться й маркетингові, не є новим. Така синергія ресурсів, можливостей, підходів та інструментарію для отримання додаткового продукту та прибутку за сучасних умов функціонування світового ринку та його складових елементів є вдалою підприємницькою колаборацією, яка, однак, має певні особливості з точки зору обліку та оподаткування фінансових результатів діяльності такої екосистеми.

Оскільки учасники основних бізнес-процесів глобальної маркетингової екосистеми є, частіш за все, суб'єктами господарювання різних держав, підходи щодо організації виконання основних функцій фінансовим відділом такої екосистеми щодо облікових процесів та підходів до формування різних форм звітності (бухгалтерська, фінансова, податкова тощо) мають враховувати особливості законодавства у сфері організації господарської діяльності усіх учасників-суб'єктів господарювання, податкові особливості ведення такої діяльності, а також особливості інформаційного забезпечення у різних країнах щодо ведення обліку (різноманітні програмні продукти, що використовуються для ведення різних видів обліку та мають різний інструментарій).

Доцільність проведення дослідження та здійснення аналізу таких особливостей діяльності є особливо актуальним сьогодні для суб'єктів господарювання, зареєстрованих в Україні, оскільки значна кількість саме українських ФОПів надає послуги маркетингового характеру у складі глобальних маркетингових екосистем. Так, згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, на 24.02.2023 року в Україні зареєстровано 271699 ФОПів, які працюють в сфері IT-бізнесу, серед яких майже 30% надають послуги маркетингового характеру (види діяльності: консультування з питань інформатизації; оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність) та їхня кількість, незважаючи на воєнний стан та загальне сповільнення економічних процесів у державі, порівняно з початком 2021 року, збільшилась (табл. 1).

Таблиця 1

ФОПи, що надають послуги маркетингового характеру

Код КВЕД та його назва	Кількість ФОПів на тис. осіб:	
	15.03.2021	24.02.2023
62.02 Консультування з питань інформатизації	30,6	36,8
63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність	25,9	33,4

Очевидно, що на регулярній основі в межах глобальної маркетингової екосистеми її фінансовим відділом готуються різноманітні фінансово-розрахункові документи, різні види звітності (фінансова, податкова, управлінська) тощо.

Для формування різноманітних документів та звітів на регулярній основі (щомісячно, щоквартально, щорічно) фінансовому відділу необхідно виконати відповідні операції щодо конкретних документів.

За сучасних умов функціонування різноманітні глобальні маркетингові екосистеми здійснюють формування різних форм звітності (є обов'язкові, наприклад, форми фінансової та податкової звітності, та є такі, які відповідають внутрішнім запитам менеджменту екосистеми та залежать від особливостей конкретної екосистеми – наприклад, форми управлінської звітності).

Основними первинними фінансовими документами, з якими працюють представники фінансового відділу глобальної маркетингової екосистеми, є рахунки для клієнтів та підрядників. Від формування оперативної, релевантної та своєчасної інформації щодо вартості послуг з обох сторін «клієнт-підрядник» залежать основні фінансово-економічні показники діяльності загалом маркетингової екосистеми (такі, як операційні витрати, доход від реалізації, витрати на створення продукту (надання послуги), прибуток до оподаткування, чистий прибуток, дивіденди та ін.).

Так, для формування рахунків для клієнтів, які, частіш за все, виходячи з результатів аналізу структури глобальних маркетингових екосистем, до складу яких входять й суб'єкти господарювання з України, представлені замовниками з США та країн Європи, та рахунків від підрядників фінансовому відділу екосистеми необхідно:

- отримати дані щодо витраченого часу підрядників на виконання проекту клієнта від підрядників. Такі підрядники за сучасних реалій надання послуг такого характеру, наприклад, в Україні, можуть бути представлені ФОПами, що зареєстровані на території України, та, відповідно, сплачують податки за українським законодавством. Отримання даних щодо витраченого часу підрядників на виконання проекту клієнта має здійснюватися автоматично шляхом надання до фінансового відділу від підрядників за

встановленою формою такої інформації або автоматично шляхом формування такої форми в інформаційній системі екосистеми;

- отримати дані щодо розміру почасової оплати за договором з клієнтом та основні реквізити відповідно до договору з клієнтом для формування рахунку клієнту. Надходження таких даних до фінансового відділу екосистеми має здійснюватися від представника, хто відповідає за договірні відносини з клієнтами – якщо така інформація не є доступною в інформаційній системі екосистеми;

- беручи до уваги особливості договірних відносин з підрядниками (наприклад, якщо підрядник має договірні відносини з підприємством як ФОП, що зареєстрований на території України), врахувати усі необхідні суми до сплати, які мають бути відображені у рахунку підрядника (наприклад, розмір Єдиного податку та ЄСВ – якщо підприємство це сплачує за ФОП). Для цього необхідно отримати дані щодо особливостей оподаткування діяльності підрядників (від представника, хто відповідає за договірні відносини з підрядниками – якщо така інформація не є доступною в інформаційній системі екосистеми).

При цьому, під інформаційною системою екосистеми слушно розуміти комплекс усіх програмних продуктів (об'єктів), які використовуються для забезпечення процесу обміну даними між усіма складовими такої екосистеми, та осіб (суб'єктів), які приймають участь у процесі обміну інформацією.

До основних форм бухгалтерської (фінансової) звітності, які мають складати усі суб'єкти господарювання незалежно від їхньої юрисдикції, відносяться: звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів та баланс підприємства (організації, установи). Існують ще інші форми бухгалтерської (фінансової) звітності, однак, їх змістове наповнення може формуватися, використовуючи дані наведених вище форм. Відмінності у змістовному наповненні трьох основних форм бухгалтерської (фінансової) звітності та структурованості подачі інформації можуть залежати від норм у сфері обліку та оподаткування конкретних країн. Зазвичай, такі форми звітності автоматично мають формуватися за конкретні періоди та на конкретну дату у програмних продуктах, які

використовуються для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку.

Для формування звіту про фінансові результати загалом всієї глобальної маркетингової екосистеми її фінансовому відділу необхідно:

- отримати інформацію щодо усіх надходжень у якості доходу від операційної діяльності та інших видів діяльності (якщо такі є). Джерелом інформації виступають виписки банку, програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку екосистеми;

- узагальнити інформацію щодо собівартості реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг. Такі дані мають бути сформованими у інформаційній підсистемі екосистеми, яка забезпечує потреби бухгалтерського та податкового обліку – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку;

- узагальнити інформацію щодо інших витрат діяльності екосистеми, наприклад, стосовно маркетингової діяльності безпосередньо самої глобальної маркетингової екосистеми, амортизації, орендних платежів, страхування, оплати праці різноманітних співробітників та податків, пов'язаних з оплатою праці (постійні витрати), витрат на забезпечення діяльності екосистеми, витрат на відрядження та ін. Такі дані мають бути сформованими у інформаційній підсистемі екосистеми, яка забезпечує потреби бухгалтерського та податкового обліку – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку;

- врахувати законодавчі особливості оподаткування для визначення прибутку підприємства за конкретний місяць (квартал, рік).

Загалом, звіт про фінансові результати має автоматично формуватися у програмному продукті для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку. Важливим є врахування того, до якої юрисдикції відноситься глобальна маркетингова екосистема, оскільки від законодавчих норм та особливостей залежить вид програмного продукту, який використовується для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку.

Для формування звіту про рух грошових коштів глобальної маркетингової екосистеми її фінансовому відділу потрібно:

- визначити метод, з використанням якого складається звіт про рух грошових коштів (наприклад, прямий або непрямий);

- отримати дані щодо грошових надходжень (джерело інформації – виписки банку, програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку);

- отримати дані щодо грошових витрат (джерело інформації – виписки банку, програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку);

- отримати дані щодо дебіторської заборгованості (джерело інформації – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку);

- отримати дані щодо кредиторської заборгованості (джерело інформації – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку);

- отримати інформацію щодо залишків грошових коштів на початок звітного місяця (джерела інформації: виписки банку, програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку).

При цьому, також необхідно враховувати, за податковими нормами якої юрисдикції складається звіт про рух грошових коштів, тобто, як і у випадку звіту про фінансові результати, складання такої форми фінансової звітності може здійснюватися автоматично у програмному продукті, який забезпечує потреби ведення бухгалтерського (фінансового) обліку та створений з урахуванням законодавчо-господарських норм та потреб суб'єктів господарювання конкретної країни.

Для формування балансу глобальної маркетингової екосистеми її фінансовому відділу необхідно:

- отримати дані щодо залишків на початок звітного місяця стосовно всіх активів та пасивів підприємства за видами (джерело інформації – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку);

- отримати дані щодо змін статей активів та пасивів підприємства за видами протягом звітного місяця (джерело інформації – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку);

- визначити значення статей активів та пасивів підприємства на кінець звітного місяця (джерело інформації – програмний продукт для ведення бухгалтерського (фінансового) обліку).

Цей вид фінансового звіту також може формуватися автоматично у програмному продукті, який забезпечує потреби ведення бухгалтерського (фінансового) обліку.

Доцільно зазначити, що від коректного налагодження програмних продуктів для ведення обліку у межах глобальної маркетингової екосистеми загалом та окремих її складових, а також узагальнення та обробки усієї консолідованої звітності екосистеми у її інформаційних підсистемах залежить правильність розрахунку та визначення основних фінансових та економічних показників діяльності.

За сьогоднішніх умов функціонування глобального маркетингового простору його представники, частіш за все, для задоволення своїх управлінських інформаційних потреб застосовують серед великої кількості управлінських звітів дві прості форми: звіт за проектом та звіт відділу.

Так, для формування звіту за проектом глобальної маркетингової екосистеми її фінансовому відділу необхідно:

- отримати інформацію щодо участі підрядників у проекті (джерело інформації – дані інформаційної системи екосистеми щодо участі підрядників та її робітників в різних проектах – автоматичне надання до фінансового відділу від представників відділів за встановленою формою або автоматичне формування такої форми в інформаційній системі екосистеми);

- отримати дані щодо витраченого часу підрядників на виконання проектів клієнтів від підрядників (автоматичне надання до фінансового відділу від підрядників за встановленою формою або автоматичне формування такої форми в інформаційній системі екосистеми);

- отримати дані щодо розміру почасової оплати за договором з клієнтом (від представника, хто відповідає за договірні відносини з клієнтами – якщо така інформація не є доступною в інформаційній системі екосистеми);

- отримати дані щодо почасової оплати за договором з підрядником (від представника, хто відповідає за договірні відносини з підрядниками – якщо така інформація не є доступною в інформаційній системі екосистеми).

Для формування звіту відділу глобальної маркетингової екосистеми її фінансовому відділу необхідно:

- отримати інформацію щодо проектів, які знаходяться у роботі конкретного відділу протягом звітного місяця (джерело інформації, наприклад, - реєстр проектів, який формується в інформаційній системі екосистеми – автоматичне надання до фінансового відділу від представників відділів за встановленою формою або автоматичне формування такої форми в інформаційній системі екосистеми);

- отримати інформацію щодо участі конкретних представників відділу в реалізації конкретних проектів (джерело інформації – дані інформаційної системи екосистеми щодо участі підрядників та її робітників в різних проектах – автоматичне надання до фінансового відділу від представників відділів за встановленою формою або автоматичне формування такої форми в інформаційній системі екосистеми);

- отримати дані щодо витраченого часу підрядників на виконання проекту клієнта від підрядників (автоматичне надання до фінансового відділу від підрядників за встановленою формою або автоматичне формування такої форми в інформаційній системі екосистеми);

- отримати дані щодо розміру почасової оплати за договором з клієнтом (від представника, хто відповідає за договірні відносини з клієнтами – якщо така інформація не є доступною в інформаційній системі екосистеми);

- отримати дані щодо почасової оплати за договором з підрядником (від представника, хто відповідає за договірні відносини з підрядниками – якщо така інформація не є доступною в інформаційній системі екосистеми).

Під час формування таких простих форм управлінської звітності також виникають питання щодо врахування інших витрат у рамках виконання проектів та здійснення своєї діяльності конкретними відділами. Для цього слушним є застосування інструментарію контролінгу та підходів управлінського обліку щодо розподілу та обліку витрат в залежності від їхньої класифікації та відношення до виробленого продукту (наданих послуг, виконаних робіт).

Оскільки учасники глобальної маркетингової екосистеми-суб'єкти

господарювання є представниками різних юрисдикцій (замовники, основне підприємство, підрядники), мають свої особливості ведення господарської діяльності, відображення її результатів в обліку та оподаткування, отже, скоріш за все, використовують різні програмні продукти для ведення обліку та подання різних форм звітності у відповідні контролюючі органи, інформаційна система такої екосистеми має враховувати такі особливості під час формування підходів до налагодження та удосконалення програмних продуктів, які забезпечують інформаційні потреби керівництва екосистеми та не ускладнюють процеси обміну інформацією та агрегування основних показників діяльності екосистеми для прийняття зважених управлінських рішень.

Оскільки основним процесом такої екосистеми є надання маркетингових та рекламних послуг щодо просування продукції (товарів, робіт, послуг), важливим етапом формування релевантної інформації для різноманітних видів обліку є своєчасне подання первинної інформації підрядниками та працівниками, які безпосередньо задіяні в основному процесі підприємства, щодо основних показників, що характеризують їхню роботу (кількість робочих годин, витрачені ресурси тощо). Для цього часто підприємства такого спрямування використовують програмні продукти, котрі дозволяють організувати інформаційний обмін щодо виконуваних задач, наприклад, Jira. Використання такого програмного продукту або подібних до нього дозволяє формувати необхідні дані у вигляді конкретних звітів, які можливо виймати з такого програмного продукту, наприклад, у формат Excel. Інформацію таблиць можливо застосовувати та переносити у різноманітні програмні продукти, що використовуються для обліку (наприклад, 1С, Xero, QuickBooks та ін.).

Найбільш використовувані програмні продукти для ведення обліку налагоджуються під вимоги користувачів, тобто введення первинної інформації для здійснення розрахунків основних показників діяльності підприємства та формування конкретних фінансових та управлінських звітів має здійснюватися автоматизовано шляхом компіляції даних з різних інформаційних

підсистем екосистеми щодо основних складових усіх її процесів.

Наприклад, задля потреб української складової такої маркетингової екосистеми можливим є використання даних 1С (якщо саме цю програму використовує екосистема) з метою формування фінансових, управлінських та податкових звітів.

Задля потреб іноземних складових екосистеми можливим є використання даних інших програмних продуктів, які відповідають умовам та особливостям здійснення ведення обліку у тих країнах (1С, Xero, QuickBooks тощо можливо використовувати, наприклад, в Естонії, в якій на сьогоднішній день зареєстрована значна кількість основних підприємств-складових глобальних маркетингових екосистем внаслідок пільгового та спрощеного оподаткування такого виду діяльності та легкості й прозорості можливості відкриття підприємства на території цієї країни).

Загалом, усі дані інформаційних підсистем екосистеми можливо синхронізувати шляхом встановлення конкретних інформаційних зв'язків та залучення відповідних спеціалістів, які обслуговуються такі програми, використовуючи постановочні технічні завдання, виходячи з інформаційних потреб та задач, котрі ставляться користувачами такої інформації перед інформаційною системою екосистеми.

Для своєчасного та оперативного автоматизованого формування усіх необхідних облікових, фінансових та управлінських форм звітів необхідним є формування регламентів відповідальних осіб за відображення первинної інформації в інформаційній системі екосистеми.

Отже, враховуючи все вище наведене, можливо сформулювати узагальнені етапи методичного підходу до створення (удосконалення) інформаційно-аналітичного забезпечення задачі оцінки фінансових та економічних показників діяльності глобальних маркетингових екосистем, а саме:

- визначення організаційної структури глобальної маркетингової екосистеми;
- визначення господарських, юридичних, податкових, облікових особливостей здійснення діяльності структурними елементами глобальної маркетингової системи;

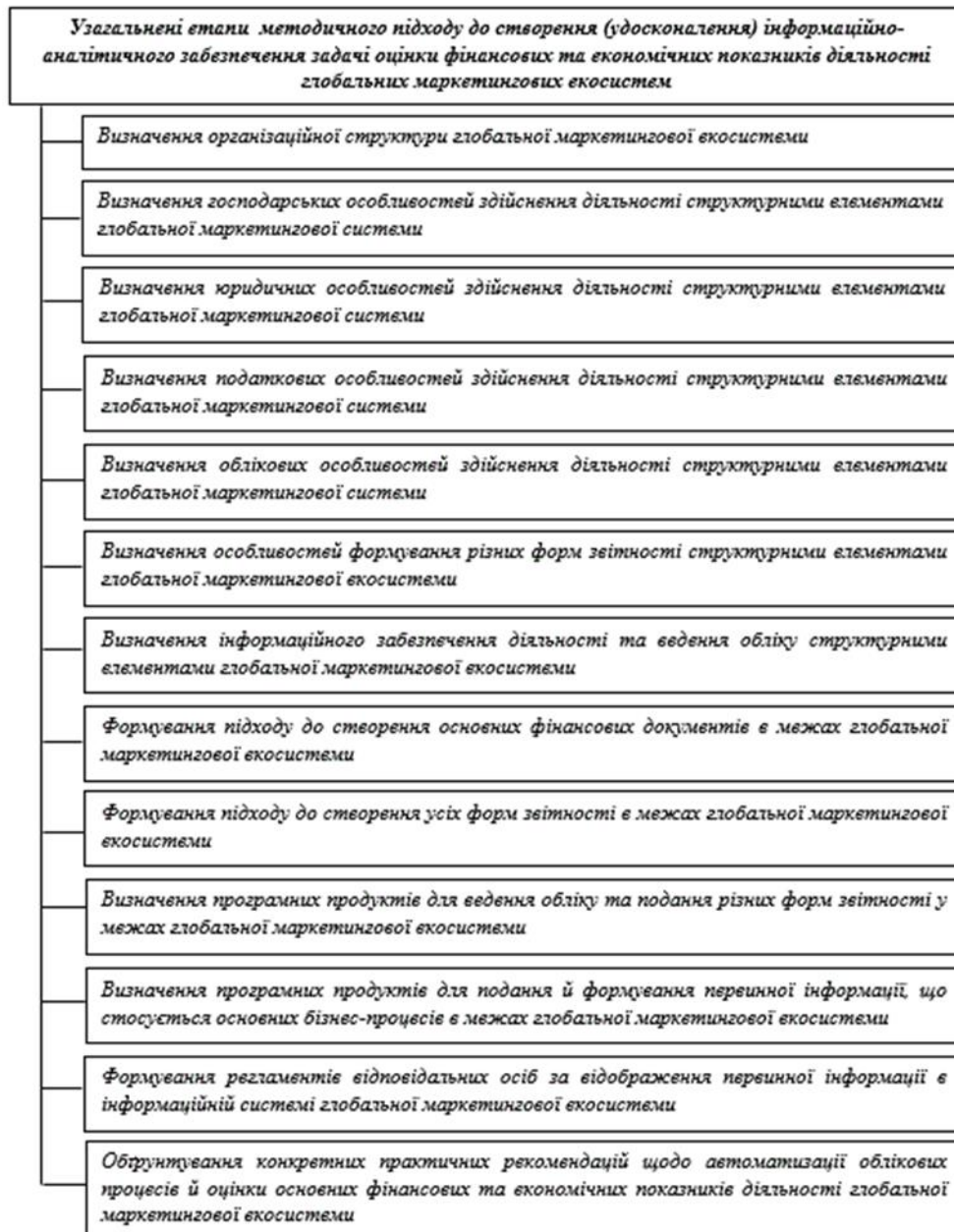


Рис. 1. Узагальнені етапи запропонованого методичного підходу до створення (удосконалення) інформаційно-аналітичного забезпечення задачі оцінки фінансових та економічних показників діяльності глобальних маркетингових екосистем

- визначення особливостей формування різних форм звітності структурними елементами глобальної маркетингової екосистеми;
- визначення особливостей інформаційного забезпечення діяльності та ведення обліку структурними елементами глобальної маркетингової екосистеми;
- формування підходу до створення основних фінансових документів в межах глобальної маркетингової екосистеми;

- формування підходу до створення усіх форм звітності в межах глобальної маркетингової екосистеми;
- визначення програмних продуктів для ведення обліку та подання різних форм звітності у межах глобальної маркетингової екосистеми;
- визначення програмних продуктів для подання й формування первинної інформації, що стосується основних бізнес-процесів в межах глобальної маркетингової екосистеми;

- формування регламентів відповідальних осіб за відображення первинної інформації в інформаційній системі глобальної маркетингової екосистеми;

- обґрунтування конкретних практичних рекомендацій щодо автоматизації облікових процесів й оцінки основних фінансових та економічних показників діяльності глобальної маркетингової екосистеми.

Узагальнені етапи запропонованого методичного підходу представлені на рис. 1.

Висновки

Таким чином, проведення узагальненого аналізу існуючих облікових особливостей здійснення діяльності суб'єктами господарювання, які є представниками різних юрисдикцій та є складовими загальної глобальної маркетингової екосистеми, що надає послуги рекламного характеру з просування продукції (товарів, робіт, послуг), дає змогу стверджувати, що їхнє врахування та релевантна оцінка впливають на визначення основних фінансових та економічних

показників діяльності та впливають на облікові процеси та процеси формування різних видів звітності у такій екосистемі. Отже, для формування у подальшому конкретних практичних рекомендацій для удосконалення підходів щодо автоматизації облікових процесів у межах глобальної маркетингової екосистеми необхідним є розуміння, які саме продукти використовує на сьогоднішній день така екосистема, яким чином налагоджений інформаційний обмін щодо необхідної інформації між всіма структурними елементами екосистеми, які саме проблеми виникають та ін., оскільки розуміння усіх важливих деталей впливає на процес оптимізації та удосконалення автоматизації облікових процесів в екосистемі, що, у підсумку, має пришвидшувати та оптимізувати процеси інформаційного обміну у межах екосистеми та спрощувати процеси формування різних видів звітності з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо подальшого розвитку та досягнення рівня запланованих фінансових та економічних показників.

HARMIDER L.D.¹, KUTSYNSKYI A.V.^{2*}, KUTSYNSKA M.V.³

1* Doctor of Economics, Professor, Head of Department of entrepreneurship, organization of production and theoretical and applied economics, SHEI "Ukrainian State University of Chemical Technology", e-mail: garm@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-7837-2734

2* PhD Student, Department of entrepreneurship, organization of production and theoretical and applied economics, SHEI "Ukrainian State University of Chemical Technology", e-mail: sj.vinsity@gmail.com

3* PhD in Economics, Independent financial consultant, e-mail: mari.kutsinska@gmail.com

ACCOUNTING AND INFORMATION FEATURES OF THE GLOBAL MARKETING ECOSYSTEMS' ACTIVITIES

Goal. To analyze and summarize the peculiarities of the activities of business entities that are representatives of different jurisdictions and are components of the general global marketing ecosystem that provides services of an advertising nature for the promotion of products (goods, works, services), in the context of the influence of such peculiarities on approaches to determining the main financial and economic indicators of activity and accounting processes and processes of formation of various types of reporting in such an ecosystem. **Method.** Methods of studying and summarizing information, methods of system analysis, synthesis, and generalization were used for the research. **The results.** The article examines the peculiarities of the accounting and regulatory nature of the activities of global marketing ecosystems and their components, which, most often, have different jurisdictions for the implementation of their business and economic activities, in the context of determining the main financial and economic indicators of their activities and the formation of various forms of reporting (accounting, financial, tax, management). **Scientific novelty.** The generalized stages of a methodical approach to the creation (improvement) of information and analytical support for the task of assessing financial and economic indicators of global marketing ecosystems have been defined. **Practical value.** Taking into account the accounting features identified based on the analysis of the implementation of global marketing ecosystems' activities will allow the formation of specific practical recommendations for improving approaches to automating accounting processes within such an ecosystem.

Keywords: global marketing ecosystem; business entities of different jurisdictions; accounting features; reporting forms; accounting process; information system; software products for accounting

REFERENCES

1. Zhuravel, V.V., Kutsynskyi, A.V., & Kutsynska M.V. (2021). The theoretical aspects of using Customer Journey Map as a marketing automation toolkit for developing a brand of local treatment facilities made of fiberglass and composite materials. *Ekonomichnyi visnyk DVNZ UDKhTU – Economic Herald of SHEI USUCT*, 2(14), 114-123 [in English].
2. Pravdiuk, N.L. (2019). Oblikove zabezpechennia upravlinnia marketynhovoio strategiiu pidpriemstva [Accounting management of the enterprise's marketing strategy]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economics, finance, management: topical issues of science and practice*, 2, 100-115 [in Ukrainian].
3. Chmil, H.O., Verzilova, H.R. (2019). Mistse marketynhovoio diialnosti u zabezpechenni ekonomichnoho zrostantia torhovelnogo pidpriemstva [The place of marketing activity in ensuring the economic growth of a trading enterprise]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, 10, 178-182 [in Ukrainian].
4. Pylypenko, A.A., Tyrinov, A.V. (2022). Formuvannia oblikovo-informatsiinoho ta analitychnoho zabezpechennia marketynhovoho upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Formation of accounting, information and analytical support for marketing management of enterprise development]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 2, 129-138 [in Ukrainian].
5. Verzilova, H.R. (2020). Oblikova interpretatsiia vytrat na marketynhovu diialnist torhovelnogo pidpriemstva [Accounting interpretation of costs for marketing activities of a trading enterprise]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 284-292 [in Ukrainian].
6. Parkhomenko, N. (2022). Marketynhovi strategii biznes-system u hlobalnomu seredovyshchi [Marketing strategies of business systems in the global environment]. *Visnyk ekonomiky – Bulletin of the economy*, 2, 59-72 [in Ukrainian].
7. Lialiuk, A. (2020). Rol mizhnarodnoho marketynhu v hlobalnomu pidpriemnytstvi [The role of international marketing in global entrepreneurship]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic journal of Lesya Ukrainka East European National University*, 4, 46-53 [in Ukrainian].
8. Shpak, N.O., Hrabovych, I.V. (2022). Pidkhody do otsiniuvannia efektyvnosti vykorystannia instrumentiv marketynhu pidpriemstv [Approaches to evaluating the effectiveness of the use of enterprise marketing tools]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 45, 84-90 [in Ukrainian].
9. Harmider, L., Kutsynskyi, A., Kutsynska, M. (2022). Advertising Campaign Performance Evaluation Indicators: Essential Analysis. *Ekonomichnyi visnyk DVNZ UDKhTU – Economic Herald of SHEI USUCT*, 2(16), 129-136 [in English].

Стаття надійшла до редакції: 26.04.2023

Received: 2023.04.26

УДК 657;658

JEL Classification: M 10; M 14; M 40

СЕМЕНОВА СВІТЛАНА МИКОЛАЇВНА¹

1* к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування, Державний торговельно-економічний університет, e-mail: s.semenova@knute.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-7250-7482, Scopus Author ID: 57014795700

ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У ПІДГОТОВЦІ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ

Мета. Концепція інтегрованої звітності значно розширює ефективність корпоративного звітування компаній. Інтегрована звітність здатна задовольнити інформаційні потреби широкого кола користувачів, оскільки передбачає поєднання в одному документі фінансової інформації про створення вартості, управління ризиками, з інформацією про соціальну відповідальність та екологічні наслідки діяльності. Досвід європейських країн у підготовці інтегрованої звітності торкається питань покращення прозорості, ефективності, екологічної та соціальної відповідальності приватних компаній і державних установ, розкриття інформації про внесок у досягнення цілей сталого розвитку. Метою статті є порівняння досвіду і національних особливостей підготовки інтегрованої звітності європейських країн, огляд нормативно-правового регулювання та практики розкриття інформації. **Методика.** Під час проведення дослідження використовувались такі наукові методи, як аналіз, синтез, порівняння, систематизація, індукція, дедуктивний метод, аналогія, моделювання, системний підхід. **Результати.** Інтегрована звітність є результатом інтегрованого мислення, відображеного у звітності про створення вартості компанії. У Європі практика підготовки інтегрованої звітності найбільш поширена у Франції, Данії, Бельгії, Німеччині, Італії, Іспанії, Швеції, Нідерландах та Великобританії. Основні відмінності між країнами полягають у відсутності єдиних для всіх правил і стандартів, значному впливі національного законодавства, варіативності суб'єктів звітування, наповнення та формату інтегрованої звітності, її аудиту, ментальному розумінні та сприйнятті. Інтегроване звітування європейських компаній спирається на вимоги Директив 2014/95/ЄС та 2013/34/ЄС, Міжнародну концептуальну основу IIRF, стандарти GRI, ESG, IFRS, SDG. Таким чином, поєднуючи в одному документі інформації про екологічні, соціальні та управлінські показники діяльності, створення вартості, управління впливом на суспільство та навколишнє середовище, внесок у вирішення глобальних проблем. **Практична значимість.** Впровадження досвіду європейських країн у підготовці інтегрованої звітності має велике значення для української економіки та суспільства у забезпеченні прозорості та підзвітності бізнесу, корпоративної соціальної відповідальності, покращення економічної стійкості, конкурентоспроможності компаній та залучення інвестицій.

Ключові слова: звітність; інтегрована звітність; фінансова звітність; нефінансова звітність; Європейський Союз; досвід європейських країн; Директива 2014/95/ЄС; сталий розвиток; соціальна відповідальність; корпоративна звітність.

Постановка проблеми

Сучасний динамічний світ розвивається значними темпами. Діджиталізація, активні процеси економічної інтеграції, загострення глобальних проблем значно розширили вимоги до розкриття інформації про діяльність компаній та установ у звітності, яка тепер не обмежується лише фінансовими показниками. Зростає роль інтегрованої звітності як нового підходу до звітування, який поєднує інформацію про фінансові результати, соціальну відповідальність, екологічну стійкість та управління ризиками. Інтегрована звітність сприяє покращенню прозорості,

ефективності, екологічної та соціальної відповідальності компаній, установ, забезпечує збалансований підхід до представлення результатів діяльності, що є важливим для досягнення цілей сталого розвитку підприємств, країн та суспільства в цілому. Європейський досвід підготовки інтегрованої звітності є надзвичайно цінним для України, що допоможе зміцнити конкурентоспроможність та сприятиме входженню вітчизняних компаній на європейські ринки. Впровадження позитивного досвіду ЄС сприятиме налагодженню практики підзвітності бізнесу і

державних установ, прискоренню євроінтеграційних процесів в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Особливості та ключові характеристики підготовки інтегрованої звітності досліджують багато науковців, практиків, серед яких необхідно відмітити праці І. Камінської [11], О. Малишкіна [15], К. Безверного [1], В. Пантелеєва [17], Г. Уманців [24], І. Ковової [15], С. Шуляренко [15], С. Зубілевич [28], В. Жука [27], Т. Кайє [12]. Практичне використання міжнародної концептуальної основи підготовки інтегрованої звітності та особливості складання звіту про сталий розвиток представлені у праці С. Король [13], М. Курбета [13]. Нормативно-правове регулювання підготовки інтегрованої звітності в Україні та світі, зокрема в ЄС, висвітлює Н. Шевчук [20]. Дискусію про приналежність звіту про управління до фінансової, нефінансової та інтегрованої звітності, підкреслюючи при цьому невпинно зростаючу роль останньої, розкривають І. Жиглей [26], Д. Захаров [26]. Перспективи розвитку інтегрованої звітності представлено у дослідженні С. Легенчука [14], І. Поліщук [14], Т. Мулик [16], Н. Вацілової [16], О. Шпірко [19], В. Трухачова [23], Л. Хоружого [23]. Сучасний погляд на підготовку інтегрованої звітності в європейських країнах, яка поєднує розкриття інформації про внесок компаній у досягнення цілей сталого розвитку та управлінських, соціальних і екологічних аспектів, представлено у працях Дж. Вітакера [25], С. Іствуда [25], Дж. Рендторффа [18] та інших. Дослідження, проведене в ЄС М. Боченек [2], дозволило встановити тісний зв'язок між популярністю інтегрованої звітності та заможністю країни. Усе це підкреслює актуальність висвітлення досвіду європейських країн у підготовці інтегрованої звітності, необхідність поглиблення знань про характерні особливості, нормативно-правове регулювання, практичні аспекти та позитивний досвід інтегрованого звітування, який в подальшому можна втілити в Україні на шляху до повноправного членства в ЄС і посилення євроінтеграційних процесів.

Формулювання цілей

Метою статті є характеристика досвіду європейських країн та особливостей підготовки інтегрованої звітності компаній

державного і приватного секторів, огляд національних особливостей нормативно-правового регулювання та практики розкриття інформації.

Виклад основного матеріалу дослідження

Прийняття у 2013 р., а пізніше оновлення у 2021 р., Міжнародної концептуальної основи інтегрованої звітності (The International Integrated Reporting Framework – IIRF) [9] мало суттєвий вплив на практику звітування в країнах ЄС. IIRF представляє собою міжнародний стандарт, який допомагає підприємствам звітувати про свою діяльність з урахуванням фінансових та нефінансових показників, задовольняючи при цьому інформаційні потреби постачальників капіталу (фінансового, виробничого, інтелектуального, людського, соціального, екологічного). Інтегрована звітність описує, як підприємства створюють вартість на коротко-, середньо- та довгостроковій основі, враховуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти своєї діяльності.

Інтегрована звітність (Integrated Reporting) поєднує фінансову, нефінансову та різноманітну інформацію для найбільш цілісного і всебічного представлення показників стану, динаміки розвитку та характеристики результатів діяльності підприємства, його взаємодію з навколишнім середовищем та соціумом [3]. Важливою відмінністю інтегрованої звітності є те, що вона дозволяє компаніям розкривати інформацію про свої досягнення не лише в частині фінансів, але й в інших сферах, таких як соціальна відповідальність, охорона навколишнього середовища та управління ризиками.

На практику інтегрованої звітності європейських компаній суттєво вплинула Директива Європейського Союзу 2014/95/ЄС [5] щодо звітування про нематеріальні показники, такі як корпоративна соціальна відповідальність, відносини зі співробітниками та захист прав людини. Її прийняли в листопаді 2014 року для покращення якості звітування організацій про свої соціальні та екологічні показники. Директива 2014/95/ЄС поширюється на підприємства, які становлять суспільний інтерес та мають середньоспискову чисельність працівників на дату балансу понад 500 осіб [5]. Такі підприємства,

зобов'язуються включати до звіту про управління нефінансову інформацію про свою соціальну відповідальність, екологічний вплив, відносини зі співробітниками, дотримання прав людини, заходи протидії корупції і хабарництву. Директива встановлює мінімальні вимоги до форми та змісту звітів, а також вимагає, щоб дані звіти були перевірені незалежним аудитором. Підприємства зобов'язані публікувати звіти на своїх веб-сайтах та забезпечувати їх доступність для широкого кола зацікавлених сторін і громадськості.

Хоча Директива 2014/95/ЄС не регулює безпосередньо інтегровану звітність (як визначену форму звітності, в якій компанії інтегрують в один документ інформацію про фінансові результати, соціальну відповідальність та інші аспекти своєї діяльності), але вона має прямий вплив на практику інтегрованої звітності в Європейському Союзі. Оскільки Директива 2014/95/ЄС встановлює мінімальні вимоги до звітності компаній щодо їх соціальної відповідальності та екологічних показників, це означає, що компанії, які включають інформацію про ці аспекти в свої інтегровані звіти, повинні виконувати дані вимоги.

Не зважаючи на те, що Директива 2014/95/ЄС та IIRF стосуються звітності підприємств щодо їх соціальної відповідальності, вони мають різний характер та мету. Директива 2014/95/ЄС встановлює мінімальні вимоги до звітності підприємств, тоді як International Integrated Reporting Framework допомагає підприємствам звітувати про свою діяльність у комплексі, з урахуванням фінансових та нефінансових показників, що сприяє збільшенню прозорості та відкритості діяльності підприємств.

Таким чином, Директива 2013/34/ЄС [4] в частині фінансової та Директива 2014/95/ЄС [5] щодо нефінансової звітності мають суттєвий вплив на підготовку інтегрованої звітності, спонукаючи підприємства та групи компаній до включення соціальної відповідальності та екологічних показників до своїх інтегрованих звітів, що в свою чергу сприяє більш прозорій та відкритій діяльності.

Європейський Союз докладляє зусиль для створення єдиного стандарту інтегрованої звітності для європейських компаній. Це планується здійснити шляхом об'єднання існуючих стандартів, таких як: Міжнародні

стандарти фінансової звітності (International Financial Reporting Standards – IFRS) [10], Глобальна ініціатива зі звітності (Global Reporting Initiative – GRI) [7], Звітність про соціальні, екологічні та управлінські аспекти (Environmental, Social, and Governance – ESG) [6], Звітність про внесок у досягнення цілей сталого розвитку (Sustainable Development Goals – SDG) [21] та інших, в один уніфікований стандарт.

GRI (Global Reporting Initiative) та The International Integrated Reporting Framework є двома різними, але пов'язаними між собою ініціативами щодо звітності підприємств про їхні соціальні, економічні та екологічні впливи. GRI є незалежною міжнародною організацією, яка розробляє стандарти для звітності підприємств про їхні соціальні та екологічні показники. Ці стандарти включають рекомендації зі звітування про сталий розвиток та корпоративну соціальну відповідальність. IIRF – це ініціатива, яка покликана допомогти підприємствам звітувати про свою діяльність у такий спосіб, щоб відображати всі аспекти їхньої діяльності, включаючи соціальні, економічні та екологічні показники. Ініціативи GRI та IIRF допомагають підприємствам у підготовці інтегрованої звітності, надаючи зрозумілі стандарти та рекомендації [22].

Звітність SDG (Sustainable Development Goals) [21] зосереджена на розкритті інформації про внесок підприємства в досягнення Цілей сталого розвитку, перелік яких визначено ООН, для вирішення глобальних проблем, таких як бідність, нерівність і зміна клімату. Інтегроване звітування може поєднувати звітність про ефективність ESG і SDG шляхом об'єднання інформації про екологічні, соціальні та управлінські показники компанії з інформацією про її внесок у досягнення цілей сталого розвитку. Завдяки цьому інтегрована звітність може надати більш повне уявлення про вплив підприємства на суспільство та навколишнє середовище.

Дослідження показують, що на практиці компанії найбільше намагаються адаптувати свої інтегровані звіти до ключових вимог і параметрів, вкладених в IIRF. Перший інтегрований звіт з ЄС був підготовлений ще у 2002 році в Данії глобальною біотехнологічною компанією Novozymes [2], яка спеціалізується на ферментах та

мікроорганізмах. Інтегрований звіт мав на меті надати зацікавленим сторонам комплексний огляд фінансової, соціальної та екологічної продуктивності, він розкривав зусилля і зобов'язання Novozymes щодо інтеграції цілей і принципів сталого розвитку в бізнес-операції. Також він містив інформацію про фінансові результати компанії, корпоративне управління та залучення зацікавлених сторін. Інтегрований звіт Novozymes був позитивно сприйнятий і допоміг компанії стати лідером у звітності про сталість. З тих пір компанія продовжує випускати інтегровані звіти, а її практика звітування була відзначена численними нагородами.

Першими європейськими країнами, які у 2010-2011 рр. на законодавчому рівні зафіксували вимоги до розкриття нефінансової інформації були (Нідерланди, Франція і Фінляндія). Прийняття і доопрацювання стандартів, концептуальної основи та директив ЄС позитивно вплинули на практику інтегрованого звітування європейських компаній. Узагальнена характеристика досвіду європейських країн щодо підготовки інтегрованої звітності представлена в таблиці 1.

У Великобританії вимоги до фінансової звітності визначає Консультативна рада з фінансової звітності (Financial Reporting Advisory Board (FRAB) in the UK) [8]. В країні діють Рекомендації з фінансової звітності (Treasury's Financial Reporting Manual – FReM), до яких з 2017 р. також включено основні елементи нефінансової та інтегрованої звітності. Запроваджено складання Звіту про виконання (The performance report) для організацій публічного державного сектору та стратегічного звіту (The strategic report) – для приватного сектору. Звіт про виконання містить відомості про цілі і стратегію організації, основні ризики. Він складається з двох розділів:

1) Огляд, де міститься інформація про мету функціонування і досягнення стратегічних цілей організації, опис бізнес-моделі та середовища, основних факторів ризику, структури управління, наводяться підсумки роботи і пояснення про дотримання принципу безперервності діяльності.

2) Аналіз ефективності, який розкриває інтегровану оцінку показників продуктивності, пояснення їх розрахунку, склад і динаміку витрат. Нефінансова

інформація включає відомості про соціальні аспекти, дотримання прав людини, свободу і рівність, боротьбу з корупцією, питання впливу на природне середовище і вирішення екологічних проблем.

Звіт про виконання містить обов'язкові вимоги до розкриття інформації про сталий розвиток. Звіт повинен надавати всебічну, об'єктивну та зрозумілу інформацію про діяльність суб'єкта звітування. Даний звіт підлягає перевірці зовнішніми незалежними аудиторами на відповідність з іншою інформацією у фінансовій звітності.

В Іспанії найбільший прогрес у впровадженні інтегрованої звітності торкнувся великих підприємств, що становлять суспільний інтерес. Поряд з цим державний сектор досить обмежено просуває оприлюднення нефінансової звітності. Найбільший внесок у розвиток інтегрованого звітування зробили саме університети, які активно впроваджують інформаційні технології при підготовці звітів GRI. Приватні професійні організації суттєво вплинули на розвиток практики інтегрованого звітування компаній в Іспанії. Так, Асоціація обліку та бізнес-адміністрування (Spanish Accounting and Business Administration Association – AECA) веде активну роботу над розробкою рекомендацій щодо інтегрованої корпоративної звітності та соціальної відповідальності, зокрема підприємств, підзвітних громадськості.

У Франції розкриття нефінансової інформації у інтегрованій звітності найбільше регламентовано для суб'єктів державного сектору. Звітність орієнтована на інформаційні потреби громадянина і суспільства, тому вона відповідає стратегічним пріоритетам державної політики, відповідності цілям соціально-економічної ефективності, якості обслуговування та управління ресурсами. Яскравим прикладом є розкриття інформації про внесок у забезпечення енергоефективності, зменшення відходів і повторного використання ресурсів, реалізація політики циклічної (circular) економіки. Компанії звітують про впровадження нових інструментів управління та оцінки екологічної політики, моніторингу впливу на зміну клімату, охорони та відновлення природних ресурсів, захисту навколишнього середовища.

Досвід європейських країн щодо підготовки інтегрованої звітності

№	Країна	Характеристика
1	Великобританія	Імплементация вимог Директиви 2014/95/ЄС в національне законодавство відбулась у 2016 р. в частині обліку і нефінансової звітності, зокрема в таких питаннях, як: порядок визначення великих компаній, формат розкриття інформації, залучення аудиторів, штрафи за невиконання вимог. Передбачено підготовку звіту про виконання та стратегічного звіту, їх незалежний аудит.
2	Іспанія	Основний акцент інтегрованої звітності зосереджений на фінансових та економічних аспектах, додаткові розкриття стосуються соціальної відповідальності, сталого розвитку і збереження навколишнього природного середовища. На державному рівні закріплено стратегію побудови більш продуктивної, конкурентоспроможної, сталої економіки та інклюзивного суспільства. У звітність компаній ініційовано включення інформації про соціальну відповідальність і сталий розвиток.
3	Франція	Державні установи складають звіт перед громадянами та платниками податків за використання державних фінансів. Залежно від державної політики та специфіки функціонування компаній відрізняється наповнення інтегрованих звітів нефінансовою інформацією щодо соціальної, екологічної чи соціальної поведінки.
4	Італія	Нефінансова звітність відображає переважно досягнуті соціальні та антикорупційні результати. Вимоги Директиви 2014/95/ЄС найбільше вплинули на інтегроване звітування суб'єктів, які становлять суспільний інтерес. Публічні компанії, які не представлені на фондовому ринку, подають інформацію про корпоративне управління, програми соціальної відповідальності залежно від розміру та організаційно-правової форми. Решта підприємств подають нефінансову звітність на добровільній основі.
5	Нідерланди	Голландський кодекс корпоративного управління (the Dutch Corporate Governance Code) вимагає, щоб компанії звітували про довгострокове створення вартості. Аудиторській перевірці підлягає фінансова звітність і найбільш актуальні розділи звіту про управління та інтегрованої звітності. Значна увага приділяється забезпеченню прозорості звітності.
6	Німеччина	З 2017 року, всі публічні компанії, представлені на біржі зобов'язані складати інтегровану звітність. При її складанні використовуються міжнародні стандарти, зокрема Global Reporting Initiative (GRI), Кодекс зі сталого розвитку, що дозволяє забезпечити якість та порівнянність звітності. Інтегрована звітність підлягає аудиторській перевірці для забезпечення її достовірності та відкритості. Інтегрована звітність включає фінансову інформацію, інформацію про соціальну відповідальність, охорону довкілля, управління ризиками та стратегії компанії.
7	Польща	Практикується добровільність складання інтегрованої звітності, проте спостерігається зростання вимог до звітності в галузі корпоративної соціальної відповідальності (CSR). Положення про складання інтегрованих звітів регулює вимоги до складання таких звітів польськими компаніями. Підприємства повинні включати у свої інтегровані звіти фінансову звітність, інформацію про CSR, екологічний вплив та інші важливі аспекти своєї діяльності. Деякі польські компанії добровільно включають додаткові елементи у свої інтегровані звіти, наприклад, інформацію про управління ризиками, інновації та науково-дослідну діяльність.
8	Румунія	Згідно з Законом про корпоративну соціальну відповідальність, вимогами Директиви ЄС 2014/95, GRI, компанії повинні звітувати про нематеріальні показники, такі як корпоративна соціальна відповідальність, екологічні аспекти, відносини зі співробітниками та захист прав людини. На добровільній основі компанії складають й інші форми звітності, такі як звіти про сталий розвиток, звіти про корпоративну соціальну відповідальність та інші.

У Франції важливу частину інтегрованої звітності займає розкриття інформації про гендерну рівність, заходи забезпечення професійної рівності та різноманітності, запобігання дискримінації та корупції. У Франції активно схвалюються еко-відповідальні ініціативи, особливо серед державних органів і міністерств, складаються рейтинги екологічно відповідальних компаній [8].

В Італії Міністерство економіки та фінансів, починаючи з 2018 р., звітує перед парламентом про «Показники справедливого та стійкого добробуту», де у вигляді інтегрованого звіту поєднуються дані, що характеризують економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності, зокрема щодо питань працівників, поваги до прав людини, заходи боротьби проти хабарництва і корупції.

У Нідерландах практика інтегрованої звітності розвинута на високому рівні і має свої особливості залежно від специфіки суб'єкта, що звітує. Наприклад, державні підприємства, транспортні, енергетичні компанії (AMRO, Royal Schiphol Group, Port of Rotterdam Authority, and Tennet), незалежні громадські організації, приватні компанії звітують у відповідності до Кодексу корпоративного управління (the Dutch Corporate Governance Code). Міністерство економіки спільно з Нідерландським інститутом дипломованих бухгалтерів (the Dutch Institute of Chartered Accountants – NBA) присуджують «Еталон прозорості» (в оригіналі «Transparency Benchmark») відзначаючи, таким чином, компанії, які найбільше уваги приділяють дотриманню принципів складання звітності. Впровадження інтегрованої звітності на державному рівні розпочалось з 2018 р. за прикладом Національного статистичного управління. Таким чином, нефінансова звітність була включена в обліковий цикл підготовки звітних документів.

У Німеччині інтегроване звітування набуло все більшого значення серед великих підприємств. Наприклад, компанія BASF, яка є одним з найбільших хімічних концернів світу, опублікувала свій перший інтегрований звіт у 2015 році. Інші відомі компанії, такі як Allianz, Deutsche Bank та Siemens, також використовують підхід інтегрованої звітності для забезпечення більш повного огляду своєї діяльності та результатів. В інтегрованій звітності німецькі компанії представляють інформацію про взаємодію зі співробітниками,

клієнтами, постачальниками та іншими стейкхолдерами, а також про вплив діяльності на навколишнє природне середовище.

У Польщі складання інтегрованої звітності є добровільним, поряд з цим багато компаній готують таку звітність, оскільки це дозволяє їм продемонструвати свої досягнення в різних сферах, розкриваючи нефінансову інформацію про соціальну і екологічну відповідальність, управління ризиками та стратегію діяльності. У Польщі, як і в більшості європейських країн, при складанні інтегрованої звітності використовуються міжнародні стандарти, такі як Global Reporting Initiative (GRI), що дозволяє забезпечити якість та порівнянність інформації. Крім цього, у Польщі діє власне Положення про складання інтегрованих звітів, що визначає вимоги до складання інтегрованих звітів, які мають містити фінансову звітність, інформацію про корпоративну соціальну відповідальність та інші важливі аспекти діяльності підприємства. Також прийнятий Закон про корпоративну соціальну відповідальність встановлює вимоги до корпоративної соціальної відповідальності польських підприємств, у тому числі до складання звітності в цій сфері.

В Румунії інтегрована звітність регулюється низкою законодавчих та нормативних актів, які встановлюють вимоги до складання інтегрованих звітів. Одним з ключових є Закон про корпоративну соціальну відповідальність, прийнятий у 2017 році. Згідно з яким, підприємства зобов'язані включати у свої звіти інформацію про соціальну відповідальність, включаючи екологічний вплив, соціальні програми та дії, спрямовані на підтримку розвитку спільнот.

За галузевою ознакою найбільше інтегрованих звітів в ЄС підготовлено компаніями у сфері фінансів, обслуговування і підтримки бізнесу. Так, у 2013-2017 рр. ними підготовлено понад 500 інтегрованих звітів [2]. Найбільше зростання кількості оприлюднених інтегрованих звітів за даними 2017 р. відбулось у Франції (103 звіти), Німеччині (53 звіти), Італії (41 звіт), Швеції (41 звіт) і Данії (38 звітів) [2]. Дослідження показало, що розроблені внутрішні правила окремих країн ЄС можуть суттєво стимулювати національні компанії до підготовки інтегрованих звітів. Помітну роль відіграє ментальність та вплив стейкхолдерів у формуванні запиту на інтегровану звітність, реалізацію екологічних ініціатив, соціальної відповідальності. Наприклад, Швеція має одні з

найвищих екологічних показників діяльності (безвідходне виробництво, енергозбереження, інновації та інвестиції у відновлювані джерела енергії тощо) і відповідно в даній країні поширена практика інтегрованого звітування бізнесу. У Франції, Німеччині, Іспанії інтегрована звітність розвинена серед організацій державного сектору, установ, досвід яких переймає і бізнес.

Підприємства, які готують інтегровані звіти повинні залучати незалежних аудиторів для перевірки і підтвердження достовірності, щоб підвищити їх цінність для зацікавлених сторін. Проте, основна проблема полягає в тому, що аудиторська практика, стандарти аудиту, процедури контролю на встигають за потребами і вимогами до розкриття нефінансової інформації, її представлення в інтегрованій звітності. Ще однією характерною рисою підготовки інтегрованої звітності є необхідність понесення додаткових витрат, тому більшість європейських країн не обтяжують цим малий, а подекуди і середній бізнес. Проте гнучкий підхід до формування і представлення інтегрованих звітів залежно від розміру і специфіки діяльності господарюючих суб'єктів також може надати позитивний поштовх для усвідомлення внеску кожної компанії у досягнення цілей сталого розвитку, екологічної та соціальної відповідальності.

Таким чином, інтегрована звітність набуває все більшої популярності в країнах ЄС, оскільки відображає сучасний цілісний підхід до складання звітності, який поєднує в собі фінансову звітність, звіт про корпоративну соціальну відповідальність та звіт про сталий розвиток. Ключові особливості підготовки інтегрованої звітності в європейських країнах полягають у наступному:

1) законодавство – у різних європейських країнах можуть відрізнятися вимоги та стандарти підготовки інтегрованої звітності. Наприклад, у деяких країнах є конкретні вимоги щодо звітування про соціальну відповідальність, тоді як в інших це не обов'язково. У Нідерландах використовують стандарт GRI (Global Reporting Initiative), щоб забезпечити соціальну та екологічну звітність, тоді як Великобританія практикує стандарти IIRF, IFRS (International Financial Reporting Standards) та UK Corporate Governance Code, що встановлює вимоги до інтегрованої звітності та її взаємодії з фінансовою звітністю;

2) формат інтегрованої звітності може відрізнятися в залежності від країни. Наприклад, деякі країни можуть вимагати використання конкретних стандартів або рамок для інтегрованої звітності, тоді як інші можуть залишати вибір формату за компанією. Зокрема, в Німеччині існують спеціальні вимоги до звітування підприємств з питань соціальної та екологічної відповідальності, що відрізняються від інших країн Європи. Це ускладнює порівнянність і сприйняття звітності, її обробку, перевірку і зберігання інформації. Поряд з цим вирішити дану проблему може таксономія звітності, про що зазначають багато дослідників;

3) аудит – у різних країнах можуть бути різні вимоги до аудиту інтегрованої звітності, зокрема, у деяких країнах може бути обов'язковим проведення аудиту всієї інтегрованої звітності, тоді як в інших – тільки певних її частин. Відсутність єдиних стандартів аудиту інтегрованої звітності створює додаткові перешкоди популяризації інтегрованого звітування;

4) рівень розуміння та сприйняття інтегрованої звітності може відрізнятися в різних країнах, що залежить від звичної практики, інформаційних потреб, політики бізнес-середовища.

Європейський досвід підготовки інтегрованої звітності може бути використаний для вдосконалення системи звітності в Україні, зокрема, для поліпшення якості та доступності інформації про фінансовий стан підприємств. Це може сприяти підвищенню рівня довіри інвесторів, забезпеченню ефективного управління підприємствами та збільшенню їх конкурентоспроможності. Однак, впровадження європейського досвіду підготовки інтегрованої звітності в Україні може стати складним завданням через ряд чинників, таких як недостатні ресурси та кваліфікація кадрів, відсутність національної стратегії розвитку фінансової звітності та низький рівень свідомості бізнесу щодо важливості інтегрованої звітності. Тому для успішного впровадження європейського досвіду підготовки інтегрованої звітності в Україні необхідно підвищувати кваліфікацію бухгалтерів, вдосконалювати вітчизняну бізнес-практику, вирішити питання регулювання інтегрованої звітності шляхом створення національної системи інтегрованої звітності в Україні для її адаптивного впровадження в

практику для підвищення конкурентоспроможності, зміцнення репутації та залучення інвестицій.

Висновки

Інтегрована звітність відображає сучасний підхід до формування звітності, який передбачає поєднання в одному документі фінансової звітності з інформацією про соціальну відповідальність та екологічні наслідки діяльності. Цей підхід забезпечує інтегроване розуміння економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємства і дозволяє забезпечити більш цілісне представлення інформації про його функціонування. У Європі підготовка інтегрованої звітності є досить поширеною серед компаній приватного та публічного сектору, а її вплив постійно зростає. Серед європейських країн найбільш розвинена практика складання інтегрованої звітності у Франції, Данії, Бельгії, Німеччині, Італії, Іспанії, Швеції, Нідерландах та Великобританії. Основні відмінності між країнами полягають у відсутності єдиних правил чи стандартів, присутності значного впливу законодавства на національному рівні, не достатній регламентації щодо єдиного формату або таксономії інтегрованої звітності, різними вимогами до аудиту нефінансової інформації у звітності, ментальному розумінні та сприйнятті інтегрованої звітності.

Важливу роль у поширенні інтегрованої звітності відіграла Директива 2014/95/ЄС, яка визначила обов'язок звітування підприємств щодо соціальної і екологічної відповідальності. Директива вимагає від підприємств, які займаються діяльністю в ЄС та мають понад 500

працівників, публікувати щорічні звіти про свою політику відносно працівників, принципи соціальної відповідальності, дотримання прав людини, а також вплив на довкілля та подолання корупції. Мета Директиви співпадає з метою підготовки інтегрованої звітності щодо забезпечення прозорості та відкритості діяльності підприємств відносно їх соціальної відповідальності та внеску у створення сталих та екологічно безпечних умов для розвитку суспільства. Інтегроване звітування спирається на вимоги концептуальної основи IIRF і стандартів GRI, ESG, IFRS, SDG шляхом об'єднання інформації про екологічні, соціальні та управлінські показники роботи підприємства з інформацією про його внесок у досягнення цілей сталого розвитку. Завдяки цьому інтегрована звітність може надати більш повну інформацію про створення вартості, управління впливом на суспільство та навколишнє середовище, внесок у вирішення глобальних проблем.

Впровадження європейського досвіду підготовки інтегрованої звітності в Україні має великі перспективи і може принести численні переваги для українських компаній та економіки загалом. Інтегрована звітність дозволяє компаніям демонструвати свою сталість та спроможність досягати економічних, соціальних та екологічних цілей. Це допомагає компаніям зміцнити свою репутацію, залучати інвестиції та забезпечувати конкурентоспроможність. Перспективи подальших досліджень полягають в імплементації європейського досвіду інтегрованого звітування в Україні, що може мати значний потенціал для покращення економічної стійкості та залучення інвестицій.

SEMENOVA Svitlana^{1*}

1* PhD (Economic), Associate Professor, Associate Professor of Department Accounting and Taxation State University of Trade and Economics, e-mail: s.semenova@knu.edu.ua, ORCID ID: 0000-0001-7250-7482

EXPERIENCE OF EUROPEAN COUNTRIES IN THE PREPARATION OF INTEGRATED REPORTING

Goal. The concept of integrated reporting significantly expands the effectiveness of corporate reporting of companies. Integrated reporting is able to satisfy the information needs of a wide range of users, as it involves combining in one document financial information on value creation, risk management, with information on social responsibility and environmental consequences of activity. The experience of European countries in the preparation of integrated reporting touches on the issues of improving transparency, efficiency, environmental and social responsibility of private companies and state institutions, disclosure of information about the contribution to achieving the goals of sustainable development. The purpose of the article is to compare the experience and national features of the preparation of integrated reporting of European countries, review the regulatory and legal regulation and the practice

of information disclosure. **Method.** During the research, such scientific methods as analysis, synthesis, comparison, systematization, induction, deductive method, analogy, modeling, system approach were used. **Results.** Integrated reporting is the result of integrated thinking reflected in the reporting of the company's value creation. In Europe, the practice of preparing integrated reporting is most common in France, Denmark, Belgium, Germany, Italy, Spain, Sweden, the Netherlands and Great Britain. The main differences between countries are the lack of uniform rules and standards, the significant influence of national legislation, the variability of reporting entities, the content and format of integrated reporting, its audit, mental understanding and perception. Integrated reporting of European companies is based on the requirements of Directives 2014/95/EU and 2013/34/EU, the IIRF International Conceptual Framework, GRI, ESG, IFRS, SDG standards. Thus, combining in one document information on environmental, social and management indicators of activity, value creation, management of impact on society and the environment, contribution to solving global problems. **Practical significance.** Implementation of the experience of European countries in the preparation of integrated reporting is of great importance for the Ukrainian economy and society in ensuring transparency and accountability of business, corporate social responsibility, improving economic stability, competitiveness of companies and attracting investments.

Keywords: reporting; integrated reporting; Financial Statements; non-financial reporting; European Union; experience of European countries; Directive 2014/95/EU; Sustainability; social responsibility; corporate reporting.

REFERENCES

1. Bezverkhyi, K. V. (2019). Implementation of the principle of sustainability and comparability of integrated reporting of domestic enterprises. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, 2(8), 19-25. DOI: 10.5281/zenodo.3593840. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No2/19.pdf>
2. Bochenek, M. (2020). Analysis of the integrated reporting use in EU countries. *Problems and Perspectives in Management*, 18(3), 106-117. doi:10.21511/ppm.18(3).2020.09
3. *Commentary on Developments concerning Integrated Reporting*. For Realization of Sustainable Improvement of Corporate Value. 2022. URL: <https://www2.deloitte.com/jp/en/pages/strategy/articles/cg/integrated-report.html>
4. *Directive 2013/34/EU* on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings. URL: <https://www.legislation.gov.uk/eudr/2013/34/contents#>
5. *Directive 2014/95/EU* on the disclosure of non-financial and diversity information. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095>
6. *Environmental, Social, and Governance (ESG)*. URL: <https://www.oecd.org/finance/esg-investing.htm>
7. *Global Reporting Initiative*. GRI. URL: <https://www.globalreporting.org/standards>
8. Integrated Reporting in the European Public Sector: It's time to act! *ECIIA*. EUROSAI. Brussels-Belgium, July 2021, 28 p. URL: <https://www.eurosai.org/handle404?exporturi=/export/sites/eurosai/.content/documents/Integrated-Reporting-in-the-European-Public-Sector.pdf>
9. *Integrated Reporting: The International Framework (IIRF)*. URL: <https://integratedreporting.org/resource/international-ir-framework/>
10. *International Financial Reporting Standards (IFRS)*. URL: <https://www.iasplus.com/en/standards>
11. Kaminska, I.B. (2019). Non-financial (social) reporting of enterprises. *Scientific Bulletin of IFNTUNG. Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry*, 2019. No. 2 (20), pp. 154-161
12. Kaye T. (2018). Rebuilding trust through integrated reporting: *Intheblack*, 01 Aug 2018. URL: <https://www.intheblack.com/articles/2018/08/01/rebuild-trust-integrated-reporting>
13. Korol S.Ya., Semenova S.M., Courbet M.A. (2022). Implementation of reporting on sustainable development in Ukraine: status and prospects in the context of European integration. *Business-Inform*. No. 1. C. 294–301. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-1-294-301>
14. Legenchuk, S. F., Polishchuk, I. R. (2017). Organizational and methodical approaches to disclosure of income distribution in integrated reporting. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, 2, 45-50.
15. Malyshkin, O. & Bezverkhyi, K. & Kovova, I. & Semenova, S. & Shulyarenko, S. & Karyev, V. (2018). *Harmonization of accounting and taxation at Ukrainian enterprises in the context of EU norms*. Monograph. State University of Infrastructure and Technologies. Kyiv, «ArtEk», DUIT, 418 p.
16. Mulyk, T. & Vascshilova, N. (2019), Integrated soundness of the enterprise and prospect of development, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.11.59
17. Panteleev V.P. (2019). Normative principles and practice of evaluating integrated reporting of enterprises according to the requirements of external and internal audit. *Accounting research at the Zhytomyr Polytechnic*. Volume 6: Development of integrated enterprise reporting: monograph. Zhytomyr: Zhytomyr Polytechnic, 2019. P. 167-176. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/4475>
18. Rendtorff, J.D. (2023). Responsible Business and Integrated Stakeholder Reporting: Towards a Stakeholder Model for Integrated Reporting of ESG and SDG. In: Kacanski, S., Kabderian Dreyer, J., Sund, K.J. (eds) *Measuring*

- Sustainability and CSR: From Reporting to Decision-Making. *Ethical Economy*, vol 64. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-26959-2_6
19. Semenova S.M., Shpyrko O.M. (2022). Features of the preparation of the integrated reporting of European companies. *Collection of scientific works of the State University of Infrastructure and Technologies*. Series "Economics and Management", Issue. 52. P. 65-71. DOI: 10.32703/2664-2964-2022-52-65-71
20. Shevchuk, N. (2023). Normative and Legal Regulation for Integrated Reporting. *Oblik i finansi*, 1(99), 56-67. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-1\(99\)-56-67](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2023-1(99)-56-67)
21. *Sustainable Development Goals* (SDG). URL: <https://sdgs.un.org/goals>
22. *The Routledge Handbook of Integrated Reporting*. Edited By Charl de Villiers, Pei-Chi Kelly Hsiao, Warren Maroun, 2020, 486. ISBN 9780367233853.
23. Trukhachev, V.I., Khoruzhy, L.I., Tryastsina, N.Y. (2023). Accounting and Analytical Support in Integrated Reporting. In: Trukhachev, V.I. (eds) *Unlocking Digital Transformation of Agricultural Enterprises. Innovation, Technology, and Knowledge Management*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-13913-0_28
24. Umantsiv H., Kotsupal O. (2022). Predictive information in integrated reporting. *Scientia fructuosa*. 2022. No. 6. S. 114-127. [https://doi.org/10.31617/1.2022\(146\)09UDC004:657.37DOI:10.31617/1.2022\(146\)09](https://doi.org/10.31617/1.2022(146)09UDC004:657.37DOI:10.31617/1.2022(146)09)
25. Whitaker, J., Eastwood, S. (2021). The rise of ESG and the importance of compliance. URL: <https://www.worldfinance.com/contributors/the-rise-of-esg-and-the-importance-of-compliance-with-protocols-and-reporting-obligations>
26. Zhigley I.V., Zakharov D.M. (2019). Is the management report a component of financial, non-financial or integrated reporting? *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 2019, (1(42), 18–24. URL: [https://doi.org/10.26642/pbo-2019-1\(42\)-18-24](https://doi.org/10.26642/pbo-2019-1(42)-18-24)
27. Zhuk, V. M. (2019). Integrated Reporting: A Retrospective and Perspective in Ukraine. *Oblik i finansi*, 1(83), 20-27. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1\(83\)-20-27](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-20-27).
28. Zubilevych, S. (2021). Organization of integrated report preparation. *Interdisciplinary research: opportunities and options for implementation: a collection of scientific papers*. Nizhyn: NDU Gogol, 2021. pp. 161-164. URL: http://nati.org.ua/docs/science/2021/Conference_09122021_p001.pdf#page=162

Стаття надійшла до редакції: 01.05.2023
Received: 2023.05.01

УДК 330.131.7:[336.13:338.24]

БОБИЛЬ В. В.¹, ЛОСКУТОВА Г. А.^{2*}

¹ д.е.н., професор, завідувач кафедри «Фінанси, облік та психологія», Український державний університет науки і технологій, e-mail: vladimir-boby12@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7306-3905

^{2*} аспірант кафедри «Фінанси, облік та психологія», Український державний університет науки і технологій, e-mail: loskutovagan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3353-4968

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Метою дослідження статті є виокремлення методів і інструментів ризик-орієнтованого управління, їх вплив на фінансово-економічну стійкість підприємства та розробка рекомендацій щодо ефективного впровадження цих підходів. **Методика.** У статті проведено аналіз базових методик ризик-орієнтованого управління, включаючи ідентифікацію, оцінку, зменшення негативних впливів та моніторинг ризиків. Для досягнення поставленої мети було використано поєднання теоретичного аналізу та досліджень на основі закордонних підприємств. **Результати.** Результати дослідження показують, що ризик-орієнтоване управління сприяє зниженню рівня фінансових ризиків підприємства, покращенню його фінансової стійкості та забезпеченню сталого розвитку. Було виявлено, що ефективне ризик-орієнтоване управління залежить від належної ідентифікації ризиків, вибору адекватних методик оцінки та управління, а також від постійного моніторингу та коригування стратегій управління. **Наукова новизна.** Наукова новизна даної статті полягає в розробці комплексного підходу до ризик-орієнтованого управління, який поєднує теоретичні аспекти з практичними дослідженнями. Також пропонуються рекомендації для підприємств з метою успішного впровадження ризик-орієнтованого управління, що додає практичну цінність дослідження. **Практична значимість.** Практична значимість цієї статті полягає в тому, що вона надає підприємствам конкретні рекомендації щодо впровадження ризик-орієнтованого управління. Застосування розроблених методик та інструментів дозволить підприємствам більш ефективно виявляти, оцінювати та управляти ризиками, що може позитивно позначитися на їх фінансовій стабільності та конкурентоспроможності. Стаття може бути корисною для дослідників, які цікавляться проблематикою ризик-орієнтованого управління та фінансово-економічної безпеки

Ключові слова: ризик-орієнтоване управління, фінансово-економічна безпека, методика, ідентифікація ризиків, оцінка ризиків, управління ризиками, фінансова стійкість, практична значимість

Постановка проблеми

У сучасних економічних умовах підприємства зіткнулися зі значними фінансовими ризиками, які можуть негативно вплинути на їх фінансову стійкість та здатність досягати запланованих результатів. Враховуючи зростаючу складність та невизначеність економічного середовища, необхідність розвитку ефективного ризик-орієнтованого управління стає надзвичайно важливою проблемою для забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Проблема полягає в тому, що багато підприємств не мають належних методик та інструментів для ідентифікації, оцінки та управління фінансовими ризиками. Брак систематичного підходу до таких ризик-орієнтованого управління може призвести до негативних наслідків: як фінансові втрати, неплатоспроможність, втрата довіри стейкхолдерів. Таким чином, необхідно

розробити комплексний підхід до ризик-орієнтованого управління, який дозволить підприємствам ефективно виявляти, оцінювати та управляти фінансовими ризиками з метою забезпечення їх стійкості та сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Ризик-орієнтоване управління розглядається як важливий аспект забезпечення фінансової стійкості та успішності підприємств у сучасному непередбачуваному економічному середовищі.

Багато досліджень акцентують увагу на необхідності ідентифікації та оцінки ризиків, що впливають на фінансову стійкість підприємств. Розроблені методики та моделі дозволяють ефективно виявляти та категоризувати ризики з урахуванням їх впливу та ймовірності виникнення. Крім того, багато досліджень зосереджуються на

розробці інструментів та підходів до управління ризиками з метою зниження їх негативного впливу на фінансову діяльність підприємств [2;4;20].

Сучасні дослідження також вказують на важливість врахування взаємозв'язку між ризиками та фінансовими показниками підприємства. Деякі дослідники пропонують використовувати фінансові моделі та методи для оцінки впливу ризиків на прибутковість, ліквідність та інші фінансові показники підприємства [6;16;17].

Інші дослідники звертають увагу на значимість культури ризику та ризик-орієнтованої поведінки в організації. Вони наголошують на важливості формування свідомого підходу до управління ризиками на всіх рівнях підприємства, включаючи керівництво, персонал і структурні підрозділи. Такий підхід сприяє створенню прозорості та відповідальної корпоративної культури, де усі учасники розуміють ризики, приймають необхідні заходи для їх мінімізації та активно співпрацюють у вирішенні проблем, пов'язаних з ризик-менеджментом [15;19].

Однак, існують дослідження які вказують на виклики та обмеження, пов'язані з впровадженням ризик-орієнтованого управління. Наприклад, складність зібрання та аналізу необхідних даних, недостатня усвідомленість керівництва щодо значення ризиків або недостатня координація між різними функціональними підрозділами. Такі фактори можуть ускладнити ефективне впровадження ризик-орієнтованого управління на підприємстві [18].

Загалом, останні дослідження та публікації представлені роботами О. Ю. Литовченко [2], В. Ф. Проскура [4], Т. Королюк [5], Т. В. Момот [15], В. Р. Кучеренко, В. А. Карпов, А. В. Карпов [17], Л. П. Сай, О. О. Пшик-Ковальська [18], В. В. Вітлінського [16], А. Б. Камінського [20], О. А. Лактіонова [19], Б. М. Вишнівська [6] підтверджують актуальність теми ризик-орієнтованого управління для фінансово-економічної безпеки підприємств. Вони розширюють наше розуміння методик, моделей та інструментів, що дозволяють підприємствам ефективно виявляти, оцінювати та управляти ризиками. Однак, додаткові дослідження та практичні розробки все ще потрібні для розвитку більш комплексних та інтегрованих підходів до ризик-орієнтованого управління, а також для

врахування специфіки різних галузей та типів підприємств.

Формулювання цілей

Мета статті полягає в дослідженні та аналізі ризик-орієнтованого управління як складової фінансово-економічної безпеки підприємства. Одним з головних завдань статті є розкриття важливості ризик-орієнтованого підходу для забезпечення фінансової стійкості та успішності підприємств у сучасному непередбачуваному економічному середовищі.

У рамках статті визначені основні поняття та принципи ризик-орієнтованого управління, а також розглянуті методики та інструменти для ідентифікації, оцінки та управління різними видами фінансових ризиків на підприємствах. Дослідження проведені з урахуванням сучасних тенденцій у сфері управління ризиками, а також з врахуванням специфіки різних галузей та типів підприємств.

Крім того, у статті визначенні практичні аспекти реалізації ризик-орієнтованого управління на підприємствах та його впливу на фінансову діяльність, забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження

За останні десять років концепція "безпеки" значно розширилася, охопивши різні аспекти життя. Проблеми, пов'язані з економічною безпекою, привертають особливу увагу вчених, політиків та громадських діячів. Це не випадково, а обумовлено особливостями сучасного суспільного розвитку.

Вже в середині 1980-х років сформувалася соціологічна теорія, яка стверджує, що в останній третині ХХ століття людство увійшло в еру "суспільства ризику". Цю ідею підтримали як зарубіжні, так і вітчизняні експерти в ризикології, які передбачають, що наступним етапом розвитку буде "суспільство управління ризиком" [1].

Зазначено, що фінансово-економічна безпека підприємства - це система заходів і стратегій, спрямованих на забезпечення стабільності, ефективності та ризиків у фінансовій та економічній діяльності підприємства.

Складові фінансово-економічної безпеки підприємства наведено на рис. 1.

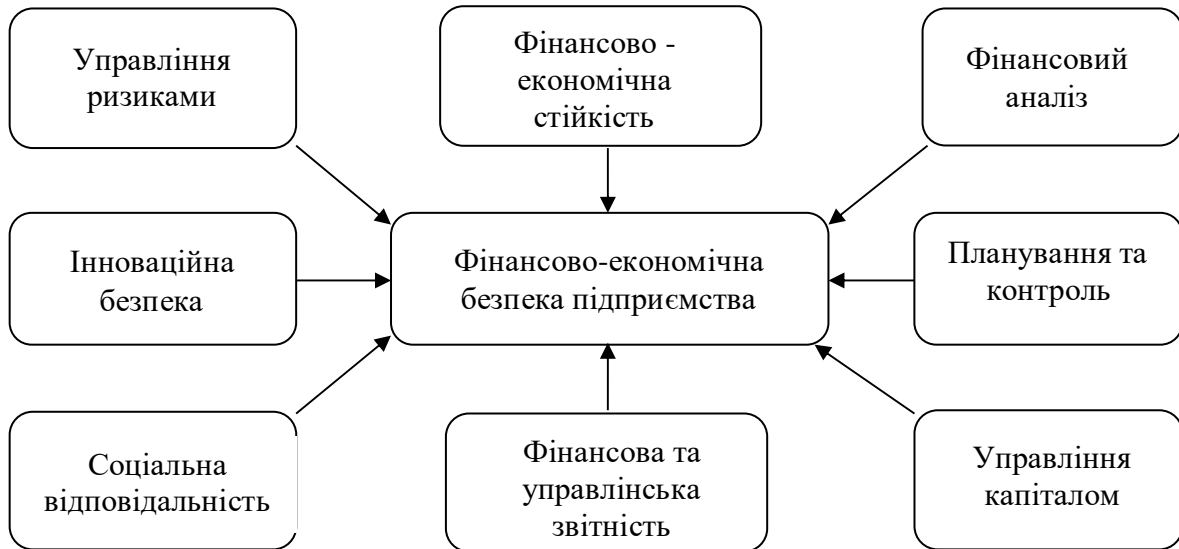


Рис.1. Складові фінансово-економічної безпеки підприємства

Джерело: складено авторами

Як показано на рисунку 1, Фінансово-економічна безпека підприємства включає такі складові:

- Управління ризиками: це розробка та впровадження стратегій для ідентифікації, оцінки та зменшення ризиків, які можуть вплинути на фінансову стійкість підприємства.

- Фінансово-економічна стійкість: забезпечення належного рівня фінансових ресурсів, ліквідності та платоспроможності для забезпечення стабільної діяльності підприємства.

- Фінансовий аналіз: оцінка фінансового стану та результатів діяльності підприємств з метою ідентифікації слабких місць господарської діяльності.

- Планування та контроль: процес розробки довгострокових фінансових стратегій та планів, які враховують ризики, а також створення короткострокових і середньострокових планів доходів та витрат для забезпечення фінансової стійкості. Крім того, він включає постійний аналіз фінансових показників з метою виявлення відхилень від запланованих індикаторів та своєчасного реагування на них.

- Управління капіталом: ефективне управління запасами, дебіторською та

кредиторською заборгованістю для максимізації оборотності капіталу.

- Фінансова та управлінська звітність: підготовка повної та своєчасної фінансової звітності для внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

- Соціальна відповідальність: врахування економічних інтересів стейкхолдерів, зокрема співробітників, клієнтів, у процесі прийняття управлінських рішень.

- Інноваційна безпека: процес розвитку та впровадження нових технологій, продуктів та підходів з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції, фінансово-економічна безпека підприємства стає надзвичайно важливою складовою успіху та стійкості. Однак, політична та економічна нестабільність, високі рівні невизначеності та ризик вимагають від підприємств усвідомленого та системного підходу до управління ризиками. Ризик-орієнтоване управління є ефективним інструментом, який дозволяє підприємствам виявляти, оцінювати, контролювати та мінімізувати ризики.

Для успішної реалізації ризик-орієнтованого управління необхідно враховувати специфіку кожного підприємства

та його галузі. Наприклад, виробничі підприємства стикаються з ризиками, пов'язаними зі своєчасним постачанням сировини або зміною технологій; фінансові установи мають ризики, пов'язані зі змінами в регулюванні чи фінансових ринках. Тому важливо розробляти індивідуальні підходи та стратегії управління ризиками, що відповідають особливостям певного підприємства.

Ризик-орієнтоване управління передбачає не просто виявлення окремих ризиків та їх локалізацію, але й системне розуміння та аналіз ризикових факторів, які можуть впливати на підприємство. Цей підхід передбачає оцінку можливих наслідків ризиків, визначення ймовірності їх виникнення, а також розробку та впровадження ефективних стратегій мінімізації ризиків.

Одним із ключових етапів ризик-орієнтованого управління є ідентифікація ризиків, пов'язаних з фінансово-економічною діяльністю підприємства. Цей процес включає аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть мати негативний вплив на фінансовий стан підприємства. Внутрішні ризики включають недостатню фінансову стійкість, неефективне управління фінансами, недостатньо ефективну систему контролю, а також недостатню кваліфікацію персоналу. Зовнішні ризики можуть включати економічну нестабільність, зміни у законодавстві, зміни на ринку, зміни в політичному середовищі та інші небезпеки, які можуть вплинути на фінансову діяльність підприємства [2].

З'явилися та використовуються нові інноваційні методи та моделі аналізу ризиків, які допомагають підприємствам більш точно виявляти, вимірювати та оцінювати ризики. Наприклад, методи мультикритеріального аналізу, стохастичного моделювання, симуляції та інші методи стали поширеними в дослідженнях з ризик-орієнтованого управління.

З появою нових технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, виникають нові ризики та виклики. Тому необхідно активно вивчати питання, як ці технології впливають на ризик-орієнтоване управління та як їх можна використовувати для покращення процесу управління ризиками.

Після ідентифікації ризиків необхідно оцінити їх вплив та ймовірність виникнення.

Це дозволяє визначити пріоритетність ризиків та розробити стратегії управління ними. Наприклад, важливо визначити ризики, які можуть призвести до значних фінансових втрат або загрожувати існуванню підприємства. Далі, на основі цієї оцінки, розробляється план дій, спрямований на мінімізацію ризиків та забезпечення фінансової стійкості юридичної особи.

Одним з інструментів ризик-орієнтованого управління є впровадження ефективної системи контролю. Вона включає моніторинг фінансової діяльності підприємства, аналіз ключових показників, виявлення відхилень та прийняття вчасних корективних заходів. Крім того, рекомендується регулярно оцінювати ефективність застосованих стратегій та коригувати їх у разі необхідності.

Ризик-орієнтоване управління також передбачає розробку та впровадження антикризових планів. Це означає, що підприємство повинно мати запасні резерви, альтернативні шляхи дії та плани в разі виникнення критичних ситуацій. Такий підхід дозволяє зменшити вплив непередбачуваних подій та швидко відновити функціонування підприємства.

Ризик-орієнтоване управління передбачає постійний аналіз та оновлення стратегій управління ризиками. Ринкові умови та зовнішні фактори постійно змінюються, тому необхідно регулярно переглядати та адаптувати стратегії управління ризиками.

Ефективним ризик-орієнтоване управління стає можливим завдяки впровадженню спеціалізованих методологій та інструментів. Наприклад, підприємства можуть використовувати системи внутрішнього контролю, аудиту ризиків, оцінки вартості ризику, моделювання сценаріїв та інші інструменти для ефективного управління ризиками [4;5;6].

Крім того, важливо враховувати міжнародні стандарти управління ризиками, такі як ISO 31000. Ці стандарти надають рекомендації та методології для впровадження ефективної системи управління ризиками на підприємстві [3].

В Україні та за кордоном існують численні приклади успішної реалізації ризик-орієнтованого управління в рамках фінансово-економічної безпеки підприємств. Подивимося на деякі з них:

Компанія "Метінвест" є одним з провідних виробників сталі в Україні. Вона впровадила систему ризик-орієнтованого управління, що дозволяє їй ефективно виявляти, оцінювати та керувати ризиками, пов'язаними зі змінами на ринку, коливаннями цін на сировину та валютними ризиками. Це допомагає компанії забезпечувати стійкість фінансових показників і успішно функціонувати в конкурентному середовищі [7].

Компанія Apple є прикладом успішного ризик-орієнтованого управління. Apple активно використовує стратегії управління ризиками, щоб запобігти можливим проблемам, пов'язаним з поставками, змінами технологій та впливом змін у законодавстві. Вона має встановлені процедури контролю та моніторингу ризиків, що дозволяють компанії оперативніше реагувати на зміни та забезпечувати стабільність фінансових результатів [8;9].

Компанія "АрселорМіттал Кривий Ріг" - найбільший виробник залізної руди та сталі в Україні. Вона впровадила систему ризик-орієнтованого управління, спрямовану на виявлення та керування ризиками, пов'язаними зі змінами цін на металургійну продукцію, коливаннями валютних курсів та змінами в законодавстві. Це допомагає компанії забезпечувати стабільність фінансових показників, оптимізувати витрати та зменшити можливі збитки [10].

Велика авіакомпанія Emirates зосереджується на ризик-орієнтованому управлінні для забезпечення фінансової безпеки. Вони враховують широкий спектр ризиків, включаючи коливання цін на паливо, економічні та геополітичні чинники, а також безпеку польотів. Emirates активно використовує аналітику та прогнозування, щоб оцінити ймовірність ризиків і розробити стратегії управління, такі як угоди з фіксованими цінами на паливо або диверсифікація маршрутів [11;12].

Одним із провідних банків в Україні є ПриватБанк. Він активно використовує ризик-орієнтоване управління для забезпечення фінансової стійкості та захисту клієнтських коштів. ПриватБанк проводить аналіз кредитних ризиків, валютних ризиків та інших факторів, які можуть вплинути на його діяльність. Він також використовує сучасні технології для моніторингу фінансових операцій та виявлення підозрілої активності,

що допомагає уникнути шахрайства та фінансових втрат [13;14].

Приклади успішної реалізації ризик-орієнтованого управління в Україні та за кордоном свідчать про важливість цього підходу для досягнення фінансово-економічної безпеки підприємств. Враховуючи постійні зміни ринкового середовища, впровадження системи ризик-орієнтованого управління дозволяє підприємствам бути більш гнучкими, реагувати на зміни швидко та ефективно, а також забезпечувати стійкість та стабільність своєї діяльності.

Важливо зазначити, що ризик-орієнтоване управління не обмежується лише фінансовими аспектами. Управління охоплює широкий спектр ризиків, включаючи фінансові, економічні, технологічні, оперативні, репутаційні та інші. Інтеграція цього підходу в управлінські процеси дозволяє підприємству оцінювати та управляти всіма аспектами ризиків, забезпечуючи комплексний підхід до забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Ризик-орієнтоване управління також спонукає підприємство до культури управління ризиками. Це означає, що усі рівні організації повинні бути включені у процес ідентифікації, оцінки та управління ризиками. Керівництво підприємства повинно приділяти достатню увагу ризикам, створювати належні механізми контролю та сприяти поширенню свідомості про ризики серед співробітників.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі ризик-орієнтоване управління є необхідною умовою успіху підприємства. Це дозволяє забезпечити фінансову стійкість, знизити небезпеку фінансових втрат та негативних наслідків, а також ефективно використовувати можливості для розвитку та зростання. Ризик-орієнтоване управління стає фундаментом фінансово-економічної безпеки підприємства, забезпечуючи його витривалість у змінних умовах ринку та економічного середовища.

Етапи ризик-орієнтованого управління господарською діяльністю підприємства наведено на рис. 2.



Рис.2. Етапи ризик-орієнтованого управління господарською діяльністю підприємства

Джерело: складено авторами

Як видно з рисунка 2, були розглянуті основні етапи ризик-орієнтованого управління господарською діяльністю підприємства.

Перший етап: виявлення ризиків - це процес ідентифікації можливих подій чи елементів, які можуть негативно вплинути на досягнення мети або результату проекту, бізнесу чи організації. Виявлення ризиків містить фінансові та нематеріальні ризики.

Фінансові ризики пов'язані з можливими збитками або невдачами, які можуть виникнути через коливання фінансових ринків, зміни валютних курсів, зміни в економічному середовищі тощо.

Фінансові ризики включають:

- Ринкові ризики виникають через коливання цін на ринках цінних паперів, товарів або валют. Найбільш відомий тип ринкового ризику - це

ризик зміни вартості акцій, зобов'язань та інших фінансових інструментів.

- Кредитні ризики пов'язані з можливістю невиконання боргових зобов'язань або втрати платежів від контрагентів.

- Операційні ризики виникають через недоліки або помилки в управлінських процесах, внутрішніх системах та персоналі, які можуть призвести до фінансових втрат.

- Ліквідні ризики пов'язані з тим, наскільки швидко компанія може припинити свою активність на готівку, особливо в умовах стресових ситуацій.

- Валютні ризики виникають, коли зміни валютних курсів можуть вплинути на вартість активів, зобов'язань або прибутків компанії.

- Процентні ризики відображають можливість зміни впливу на рівень процентних ставок на вартість зобов'язань або доходів.

- Контрагентні ризики пов'язані з можливістю невиконання зобов'язань зі сторони контрагентів, зокрема в угодах з фінансовими деривативами та іншими опціонами.

- Ризики впливу зміни податкового законодавства. Зміни в податковому середовищі можуть вплинути на фінансову стійкість компанії та її прибутковість.

- Економічні ризики пов'язані зі змінами в макроекономічних умовах, таких як зростання чи спад економіки, інфляція тощо.

Нематеріальні ризики - це ті, що не можуть бути прямо виміряні грошовими показниками, але можуть впливати на репутацію, бренд, імідж компанії, а також включати правові та регуляторні ризики, ризики кібербезпеки, інноваційні ризики тощо.

Нематеріальні ризики включають:

- Репутаційні ризики виникають, коли негативні події чи дії можуть погіршити сприйняття суспільством про компанію, бренд або особу. Це можна призвести до втрачених довіри, клієнтів та можливих фінансових наслідків.

- Правові та регуляторні ризики включають можливість порушення законодавства, нормативів або вимог регуляторів. Це можна призвести до штрафів, судових позовів та інших юридичних проблем.

- Ризики кібербезпеки пов'язані з можливістю крадіжки, витоку або пошкодження цифрової інформації, а також зловживання доступом до комп'ютерних систем та даних.

- Інноваційні ризики виникають при впровадженні нових технологій, продуктів або послуг, коли невідомо, як вони будуть сприймані ринком та як вони можуть вплинути на діяльність компанії.

- Соціокультурні ризики включають можливість негативного впливу соціокультурних тенденцій, змін у цінностях та вимогах споживачів на діяльність компанії.

- Ризики недостатньої інформативності виникають, якщо недостатньо прийняти або забезпечити певний аспект діяльності, який можна призвести до неправильних рішень.

- Екологічні та сталі ризики пов'язані з впливом діяльності компаній на довкілля, включаючи можливість негативних наслідків для навколишнього середовища та вимоги щодо сталого розвитку.

Другий етап: оцінка ризиків - це процес визначення ймовірності та можливих наслідків виникнення ризиків для досягнення мети проекту, бізнесу чи організації. Оцінка ризиків містить якісну і кількісну оцінку, і вони мають різний характер.

Кількісна оцінка ризиків - це оцінка ризиків, яка виражена в числових величинах. Вона передбачає визначення ймовірності виникнення ризикованих подій та їхнього впливу на організацію чи проект у конкретних числах або процентах. Кількісна оцінка ризиків надає більш точну і конкретну інформацію, яка може бути корисною для математичного моделювання та прийняття рішень. Однак для її проведення потрібно мати велику кількість даних та статистичні методи.

До методів кількісної оцінки ризиків відносяться:

- Моделювання ризиків (Метод Монте-Карло) містить використання математичних моделей для прогнозування ймовірності та впливу ризикованих подій. Цей підхід може використовувати статистичні методи, симуляцію та інші аналітичні підходи.

- Аналіз історичних даних базується на використанні інформації з минулих подій та інцидентів для визначення ймовірності та впливу ризикованих подій.

- Експертна оцінка включає залучення експертів для оцінки ймовірності та впливу ризиків на основі їхнього досвіду та знань.

- Аналіз чутливості використовується для визначення, наскільки зміни в різних параметрах впливають на результати та ризики.

- Матриці ризиків використовуються для створення таблиць, які відображають ймовірність та вплив ризикованих подій у вигляді числових значень.

- Методи аналізу вартості можливого збитку (VaR) визначають максимально можливий збиток при певному рівні довіри.

Якісна оцінка ризиків - це оцінка ризиків, яка проводиться без визначення конкретних чисел. Вона визначає, наскільки ризик великий або малий, серйозний або менш важливий. Якісна оцінка ризиків, незважаючи на більшу суб'єктивність, може бути корисною в початкових стадіях аналізу ризиків, коли немає достатньо даних для кількісної оцінки, або для швидкого визначення загального рівня ризиків. Якісна оцінка також може бути корисною для спрощення спілкування з зацікавленими

сторонами, які можуть не розуміти числові величини ризиків.

До методів якісної оцінки ризиків відносяться:

- Матриці ризиків: створення таблиць, в яких ризики розподіляються визначеними категоріями або класами відповідно до їхнього впливу та ймовірності. Наприклад, ризики можуть бути класифіковані як "низька ймовірність/низький вплив", "висока ймовірність/низький вплив" і так далі.

- Експертні оцінки: залучення експертів або зацікавлених сторін для оцінки ризиків на основі їхнього професійного досвіду та знань.

- Аналіз пулу ризиків: групування ризиків за спільними характеристиками або сценаріями з метою визначення загальних тенденцій та тенденцій.

- Системи оцінки за стосунками: використання спеціальних систем або шкал для оцінки ризиків, наприклад, методика "Кольорового квадрату", де ризики позначаються кольорами в залежності від їхнього рівня важливості.

- Збір інформації про ризики: аналіз різних джерел інформації, таких як звіти, дослідження, новини, для визначення потенційних ризиків.

- Метод аналогій: визначення ризиків, використовуючи аналогії зі схожими ситуаціями або проектами з минулого досвіду.

- Експертні групи: використання колективної експертної думки для оцінки ризиків та прийняття рішень.

- SWOT-аналіз: визначення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз. Дозволяє виявити ризики, пов'язані з внутрішніми та зовнішніми чинниками.

Ці методи можуть використовуватися окремо або в комплексі для більш точної та комплексної оцінки ризиків. Вибір методу залежить від конкретних завдань та доступних даних.

Третій етап: планування та контроль - це ключові етапи управлінського процесу, які допомагають досягти поставлених цілей та забезпечують ефективність діяльності організації чи проекту.

До планування відноситься:

- Стратегічне планування: визначення довгострокових цілей і стратегій досягнення конкурентної переваги та забезпечення розвитку організації чи бізнесу.

- Тактичне планування: встановлення середньострокових конкретних цілей і методів

для їх досягнення, орієнтованих на певний відрізок часу.

- Операційне планування: визначення короткострокових дій і ресурсів для досягнення конкретних завдань або процесів.

- Фінансове планування: розробка стратегій та планів для управління фінансовими ресурсами організації, включаючи бюджетування, інвестування та розподіл коштів.

- Проектне планування: визначення цілей, завдань, ресурсів, критеріїв успіху та часовий графік для виконання конкретного проекту.

- Інноваційне планування: розробка стратегій та кроків для впровадження нововведень у діяльність організації.

- Кризове планування: розробка планів та процедур управління непередбачуваними подіями та кризовими ситуаціями.

До контролю відноситься:

- Стратегічний контроль: оцінка відповідності досягнутого результату стратегічним цілям та перегляд стратегії у зв'язку з новими умовами.

- Операційний контроль: моніторинг повсюдної діяльності та процесів, щоб забезпечити виконання планів та досягнення підприємницьких цілей.

- Контроль над якістю: вимірювання відповідності продукції або послуг стандартам якості та проведення заходів для виправлення відхилень.

- Фінансовий контроль: аналіз фінансових показників для перевірки фінансового стану та дотримання бюджету.

- Контроль за процесами: спостереження за можливим виконанням бізнес-процесів з виявленням недоліків смаку для вдосконалення.

- Контроль за проектами: системний аналіз виконання проекту щодо графіка, бюджету та якості.

- Контроль з питань безпеки: вжиття заходів для забезпечення безпеки працівників, клієнтів та даних.

- Соціальний контроль: оцінка впливу діяльності організації на соціальні та екологічні аспекти.

Четвертий етап: методи управління ризиком використовують для ідентифікації, аналізу, зниження та контролю ризиків в організаціях, проектах та інших видах діяльності. Ось деякі з найпоширеніших методів управління ризиком:

- Уникнення ризиків: застосовується шляхом уникнення дій, які можуть призвести до ризику, що має негативний вплив.

- Передача ризиків: включає перекладання відповідальності за ризик на іншу сторону, наприклад, за допомогою страхування або угод.

- Змінення ризиків: впровадження заходів для зниження ймовірності виникнення ризикових подій або їх впливу.

- Прийняття ризиків: оцінка та прийняття рішення про прийняття на себе ризику, з урахуванням можливого позитивного впливу.

- Мітигація ризиків: розробка планів та стратегій для зменшення наслідків ризиків, які вже виникли.

- Аналіз чутливості: визначення того, як зміни певних факторів впливають на ризики та результати.

- Моделювання ризиків: використання математичних методів та імітаційних моделей для оцінки можливих варіантів розвитку подій.

- Управління резервами: створення фінансових або часових резервів для забезпечення відмови від плану.

- Аналіз вартості можливого збитку (Value at Risk, VaR): визначення максимально можливого збитку при певному рівні довіри.

- Скерована стратегія ризику: зосередження на використанні можливостей, які можуть виникнути в результаті ризиків.

Ці методи можуть використовуватися окремо чи комбінуватися, залежно від типу організації, сфери діяльності та конкретних ризиків, якими потрібно керувати.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень

Ризик-орієнтоване управління є важливою складовою фінансово-економічної безпеки підприємств. Впровадження цього підходу дозволяє підприємствам ефективно

ідентифікувати, оцінювати та керувати ризиками, що становлять загрозу для їхньої діяльності. Це сприяє зниженню можливих збитків, забезпеченню стабільності та стійкості фінансових показників підприємств.

Однак, впровадження ризик-орієнтованого управління є складним завданням і потребує системного підходу. Вимагається налагодження процесів аналізу, оцінки та керування ризиками, а також впровадження відповідних методологій та інструментів. Особливу увагу слід приділити постійному моніторингу та оновленню ризикового профілю підприємства, щоб враховувати зміни в зовнішньому середовищі та внутрішніх факторах.

Щодо перспектив подальших досліджень, можна розглядати детальнішу розробку методик та моделей ризик-орієнтованого управління, які враховуватимуть специфіку діяльності підприємств різних галузей в умовах кризи. Також важливим напрямком дослідження є аналіз ефективності застосування різних стратегій управління ризиками та їх впливу на фінансово-економічну безпеку підприємств.

Крім того, для покращення процесів ризик-орієнтованого управління, можна розглядати можливості використання таких нових технологій: як штучний інтелект, машинне навчання та аналітика даних.

Перспективою подальших досліджень є розгляд взаємозв'язку між ризик-орієнтованим управлінням і іншими складовими фінансово-економічної безпеки підприємств. Наприклад, вивчення взаємодії між ризиками та фінансовою стійкістю, впливу ризиків на інвестиційну діяльність та прибутковість підприємств.

Подальші дослідження в цій сфері допоможуть підприємствам збільшити свою конкурентоспроможність, знизити фінансові ризики та досягти стійкого розвитку в умовах постійно мінливого середовища.

BOBYL V. V.¹, LOSKUTOVA A. A.^{2*}

^{1*} Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting and Taxation, Ukrainian State University of Science and Technology, e-mail: vladimir-bobyl2@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-7306-3905

^{2*}Post graduate student of the Department of Accounting and Taxation, Ukrainian State University of Science and Technology, e-mail: loskutovagan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-3353-4968

RISK-ORIENTED MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ENTERPRISE FINANCIAL-ECONOMIC SECURITY

Objective. The aim of this research article is to identify methods and tools of risk-oriented management, assess their impact on the financial and economic stability of a company, and develop recommendations for their effective implementation. **Methodology.** The article conducts an analysis of fundamental risk-oriented management

techniques, including risk identification, assessment, mitigation, and risk monitoring. To achieve the stated objective, a combination of theoretical analysis and research based on foreign enterprises was employed. **Results.** The research results demonstrate that risk-oriented management contributes to reducing the level of financial risks for an enterprise, enhancing its financial stability, and ensuring sustainable development. It was revealed that effective risk-oriented management depends on proper risk identification, the selection of appropriate assessment and management methodologies, as well as continuous monitoring and adjustment of management strategies. **Scientific novelty.** The scientific novelty of this article lies in the development of a comprehensive approach to risk-oriented management, which integrates theoretical aspects with practical research. Additionally, recommendations are provided for enterprises to successfully implement risk-oriented management, adding practical value to the study. **Practical significance.** The practical significance of this article lies in providing specific recommendations to enterprises for the implementation of risk-oriented management. The application of the developed techniques and tools will enable enterprises to more effectively identify, assess, and manage risks, positively impacting their financial stability and competitiveness. Moreover, the article can be beneficial for researchers interested in the issues of risk-oriented management and financial-economic security.

Keywords: risk-oriented management, financial-economic security, methodology, risk identification, risk assessment, risk management, financial stability, practical significance

REFERENCES

1. Zhyvko Z. B., Cherevko O. V., Zachosova N. V. et al. (2019). *Organization and Management of the Enterprise Economic Security System*. Navch. - metod. posibnyk. Cherkaskyyi nats. un-t im. Bohdana Khmelnytskoho.. Cherkasy: Chababenko Yu.A. [in Ukrainian]
2. Lytovchenko O. Yu. (2018). Approaches to Identification and Assessment of Financial Risks of the Enterprise. *Economics and Society*, 16, 398-404. [in Ukrainian]
3. International Organization for Standardization (ISO). (2009). ISO 31000:2009 - Risk Management - Principles and Guidelines. Geneva, Switzerland: ISO. [in Ukrainian]
4. Proskura V. F. (2017). Methodological Approaches to Risk Management. *Economics and Society*, 9, 599-607. [in Ukrainian]
5. Koroliuk T. M., Vynnyk T. M. (2019). Scientific Views on the Role of Accounting in Risk Management. *Galician Economic Herald of Ternopil National Technical University*, (Vol.57), 2, 142-152. [in Ukrainian]
6. Vyshnivska B. M. (2011). Methods of Minimizing Financial Risks. *Economist*, 6, 58-59. [in Ukrainian]
7. "Metinvest" Company Sustainable Development Report. URL: <https://goo.su/5Bj4x> [in Ukrainian]
8. Apple Inc. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Apple_Inc [in Ukrainian]
9. Business Marketing Strategies. Apple Company. URL: <https://goo.su/mPzf> [in Ukrainian]
10. Issuer's Annual Report. URL: <https://goo.su/O76r> [in Ukrainian]
11. Emirates. URL: <https://goo.su/SZtME> [in Ukrainian]
12. Hrychkoiedova M. V. (2019). Study of Airline Activity and Formation of Strategic and Effective Development Directions. *Eastern Europe: Economics, Business, and Management*, (Vol. 1), 18, 14-18. [in Ukrainian]
13. Public Joint-Stock Company Commercial Bank. URL: <https://goo.su/BRH0> [in Ukrainian]
14. Kushnir S. O. (2015). Organization of Stress Testing as an Effective Risk Management Tool on the Example of PJSC CB "PrivatBank". *Global and National Economic Problems*, 7, 649-653. [in Ukrainian]
15. Momot T.V., Bezughla V.O. (2011) *Finansovyj menedzhment: navch. posibnyk* [Financial Management: Teaching. manual]. Kiev. Center for Educational Literature. 712 p. (in Ukrainian)
16. Vitlinskyj V.V., Nakonechnyj S.I., Sharapov O.D. (2010) *Ekonomichnyj ryzyk i metody joghho vymirjuvannja: pidruchnyk*. [Economic risk and methods of its measurement: a textbook]. Kiev. IZMN 358 p. (in Ukrainian)
17. Kucherenko V.R., Karpov V.A., Karpov A.V. (2011) *Ekonomichnyj ryzyk i metody joghho vymirjuvannja: pidruchnyk*. [Economic risk and methods of its measurement: a textbook]. Odesa. (in Ukrainian)
18. Lesya Say, Orysia Pshyk-Kovalska (2017) *Ryzyky pry motyvuvanni personalu pidpnyemstva*. [Risks in motivating the company's personnel]. *Efficient economy*, 8. (in Ukrainian)
19. Laktionova, O.A. (2020). *Upravlinnia finansovymy ryzykamy* [Financial risk management], 256. Retrieved from: https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1460/1/Navch%20posibnyk%20UFR%202027_10_2020.pdf (in Ukrainian)
20. Kaminskyi, A. B. (2006) *Modeliuvannia finansovykh ryzykiv* [Modeling financial risks]. Kyiv: Kyivskyi universytet. (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції: 05.05.2023
Received: 2023.05.05

ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА / BEHAVIORAL ECONOMY

УДК:338.658.3

ОСТРОВСЬКА Г. Й.¹

¹* к. е. н., доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: h.ostrovska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9318-2258

ЗНАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Мета. Метою наукової розвідки є поглиблення методологічного підґрунтя щодо сутності знань як джерела інтелектуалізації підприємства та пріоритету забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу інноваційно активних організаційних утворень. **Методика.** Методологічну основу дослідження складають: теорії економіки, заснованої на знаннях; підприємництва, інституціоналізм; мікроекономічна теорія управління знаннями; теорії перетворення знань, отримання нових знань; концепція самонавчальної організації. Використано загальнонаукові та формально-логічні методи порівняння, аналізу та синтезу, абстрагування, а також історичний, генетичний, лінгвістичний, герменевтичний і евристичний методи дослідження. **Результати.** Стаття присвячена обґрунтуванню теоретико-методологічних засад щодо сутності, місця й ролі знань як джерела інтелектуалізації підприємства та пріоритету забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу інноваційних підприємств з метою розвитку їх конкурентних переваг в парадигмі економіки, заснованої на знаннях. Охарактеризовані основні етапи, які змінили роль знань у суспільстві. Акцентовано на тому, що підприємство може протистояти активній конкуренції тільки за умови вдосконалення інтелектуального компонента свого ресурсного портфеля. У цьому контексті інформаційна революція обумовила нові вимоги до економічних знань, причому не стільки до їхнього обсягу, скільки до якості, що відображає імперативи прогресивного, високоморального господарювання. Відповідно, «центр тяжіння» сучасного відтворювального процесу об'єктивно зміщується зі сфери ринкових економічних трансакцій в бік економічного простору відтворення знань високого морально-творчого рівня. Розглянуті сучасні підходи щодо розуміння інформації та знання, подано їх вичерпну характеристику. Досліджений взаємозв'язок категорій «дані», «інформація» та «знання». Запропоноване нове розуміння сутності категорій «знання» та «інтелектуалізація підприємства». Виокремлено види знань в контексті епістемологічного підходу. **Наукова новизна.** У роботі розвинуто методологічне підґрунтя сутності знань. Запропонована класифікація знань задля кращої диференціації та підвищення ефективності управління явними та прихованими знаннями в контексті інноваційного розвитку. **Практична значимість одержаних результатів.** Розробки та рекомендації автора можуть бути використані з метою управління інтелектуальним потенціалом підприємства задля збільшення економічної доданої вартості за рахунок генерування організаційних знань.

Ключові слова: підприємство; інтелектуалізація; інтелектуально-інноваційна діяльність; колективний інтелект; інтелектуальний потенціал; інтелектуальна культура; знання; інформація; синергія знань

Постановка проблеми

*Безграмотними у XXI столітті
будуть не ті, хто не вміє читати та
писати, а ті, хто не вміє вчитися,
розучуватися та переучуватися.*

*Елвін Тоффлер,
американський соціолог*

Сучасне економічне середовище потребує від промислових підприємств якісного управління діяльністю та постійного підвищення конкурентоспроможності власної продукції, що залежить від здатності формування унікальних конкурентних переваг

і забезпечення їхнього розвитку. В такому середовищі функціонування знань є стратегічним ресурсом, здатним забезпечити підприємству необхідні переваги. Знаннєвомісткий продукт є рушійним фактором людського розвитку: з одного боку, він вважається індикатором інтелектуального рівня суспільства, з іншого – важелем, що спонукає суспільство до інтелектуального розвитку. В іншому разі та частина суспільства, котра не прямує шляхом розвитку в умовах різкого скорочення життєвого циклу всіх знаннєвостворених продуктів, приречена або на виключення із суб'єктів споживання таких товарів, або на неprestижне

споживання, тобто використання товарів, знаннєвмістка вартість яких низька. Надалі це призводить до появи соціальних груп «знедолених» споживачів і навіть до кризи «культури споживання». У цьому контексті зростає роль людських ресурсів і, відповідно, підвищується затребуваність управління інтелектуальним потенціалом підприємств. Актуальність дослідження зазначених питань посилюється недостатнім ступенем вивчення проблеми, обумовленої, з одного боку, відносною її новизною, з другого – динамічністю змін, що відбуваються.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми генерування, збереження та розповсюдження знань постійно цікавили людство – від Арістотеля (перша класифікація знань), Сократа (силлогізми), різних, орієнтованих на знання філософських концепцій (П. Бергера, Ф. Варелі, Є. Глазерсфельда, Р. Декарта, Дж. Келлі, Т. Куна, І. Лакатоса, К. Лоренца, Т. Лукмана, У. Матурані, Платона, К. Поппера, Г. Сковороди, П. Фейерабенда, Г. Фоллмера та ін.) до виокремлення менеджменту знань в окрему науку, яку підхопили та розвинули такі провідні менеджери-практики, як: Р. Бакман, П. Друкер, Л. Едвінссон, М. Зак, К. Колісон, І. Нонака, Г. Парсел, Л. Прусак, П. Ромер, К.-Е. Свейбі, Дж. Стоунхаус, Т. Стюарт, Р. Сьютон, Х. Такеучі, Р. Уільямс, Дж. Харрінгтон, Р. Холл та ін. Обговорення дефініції знань організації розпочато у другій половині ХХ ст. такими зарубіжними вченими, як К. Віїг, Д. Тіс, Т. Девенпорт, П. Тоффлер, Д. Куїн та ін. Усі вони незалежно один від одного пророкували вступ людства в нове «інформаційне» суспільство.

Категорія «знання» є мультидисциплінарною категорією. Сутність знання як суспільного феномену та основи економіки, заснованої на знаннях, досліджується вченими – філософами, економістами, соціологами, фахівцями з інформаційних систем, дослідниками проблем корпоративного управління. Заслужують на увагу останні публікації з зазначеної проблематики, представлені українськими науковцями. В роботі [1] досліджуються нові аспекти праці та зайнятості перших десятиліть ХХІ ст., висвітлюється примноження знань у цій галузі шляхом з'ясування сутності змін, викликаних коронавірусною кризою, та їх

наслідків для соціально-трудої платформи Праця 4.0. С. Ілляшенком обґрунтовуються напрями маркетингу та менеджменту знань в системі інноваційного розвитку [2]. В цьому контексті Й. Ситником [3] конкретизується напрям актуалізації персоналу. І. Нетреба [4] вказує на необхідність створення організаційної культури та структури управління знаннями на підприємстві, водночас підкреслюючи, що знання персоналу є елементом організаційної структури. В. Томах [5] акцентує увагу на важливості знань у забезпеченні адаптації підприємства до зміни умов зовнішнього середовища. Низка провідних учених у роботах [6; 7; 8] презентують провідну роль знань у стратегічному управлінні підприємством, обґрунтовують практичні аспекти управління знаннями на підприємствах. М. Чепелюк [9] акцентує новий ракурс стратегії управління знаннями в період кризи. Г. Захарчин [10] розглядає особливості управління знаннями в умовах розвитку цифрової економіки та інтелектуалізації суспільства.

Незважаючи на значні досягнення світової економічної думки, деякі теоретико-методологічні проблеми є дискусійними і потребують подальшого обґрунтування й уточнення. З огляду на зазначене вище постає питання щодо ролі знань у формуванні, ефективному використанні та розвитку інтелектуального потенціалу промислових підприємств.

Формулювання цілей

Метою наукової розвідки є поглиблення методологічного підґрунтя щодо сутності знань як джерела інтелектуалізації підприємства та пріоритету забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу інноваційно активних організаційних утворень.

Виклад основного матеріалу дослідження

Розгляд феномена «знання» має важливе значення в дискусії з проблеми управління підприємствами, що функціонують у турбулентному середовищі циклічного характеру, оскільки будь-яке управлінське стратегічне рішення являє собою нове знання. Зауважимо, що знання за своєю природою є багатоаспектною й комплексною категорією. На даний час дефініція цього терміну залежно від контексту розуміється як «інформація»,

«інтелектуальний потенціал», «науковий потенціал», ноу-хау тощо. Водночас питання «стратегічного» пояснення природи та сутності знань як джерела неповторності та довготривалої успішності підприємства залишається в активному пошуку.

Проблематику сутності знань світова думка розглядає досить давно, її витoki сягають філософських течій і вчень античної цивілізації часів Піфагора (570 – 497 рр. до н. е.), Протагора (490 – 420 рр. до н. е.), Сократа (469 – 399 рр. до н. е.), Платона (427 – 347 рр. до н. е.), Арістотеля (384 – 322 рр. до н. е.), Епікура (341 – 270 рр. до н. е.), Луція Аннея Сенеки (4 до н. е. – 65 рр. н.е.). Для цього періоду характерним є не так висування нових ідей, як осмислення, уточнення, коментування ідей і вчення.

Давньогрецький філософ Сократ вважав, що правильні дії виходять із правильних знань. Головним у контексті знання є практика, під якою розуміється мистецтво жити, при цьому знання – це думка, поняття про загальне. У рамках гносеології мислителем Платоном заперечується чуттєвий рівень пізнання і його основні форми, отже, чуттєве породжується на підґрунті раціонального. Знання класифікуються філософом таким чином: достовірні апріорні знання людині дані Богом; близькі до достовірного знання – це знання чисел і заснованих на числах науках; недостовірні знання – емпіричні знання, тобто знання, отримані на основі відчуття. Водночас Протагор ототожнював знання з логікою, граматиною та риторикою. Надалі дослідження чотирьох видів знань (що – «hoti»; чому – «dioti»; чи є – «ei esti»; що є – «ti estin»;) відслідковуємо у Арістотеля, який ототожнює знання із «мисленням як здатністю миттєво знайти середній термін». Принагідно зазначимо, що в Древній Греції, знання було центральним предметом філософії та етимології.

Уявлення про використання знань людини набули поширення за епохи відродження та наприкінці VI ст. В епоху меркантилізму гостро постала необхідність розвитку наукового знання, започаткованого в період першої наукової революції XVI-XVII ст. Водночас підсилюється прикладне значення інтелектуальної діяльності. При цьому винахід техніки книгодрукування дав поштовх для розвитку освіти, накопичення нових знань.

Протягом багатьох століть зміст поняття «знання» змінювався. І якщо у витоках знання поєднували з сутністю людини як особистістю (to person's «being»), то до XVIII-го ст. уявлення про знання кардинально змінилося і почало застосовуватися не тільки до сутності (being), але і до дій, поведінки, вчинків (to doing).

У 1776 р. А. Сміт висуває ідею про те, що знання, майстерність і трудовий досвід людей є основним капіталом суспільства поряд із машинами, спорудами (ці положення в подальшому було покладено в основу теорії людського капіталу). Водночас наголошувалося на необхідності розвитку технічних знань. В середині XIX ст. К. Маркс в роботі «Економічні рукописи» висловлював думку, що майбутнім двигуном економіки повинні стати знання як інтелектуальна складова економіки. Пізніше П. Друкер, вводячи термін «робочі знання» (knowledge worker), стверджував, що в умовах сучасності, знання – не один з ресурсів наряду з традиційними факторами виробництва – працею, капіталом та природними ресурсами, а єдине джерело конкурентної переваги [11]. Е. Тоффлер, конкретизуючи сучасний підхід П. Друкера до сутності знання, акцентує на зміщенні знання з доповнення до сили грошей та сили мускул в їхню квінтесенцію, що пояснює поширення в усьому світі боротьби за контроль над інформацією та засобами комунікації [12].

Значну увагу вказаній проблематиці приділяють не тільки теоретики соціоекономіки (Е. Тоффлер, П. Друкер, А. Чухно, М. Попович та ін.), котрі висвітлюють роль знання як ресурсу управління та влади. Широко досліджуючи теорію організації, організацію промисловості, технологію управління, та стратегічний менеджмент інші дослідники почали активно розробляти теорії управління знаннями. Зокрема, Ф. Тейлор, засновник теорії наукового управління, запропонував формалізувати досвід і навички працівників у об'єктивне та наукове знання. С. Барнард висвітлював значення «поведінкового знання» в процесах управління [13]. А. Маршалл, фундатор сучасної неокласичної економіки, один із перших зауважив роль знань у економічних процесах, характеризуючи знання як один з потужних двигунів виробництва. Сповідуючи ідеї А. Маршала,

дослідники Ф. Хайек та Й. Шумпетер зробили спробу проаналізувати динаміку змін у економіці, акцентуючи увагу на унікальних знаннях всередині підприємства. У цьому контексті Й. Шумпетер стверджував, що поява нових ринків, товарів, методів виробництва є результатом нових «комбінацій» знання [14]. Таким чином, саме ідеї Й. Шумпетера на початку 1980 рр. сформували платформу для нових теорій економічного зростання та еволюційних теорій економіки.

Низка науковців сфери еволюційної економіки, зокрема, С. Вінтер, Е. Пенроуз та Р. Нельсон висвітлювали не так процеси виробництва, розподілу і споживання благ, як еволюцію підприємств, вбачаючи саме в них першопричину змін економічної системи загалом. Центральне місце в дослідженні механізмів еволюції зайняли відкриття, інновації та навчання. Вчені в межах своїх еволюційних теорій економіки розглядали підприємство як архів знань. На їхню думку, інновації є за своєю сутністю непередбачуваними мутаціями рутини. У цьому контексті згадані дослідники запропонували концепцію технологічної еволюції, де сутністю технології вважалися знання. Однак зв'язку між створенням знань у сфері технологій та організаційними процесами суб'єкта господарювання не визнали. Дж. Куїнн справедливо зазначає, що економічні та продуктивні сили сучасних організацій сконцентровані в основному у сфері виробництва послуг та інтелектуальній,

водночас підкреслюючи, що вартість більшості продуктів і послуг визначається передусім можливістю розвитку нематеріальних активів, заснованих на знаннях, таких як технологічні ноу-хау, дизайн продукції, маркетингові дослідження, розуміння клієнта, здатність персоналу до продуктивної праці та інновації [15].

Наприкінці ХХ-го ст. дослідження, пов'язані з новою роллю знань, отримали розвиток за такими основними напрямками:

– теоретичні питання формування організаційного знання, включаючи визначення його поняття, принципи формування, організаційні форми, методи накопичення та оновлення;

– формування концепції людських ресурсів як основного виду інвестицій в розвиток підприємства (замість подання людської складової як статті витрат, що збільшує вартість продукції і послуг);

– принципи та форми нарощування інтелектуального потенціалу підприємства, серед яких особливо важливий новий підхід до навчання працівників (неперервність, інтерактивність і орієнтація на вирішення проблем організації);

– теоретичні основи організації праці та мотивації персоналу, які розробляють шляхи та способи найбільш повного використання людського потенціалу і накопичених в ньому знань.

Основні етапи, які змінили роль знань у суспільстві висвітлено в табл. 1.

Таблиця 1

Основні етапи еволюції знань

Етап	Зміст
Промисловий (1700–1900 рр.)	Засоби виробництва – техніка та природні ресурси формують підґрунтя розвитку знань. Отож, практичний досвід перетворюється в знання, практичне навчання – в літературні джерела, секрети – в методологію, а конкретні дії – в прикладну науку.
Виробничий (1900–1945 рр.)	Виробничі відносини – людина й капітал складають основу розвитку знань. В контексті аналізу продуктивної діяльності та проектування трудових процесів уперше було застосовано категорію «знання».
Інноваційний (1945 р. – поч. ХХІ ст.)	Платформою для розвитку є інформаційні технології та системи управління – знання почали застосовуватися для подальшого продукування знань з метою знаходження найбільш ефективного способу використання інформації та отримання необхідних результатів.

Безперечним є той факт, що найбільш радикальні зміни в обсязі та використанні знань відбувалися у ХХ ст., про що свідчать дані, що характеризують темпи зростання знання за історично тривалий період. Зазначимо, що з початку нашої ери, в 1750 р.,

відбулося перше подвоєння знань людства, на початку ХХ ст. – друге, в середині того ж століття – третє. До початку ХХІ ст. обсяг знань у світі збільшився більш ніж в 250 тис. разів. Таким чином, людство перейшло в нову, інноваційну фазу свого розвитку.

Знання – це система, що самоорганізовується. Управління ж ним зводиться до створення умов, які стимулюють зростання і розвиток знання. Установки управлінців знанням безпосередньо залежать від змісту, вкладеного в поняття «знання». Все це призводить до перегляду низки принципів побудови економічних і управлінських відносин на підприємствах. В межах нових принципів пріоритет віддається знанням, які розглядаються, з одного боку, як найважливіший вид ресурсу, а з іншого – як найбільш цінний кінцевий продукт сучасного підприємства.

Неозначеність предмета відслідковується, першою чергою, через відсутність достатньо чітких меж між такими дефініціями, як, інформація, знання, дані; по-друге, внаслідок поліваріантності та неоднозначності трактувань, власне, категорії «знання». Таким чином, з метою висвітлення управління знаннями як самостійної сфери теорії і практики менеджменту, зробимо спробу розмежувати поняття «інформація» і «знання» та встановимо основні характеристики останнього.

Дослідження генезису інформації в результаті аналізу теорій її виникнення є основою встановлення її ролі та значення як інноваційного продукту. У цьому контексті П. Друкер відносив незвичайні властивості інформації. За його словами, інформація в корені відрізняється від усіх основних ресурсів тим, що не підпадає під категорію рідкісних або обмежених. Навпаки, інформація має властивість безмежності, що служить категоріальною характеристикою не ресурсу, а потреб. Якщо людина продає якийсь предмет, скажімо, книгу, то після продажу у неї книги більше немає. Якщо людина продає інформацію, вона як і раніше залишається в неї [14]. Німецькі дослідники Р. Франк та П. Кук справедливо зазначають, що оскільки інформація як економічне благо має низку властивостей, які за своєю суттю відрізняються від властивостей традиційних економічних благ, то докорінно змінюватимуться ринкові й конкурентні структури, а отже, й інституціональні правила ринкової економіки. І далі розвивають думку в контексті того, що у традиційних сферах економіки інформаційні блага стають все більш важливим чинником витрат, при цьому вміст інформації в кінцевих продуктах зростає.

Водночас збільшується питома вага обробки інформації в загальному обсязі процесів економічної діяльності, і хоча на даний час є лише зародки структури нової економіки, її розвиток обумовлює фундаментальний переворот у виробничих структурах народного господарства [16].

В теорії сформувалися дві взаємопов'язані концепції (парадигми) інформації: атрибутивна та функціональна. Перша розглядає інформацію як обов'язкову властивість (атрибут) матерії. У рамках функціональної концепції інформація розуміється як необхідний параметр самоврядної системи, що вказує на необхідність адекватного зв'язку зовнішніх і внутрішніх механізмів взаємодії. Вказана концепція подана за кібернетичним та антропоцентричним векторами. Прибічники кібернетичного напрямку дотримуються думки, що інформація присутня в усіх самокерованих системах. Антропоцентричний напрям дотримується логіко-семантичного підходу, за якого інформацію розуміють як знання, зокрема, ту його діючу частину, яка стосується управління та самоврядування. Отже, інформація в системі управління виступає, по-перше, в ролі її елемента (як інформаційно-аналітичне забезпечення процесів), по-друге, в якості ресурсу (як інноваційний продукт). Таким чином, в умовах сьогодення інформація набуває якісно нового змісту складного системного утворення.

Є різні підходи до визначення сутності інформації. Інформаційна теорія позначає інформацію як міру невизначеності. Інформаційна технологія розкриває її в якості даних про певні явища чи процеси, які були або можуть бути скопійовані, оброблені та надані в тій чи іншій формі. Комунікаційний маркетинг пояснює інформацію як зміст повідомлення. В проаналізованих літературних джерелах інформацію визначають також як сукупність відомостей про певний об'єкт; як сукупність знань про певний об'єкт; надають інше визначення, що характеризується філософсько-економічним спрямуванням. М. Попович звертає увагу на те, що поняття інформації відносно – сукупність знаків (сигнал) стає інформацією тоді, коли вона ліквідує певну невизначеність вибору [17].

Основними властивостями інформації, як складової людського капіталу, є такі: по-

перше, інформація представляє собою об'єкт комунікацій; по-друге, має зміст, відображає певні аспекти об'єктивної дійсності; по-третє, є результатом (продуктом) пошукової діяльності суб'єкта господарювання; по-чверте, має цінність для суб'єкта господарювання; по-п'яте, має нематеріальну форму, представлена певною мовою; по-п'яте, потребує інтелектуальних зусиль для практичного застосування; по-шосте, призначена для поширення в соціумі, знижує невизначеність ситуації; по-сьоме, має пасивний характер; є зовнішньою по відношенню до суб'єкта.

Дослідження різних сфер використання категорій «знання» та «інформація» дало змогу визнати, що погляди дослідників відносяться за трьома векторами: перший ґрунтується на доведенні ідентичності терміна «знання» з поняттям «інформація», зокрема такої позиції дотримуються вчені Т. Кун, М. Веггемен, Дж. Ходжсон, С. Елліот, В. Базилевич, В. Макаров. На їхню думку, для знань характерними є інтерпретованість, структурованість і активність. Під інтерпретованістю розуміють можливість змістовного тлумачення знань в термінах даної предметної галузі. Структурованість означає наявність на безлічі одиниць знань складних структур, що відображають як формальну ієрархію понять і категорій (типу «частина-ціле», «рід-вид» тощо), так і змістовні взаємини між структурами, процесами, явищами. Активність відображає роль знань не тільки як результату процесу пізнання, але і як причини або ініціюючого елемента цього процесу. Під категорією «знання» в сучасних філософських концепціях розуміється селективна, упорядкована, певним способом отримана, відповідно до певних критеріїв оформлена інформація, соціально значуща і визнана як знання певними соціальними суб'єктами і суспільством загалом. Знання у вигляді понятійної інформації має низку особливостей:

– використання знань як продуктивної сили суб'єкта управління підвищує продуктивність праці в 10, 100 і більше разів, стимулюючи при цьому новий попит на знання;

– використання знань, на відміну від використання інших виробничих ресурсів, не зменшує їхнього обсягу, а веде до подальшого поширення і накопичення;

– знання, як інформаційні ресурси, стають все більш доступними, що сприяє їхньому поширенню, тобто має місце фактор самозростання знань.

Згідно з нашими міркуваннями, неприйнятним є отождолення категорій «знання» та «інформація», бо, власне, інформація вважається фактором, формує альтернативний варіант використання знань у прийнятті рішення, якість якого окреслюється рівнем креативності, інтелігентності та інноваційності людини.

У той же час представники другого напряму переконують, що між термінами «знання» та «інформація» існує принципова різниця, тобто розмежовують ці поняття. У цьому контексті вибудовується логічний ланцюжок: інформація формує продуктивне підґрунтя для винаходів, стимулюючи таким чином продукування нових знань, що сприяє оптимізації розміщення матеріальних ресурсів і зародженню інших новацій (Дж. Кеннет та М. Блауг); пропонується розрізняти інформацію і знання на підставі суб'єктності володіння певним ресурсом, трактуючи його відмінність таким чином: те, що знаю я – є знанням, те, що знаємо ми – є інформацією (А. Фоскет); побічно простежується вказаний підхід у трактуванні понять знання та інформації, зокрема, продукування нового знання не закінчено до тих пір, поки вони не передані іншій особі та не є надбанням однієї людини (Ф. Махлуп); вказується, що інформація завжди є таким собі «закінченим набором», тоді як знання передбачає незавершеність, відкритість (М. Френсмен), у цьому контексті процес генерації знань неможливо проаналізувати в межах «парадигми інформації»; знання послідовно застосовуються для інтерпретації наявної інформації щодо окремої ситуації, а також для ухвалення рішення про те, як до неї підходити (К. Віїг). В Європейському довіднику з питань управління знаннями наведено, що «знання – це комбінація даних та інформації, до яких додано думку, майстерність та досвід експерта, що в результаті дає цінний актив, який може бути використано для допомоги в прийнятті рішень» [18].

Низка дослідників розрізняє знання як результат розумового процесу, що ґрунтується на інтерпретації сигналів, отриманих із навколишнього середовища, тобто інформації. Ідеї вказаного підходу розвиваються

дослідниками Х. Евансом, Д. Джаффі та Г. Вайтом [19]. Вони розкривають знання як додану вартість до інформації людини з практичним досвідом. Якщо знання є продуктом обробки інформації в людській свідомості, то здатність до ефективної обробки інформації, що тісно пов'язана з поняттям інтелекту, когнітивних якостей людини стає в епоху знанневої економіки критичною.

З уваги на вищенаведене зазначимо, що знання не тотожні даним або інформації. При цьому слід вказати на відмінність знань: вони мають холистичну (цілісну) природу, динамічний характер та є невіддільними від суб'єкта, що цими знаннями володіє.

За третім напрямом досліджень поняття «знання», науковці, крім «інформації», розглядають ще термін «дані». Водночас розкривають цю категорію як: кількість і факти щодо явищ чи випадків, які не аналізувалися (Дж. Стонер, Е. Фрімен та Д. Гілберт), неупорядковані сигнали, які можуть мати різні джерела походження – як зовнішні, так і внутрішні (Дж. Брілмен), сукупність відомостей, зафіксованих на певному носії у формі, придатній для постійного зберігання, передачі та обробки (Е. Тоффлер), сукупність об'єктивних фактів, які, перетворюючись на інформацію, застосовують категоризацію, контекстуалізацію, підрахунок, стиск та корекцію (О. Шевченко). Узагальнюючи точки зору дослідників щодо сутності категорії «дані» маємо змогу зацентувати увагу на такому: дані складають основу інформації; за умов інтенсивного використання інформаційних технологій відбувається значне накопичення даних, що ускладнює систематизацію цінної і потрібної інформації; існування даних не співвідноситься з їхнім використанням; ефективність функціонування значної кількості процесів залежить власне від даних; за своєю природою дані є об'єктивною категорією.

З уваги на вищенаведене зазначимо, що поняття «знання» та «інформація» взаємопов'язані настільки, що аналізуються різними авторами, як правило, саме в співвідношенні «знання-інформація», тобто сутність знання визначається через поняття інформація і навпаки. У цьому контексті А. Чухно констатує наступне: «Дослідження показали, що інформація і знання, при всій їхній відмінності, в кінцевому підсумку

представляють єдність. Знання – це вміст інформації, а інформація – форма поширення знань. Без знань інформація існувати не може, принаймні, вона не буде повноцінною, а без інформації знання перетворюються в мертвий капітал» [20, с. 12].

Відомі підходи до визначення сутності вказаних понять, що мають суттєве значення з управлінської точки зору, поділяють на такі групи: а) ресурсний підхід – інформація становить основу змісту знання; б) процесний підхід – інформація є формою передачі, поширення знання; в) інструментальний підхід – знання є інструментом для інтерпретації інформації; г) особистісний підхід – знання обмежене рамками індивідуального розуму, невіддільне від конкретного індивіда. Досить поширеним в управлінському середовищі є ресурсний підхід, відповідно до якого інформація охоплює відомості про навколишній світ, які нівелюють ступінь невизначеності, утворюють зміст знання, а, отже, є свого роду «сировиною» для виробництва знання. У цьому контексті знання є сукупністю інформації, що піддається перетворенню за допомогою інтелектуальних технологій, основним ресурсом для втілення яких служить інтелектуальний ресурс людини. В об'єктивованій формі знання вступає в господарський оборот, трансформуючись в економічні блага. Існуючи в формі індивідуального (неявного) знання, воно є частиною людського капіталу. За аналогією з класифікацією капітальних благ, які використовуються в матеріальному виробництві, можна стверджувати, що знання є основним ресурсом інтелектуального виробництва, який обслуговує безліч циклів останнього, практично не втрачаючи своєї первинної цінності, але морально застаріваючи з часом.

Закордонні науковці, формуючи модель єдиного інформаційного середовища, в основу філософської думки закладають таку ієрархічну схему знань: «дані – інформація – знання». При цьому дані (факти) відносять до явищ, повною мірою незалежних, зміст яких має експертний характер. Інформацію подають як абстрактну інтерпретацію фактів. Зазначимо, що знання є теж абстрактними; подібно до інформації, вони пасивні за своєю природою. І тільки наявність у індивідуума комунікативних та розумових здібностей, обумовлених його креативністю, та технології

їхньої реалізації, сприяє перетворенню знань у конкретні дії та рішення. Таким чином, якщо під інформацією розуміється сукупність опису об'єктів (даних) і їхніх властивостей (атрибутів), тоді категорія «знання» трактується як використання даних та їхніх атрибутів шляхом однозначної фіксації з метою вирішення поставленого завдання, вираженого певним контекстом.

На нашу думку, дані фіксовані, вони реально існують у кожному одиницю часу. При цьому інформація виникає тільки при перетворенні цих даних. Знання ж є локальним поняттям, воно притаманне конкретному індивіду у визначений час. За набуття особливої, відчуженої від носія усупільненої форми знання перетворюється в глобальну категорію, тобто інформація становить зміст знання і форму його передачі.

На основі системного аналізу процесу створення знання та усвідомлення останнього індивідом, Р. Аккофом розроблена концепція [21], в основі якої покладена переконлива ієрархічна схема: [дані – інформація – знання – розуміння – мудрість]. Дані (за Р. Аккофом) – це деякі невпорядковані символи, що розглядаються безвідносно до будь-якого контексту. Інформація – це виділена і впорядкована частина бази даних, оброблена для використання, тобто відповідає на питання: «Хто ?, Що ?, Де ?, Коли?» Знання – це виявлені тенденції або існуючі зв'язки між фактами і явищами, подані в інформації, інакше кажучи, наслідок розуміння інформації у формі висновків, рекомендацій, алгоритмів вирішення проблем, генерування нових ідей, знань, концепцій, цінностей, практичного досвіду тощо, сформованих на основі отриманої інформації. Розуміння – це усвідомлення закономірностей, що містяться в розрізних знаннях, і дають змогу відповісти на питання: «Чому?» Мудрість є зваженим, оціненим розумінням закономірностей з точки зору минулого і майбутнього. При цьому кожна з категорій є підґрунтям для отримання елементів нової вищої якості знань. Перші чотири категорії мають справу з минулим або з тим, що вже відомо, а «мудрість» стосується майбутнього. Принагідно зазначимо, що нині вказана концепція в дещо зміненому вигляді представлена моделлю DIKW (Data, Information, Knowledge, Wisdom) [22].

У літературі наводиться багато визначень знання, які в певні періоди суспільного розвитку озвучували представники різних галузей науки. Вони наочно розкривають складність і неоднозначність цієї категорії. Найбільш універсальне визначення знання дають філософи, вважаючи знання продуктом суспільної матеріальної та духовної діяльності людей; ідеальним вираженням в знаковій формі об'єктивних властивостей і зв'язків світу, природного і людського. В низці визначень підкреслюється, що в знанні відбувається трансформування розрізних уявлень в теоретично систематизовану форму, збереження того, що можна передати, розвинути і використати як стійку опору для подальшої людської діяльності.

З середини 60-х рр. ХХ ст. поширення набув соціально конструктивний підхід, відповідно до якого знання трактується як соціальна конструкція реальності, яку створює людина. Знаннями охоплюється вся сукупність відомостей і здібностей, які використовуються людиною для вирішення завдань; вони містять ідеологічні, нормативні та емоційні елементи, залежать від контексту і часу. Представники багатьох наукових напрямів відзначають, що знання притаманні людям і створюються в процесі їхньої соціальної взаємодії. Люди відіграють центральну роль в їхньому формуванні, а важливою ознакою знань є орієнтація на дії. Узагальнюючи вищевказане щодо сутності поняття «знання», можемо виокремити два підходи: філософський, згідно з яким знання – це набір переконань і науковий, який ґрунтується на твердженні, що знаннями є емпірично чи логічно доведені твердження.

На основі узагальненого аналізу щодо множинності дефініції поняття «знання» зробимо спробу виокремити основні групи тлумачень (табл. 2).

Напрями філософії, подані в табл. 2, пов'язані з поняттям «знання», не мають хронологічної послідовності виникнення, бо створювалися та розвивалися паралельно. У кожному з установлених підходів визначена одна з важливих складових знань. Так, погляди представників першої групи відображають природно-науковий підхід, заснований на виявленні закономірностей за допомогою наукових методів. Дослідники, віднесені до другої групи, дотримуються чуттєвого підходу. У своїй теорії вони опираються на

усвідомлення всіх ланок чуттєвого сприйняття, яке в подальшому формує досвід. Прихильники поглядів третьої групи представляють діалектичний підхід, який встановлює загальні закономірні зв'язки розвитку буття і пізнання за допомогою творчого мислення. Спрямованість поглядів

четвертої групи відтворює доказовий підхід, який визначає необхідність перевірки істинності знань на основі різних методів. П'ятий, комунікативний підхід, відображає динамічність зміни знань за рахунок обміну ними.

Таблиця 2

Результати аналізу підходів до поняття «знання»

Група	Автори, напрями	Підходи	Особливості підходу
1	Платон, Р. Декарт	Природно-науковий	Розглядається процес створення знання за допомогою оцінки, аналізу і осмислення реальної дійсності.
2	Аристотель, філософія єдності людини і природи, філософія єдності тіла і свідомості	Чуттєвий	Розглядається отримання знання ззовні за допомогою органів чуття; підкреслюється значення досвіду в отриманні знань.
3	Дж. Локка, І. Кант, Г. Гегель, К. Поппер	Діалектичний	Процес отримання знань представляється як нерозривний, логічний, послідовний зв'язок – чуттєве сприйняття – роздуми – отримання досвіду. Процес створення знань видається більш складним, визнається участь в ньому і матерії, і свідомості.
4	К. Маркс, У Джеймс, Е. Гуссерль, Д. Дьюї, Л. Вітгенштейн, М. Хайдеггер, Ж Сартр, М. Мерло-Понті	Доказовий	Пропонуються методи доведення істинності знань, засновані на логічних міркуваннях, перетворенні і спрощенні, аналізі, практичному підтвердженні. Підкреслюється значимість застосування отриманих знань.
5	Філософія єдності людини та її оточення	Комунікативний	Позначається існування прихованих знань і важливість обміну ними як способу самоосвіти.

Виходячи з розглянутих вище підходів, при визначенні поняття «знання» важливим є узагальнення еволюції поглядів, об'єднання представлених особливостей різних підходів у комплексний, який знаходить відображення в наступному авторському визначенні.

Знання – це закономірності об'єктивного світу і штучно створених систем, що носять інформаційний характер, придбані людиною в процесі навчання, самонавчання, чуттєвого сприйняття, або спостережень і комунікацій на основі логічних висновків, або досвідченим шляхом [22].

Отже, проведений нами аналіз ролі знань у інноваційному розвитку ще раз підтверджує думку вчених про їх перетворення на фундаментальну економічну категорію, стратегічний ресурс, необхідний для інноваційного прориву.

Використовуючи класифікаційний метод у дослідженні поняття «знання» для більшої вірогідності, репрезентативності та

комплексності, вчені виділяють різні види знань, беручи за основу статичний та динамічний підходи до дефініції терміну (табл. 3). Важливим аспектом у класифікації знань, на думку вчених, є комунікаційні якості людини, оскільки саме вони забезпечують цивілізаційний поступ суспільства.

Використовуючи подані в наукових працях класифікаційні ознаки, а також додатково введені автором, була розширена класифікація знань, яка відрізняється від наявних: 1) широким набором ознак і більшою деталізацією з акцентом на імпліцитні особистісні знання; 2) забезпечує кращу диференціацію та ефективність управління явними та прихованими знаннями в інтересах інноваційного розвитку економіки загалом, організації, працівника – зокрема; 3) уточнює економічний зміст знання, механізм його формування та поширення в організації, в економіці в інтересах інноваційного розвитку.

Класифікація знань

Класифікаційні ознаки	Види знань
За природою	Декларативні, процедурні.
За ступенем науковості	Наукові (емпіричні, теоретичні), ненаукові.
За предметною галуззю	Професійні, наукові, технологічні, соціально-психологічні тощо.
За об'єктом приналежності	Індивідуальні, колективні (організаційні).
За місцем знаходження	Особові (неявні, приховані), формалізовані (явні).
За способом ідентифікації	Формалізовані (явні), неформалізовані (неявні, приховані) знання
	Приховані, імпліцитні, латентні, некодифіковані, недокументовані
За джерелом появи в організації	Придбані організаційні знання; знання, вироблені працівниками підприємства
За рівнем інтелектуальних знань	Фундаментальні, прикладні
За змістом і функціональним призначенням	Суспільно нові, суб'єктивно нові
За здатністю підтримувати конкурентоспроможність підприємства	Базові, передові, новаторські.
За способом формування	Рефлексивні, інтуїтивні.
За часом формування	Довготривалі, короткотривалі.
За часом поновлення	Короткотермінові, середньотермінові, довготермінові.
За типом формалізації	Явні, неявні.
За приналежністю використання	Декларативні, прикладні, системні, мотиваційні, обумовлені.
За способом пізнання	Когнітивні, педагогічні
За способом існування, поширення та використання	Кодифіковані, персоніфіковані.
За ієрархією знання	Прийняті, дійсні, потенційні.
За рівнями формування системи особистісних знань для віртуального (ментального, інтелектуального) життєвого простору людини	Багаторівнева система особистісних знань: I рівень – «хто», «що», «які зв'язки, відносини»; II рівень – «для чого я прийшов в цей світ»; III рівень «хто я», «де я», «що я значу»; IV рівень – «чому це важливо для мене», «як я до цього ставлюся»; V рівень – «що робити»; VI рівень – «як робити».
За об'єктом прикладення	Знання об'єктів, знання процесів
За видом отримання	Теоретичні, практичні, духовні знання.
За джерелами отримання	Зовнішні, внутрішні.
За рівнем складових професійного інтелекту	Когнітивні, просунуті знання і навички, системне розуміння, самомотивована творчість.
За способом отримання та відображення реальності	Емпіричні, наукові, експліцитні, імпліцитні, раціональні, ірраціональні.
За ступенем доступності	Індивідуальні (персональні, особистісні), організаційні (колективні), пропозиційні.
За ознакою доступності	Людські, соціальні, структуровані.
За здатністю до вияву	Іманентні, трансцендентні
За ступенем структуризації	Добре структуровані; напівструктуровані; неструктуровані.
За змістом	Субстантивні, процедурні.
За формами	Індивідуальні, кодифіковані, об'єктивовані.
З точки зору епістемології	Явні (кодифіковані, формалізовані, артикульовані); неявні (некодифіковані, неформалізовані) знання.
За сферою діяльності людини	Технічні, економічні, соціальні, політичні, юридичні (правові) тощо. Це професійні знання чи знання певної предметної області (предметні знання).
У стратегічному контексті	Корінні; такі, що забезпечують успіх; інноваційні.

У науковій літературі особливого значення набувають два критерії структуризації знань, що базуються на теорії пізнання (епістемології) та вченні про буття (онтології), що чітко відображають специфіку створення знання та його особливості як об'єкта управління на підприємстві. З точки зору епістемології виокремлюється два таких види знання: явне (кодифіковане, формалізоване,

артикульоване) – це частина інтелектуальних ресурсів, які втілені у персоналі підприємства (знання, освіта, кваліфікація, досвід, навички, особисті зв'язки тощо), та неявне (некодифіковане, неформалізоване) знання (термін М. Полані), тобто те, яке підприємство могло би використовувати за умови активної участі людини (табл. 4).

Таблиця 4

Види знань (епістемологічний підхід)

Формалізовані		Неформалізовані
Явні		Неявні
Документовані		Не документовані
Процедурні	Не процедурні	Інтуїтивні: які не мають потреби в доказах
Професійні: ноу-хау, навички, прийоми, уміння, досвід тощо	Наукові: ідеї, теорії, гіпотези, закономірності, закони, поняття, у т. ч. теоретичні й емпіричні	Життєвий досвід: знання, які здобуваються в процесі життєдіяльності
Технічні (технологічні): патенти, винаходи, ноу-хау, алгоритми, процедури, технології, креслення тощо	Моральний підхід: ґрунтується на системі переконань і моральних цінностей (на вірі в бога, факторах природи, атеїзмі, закладених правилах поведінки, суспільних відносинах, думках і поведінці оточення тощо).	
		Езотеричні: духовні знання про невідоме

Низка науковців, зокрема, М. Полані, Т. Давенпорт, К. Віїг, І. Нонака, Х. Текеучі, Б. Мільнер, Р. Страсман та ін. вважають, що перший вид знань легко формалізується і систематизується, набуває документального вигляду у формі концепцій, моделей, теорій, методів і прийомів. Явні знання являють собою верхівку айсберга знань підприємства, тому його здатність конвертувати і поширювати неявні знання забезпечує перетворення неявних специфічних знань і досвіду в кодифіковані знання, що є надзвичайно актуальним. Таким чином, працівник підприємства як елементарний носій інтелекту здатний, на наш погляд, перетворити матеріалізовані та нематеріалізовані неявні знання у формі інформаційних систем, концепцій та інструментів управління, інтелектуальних моделей (парадигм, підходів), програмного забезпечення, методичних розробок, ноу-хау, організаційної структури, маркетингових стратегій тощо у сукупність явних знань, які, інтелектуалізуючи діяльність підприємства, приносять економічну вигоду. Зазначимо, що до неявних відноситься 80 % знань організації.

У той час визнаймо, що сукупність вищевказаних знань утворює щось більше за загальну суму, і це «щось» має особливу

цінність і суттєво збільшує вартість підприємства. З позицій ресурсного підходу знання немає сенсу продавати і/або придбавати на ринку, бо вони є специфічними і унікальними, тобто для використання поза межами підприємства – носія знань вони є непридатними. Безперечним є той факт, що витрати на створення таких знань складно піддаються оцінюванню. З одного боку, спостерігається тенденція до самостійного приросту знань, тобто приріст знань є випереджальним відносно приросту витрат на них, з іншого – знання старіють під впливом науково-технологічного прогресу і втрачаються, у тому числі внаслідок природної схильності людини до забування.

У цьому контексті зазначимо, що система нових знань має бути багаторівневою. Стосовно до інтелектуальних знань, можна виділити рівень фундаментальних інтелектуальних знань і рівень прикладних знань. До фундаментальних знань (рівень загальної інтелектуальної культури) слід віднести загальні знання про інтелектуальне виробництво та інтелектуально-інноваційну діяльність. Це також знання про закономірності, тенденції, принципи і форми цієї діяльності; це загальні знання про способи впливу на навколишнє середовище в умовах

забезпечення збереження природного капіталу і власне умов життя людини тощо. До знань другого рівня (знання рівня професійної інтелектуальної культури) слід віднести цільові знання самої конкретики інтелектуального виробництва певних цінностей. Очевидно, що знання першого і другого рівня за аналогією співвідносяться як фундаментальна і прикладна наука чи теорія. Виробництво фундаментальних знань концентрується в кількох центрах, прикладне знання і його споживання миттєво поширюється усім світом. Чи припустимо нехтувати або приділяти недостатньо уваги будь-якого із зазначених рівнів? Відповідь очевидна.

Також до категорії інтелектуальних знань відносяться знання, що мають безпосереднє відношення до інноваційно-творчої діяльності підприємства та новітні знання, які мінімізують і, згодом, припиняють «вимивання» природного капіталу [23].

У спрямуванні до дискурсивного економічного простору і нееквівалентних обмінних трансакцій, де не відбувається відчуження продуктів інтелектуального виробництва і зміни власника, відтворюються й функціонують інтелектуальні рефлексорні знання. Ці знання призначені для його саморозвитку в системі обраних господарських альтернатив. В рамках ринкового економічного простору та еквівалентних обмінних трансакцій, де продукти інтелектуального виробництва набувають нового власника, реалізуються інтелектуальні зовнішні знання. Рефлексорні та зовнішні інтелектуальні знання можуть бути як явними, так і неявними. Ключовим завданням системи управління знаннями є забезпечення високої ефективності взаємодії рефлексорних і зовнішніх знань. Фундаментальність внутрішніх знань лежить в основі ефективної функціональності знань зовнішніх, які матеріалізуються в ринковому продукті. Водночас результативність ринкових трансакцій тестує якість рефлексії знань у сфері відтворення інтелектуального потенціалу та інтелектуального капіталу підприємства. У цьому контексті інтелектуалізація підприємства є процесом підвищення рівня колективного інтелекту, який забезпечує ефективне використання інтелектуального потенціалу в соціально-економічних процесах. Основна увага в

процесі інтелектуалізації підприємства спрямовується на: виробництво та виробничі відносини; окремі сфери і види економічної діяльності підприємства; засоби і предмети праці; персонал (людський капітал); процес праці; системи менеджменту [24]. Процес інтелектуалізації підприємства можна подати в руслі перетворення інформації та новітніх інноваційних знань як в економічний ресурс, так і в економічне благо. Перетворення знань у економічний ресурс у процесі інтелектуалізації призводить до збільшення частки наукоємного виробництва. Знання, а надалі інновація та наукомісткі технології стають ключовим фактором виробництва, що дає змогу отримувати інтелектуальну ренту та забезпечує соціально-економічне зростання підприємства за рахунок збільшення доданої вартості. Водночас, говорячи про зростаючу значущість організаційних знань, маються на увазі потенційні можливості, які можуть бути реалізовані людьми, що володіють потрібним рівнем знань. У цьому контексті знання прирівнюються до економічного блага, яке покликане задовольнити потреби людей у розвитку.

Висновки

1. Ефективне використання знань підприємства на сьогодні є платформою для формування стратегічних ресурсів. По-перше, знання є багатоаспектним поняттям, що має інформаційну природу. Однак інформація – це дані, виявлені за допомогою аналізу, тоді як знання формуються внаслідок контекстного усвідомлення інформації та вироблення на цій основі певних рішень. Інакше кажучи, знання є набором фактів, понять, правил та евристики, направлених на розв'язання певних завдань. По-друге, категорія «знання підприємства», чи «організаційне знання», поєднує сукупність знань персоналу підприємства, що включають загальні (академічні) та професійні знання і навички, а також уміння, досвід, ділові та комунікативні здатності працівників. Знання можуть мати як індивідуальну, так і колективну природу. По-третє, визначальну роль для «підприємства майбутнього» відіграє здатність створювати знання й ефективно ними управляти.

2. Інноваційно активне виробниче підприємство як соціоцентрична екосистема функціонує як осередок знань лише тоді, коли

в повній мірі реалізує: креативний людський капітал творчості експертів; структурний капітал (внутрішні мережі, системи, патенти, навички формалізації досвіду та знань) задоволення ринкового попиту на інновації шляхом їхнього обміну та трансфертів; капітал взаємодії зі стейкхолдерами, бренд та репутацію соціальної мережі знань.

3. Інтелектуалізація підприємства, що базується на впровадженні концептуальних управлінських новацій в контексті менеджменту знань, є підставою для формування стратегічних імперативів управління промисловими підприємствами в умовах постіндустріальної мережевої економіки.

HALYNA OSTROVSKA¹

1* PhD of Economics, Associate Professor, Associate Professor Department of Management of Innovation Activity and Services Industry, Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, e-mail: h.ostrovaska@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-9318-2258

KNOWLEDGE AS A SOURCE OF ENTERPRISE INTELLECTUALISATION

The purpose. The aim of scientific research is to deepen the methodological foundation regarding the essence of knowledge as a source of the enterprise intellectualization and the innovative enterprise intellectual potential effective use ensuring priority. **Methodology.** The methodological basis of the study consists of: knowledge-based economy theories; entrepreneurship, institutionalism; microeconomic theory of knowledge management; knowledge transformation theories, obtaining new knowledge; of self-learning organization concept. General scientific and formal-logical methods of comparison, analysis, synthesis, abstraction, as well as historical, genetic, linguistic, hermeneutic and heuristic research methods are used. **Results.** The article is devoted to the justification of the theoretical and methodological principles regarding the essence, place and role of knowledge as the enterprise intellectualization source and the priority of ensuring the innovative enterprises intellectual potential effective use in order to develop their competitive advantages in the knowledge-based economy paradigm. The main stages that change the role of knowledge in society are characterized. Emphasis is placed on the fact that the enterprise can face active competition only if the intellectual component of its resource portfolio is improved. In this context, the information revolution caused new requirements for economic knowledge, and not so much for their volume, but for quality, that reflects the imperatives of progressive, highly moral management. Accordingly, the “center of gravity” of the modern reproduction process objectively shifts from the sphere of market economic transactions to the knowledge reproduction economic space of a high moral and creative level. Modern approaches to understanding information and knowledge are considered, and their comprehensive characteristics are given. The relationship between the categories “data”, “information” and “knowledge” is studied. A new essence understanding of categories “knowledge” and “enterprise intellectualization” is proposed. The knowledge types in the context of epistemological approach are singled out. **Scientific novelty.** The methodological knowledge essence basis is developed in the work. A classification of knowledge is proposed for better explicit and hidden knowledge management effectiveness differentiation and increasing in the context of innovative development is proposed. **Practical significance of the obtained results.** The author's developments and recommendations can be used for the purpose of managing the enterprise intellectual potential in order to increase the economic added value due to the generation of organizational knowledge.

Keywords: enterprise; intellectualization; intellectual and innovative activity; collective intelligence; intellectual potential; intellectual culture; knowledge; information; synergy of knowledge

REFERENCES

1. Kolot, A. (2021). Social and labor reality – XXI: philosophy of formation, opportunities and challenges. *Economy of Ukraine*, 2, 3–31. https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.02.003_
2. Illiashenko, S. M., Shypulina, Yu. S., & Illiashenko, N. S. (2019). Upravlinnya znannyamy pry formuvannya stratehiyi vyperedzhayuchoho innovatsynoho rozvytku pidpryyemstva [Knowledge management during strategy formation advancing innovative development of the enterprise]. *Problems of the systemic approach in economics*, 3 (71), 1, 215–223. Retrieved from https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/73966/1/Illiashenko_problemi_2019.pdf [in Ukrainian]
3. Sytnyk, Y. S. (2017). Intelektualizatsiya system menedzhmentu pidpryyemstv: kontseptsiya, systemnyy monitorynh ta modelyuvannya [Intellectualization of enterprise management systems: concept, system monitoring and modeling]. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House. [in Ukrainian]
4. Ntreba, I. (2021). Upravlinnya znannyamy v systemi orhanizatsiyoi kul'tury pidpryyemstva [Knowledge

- management in the system of organizational culture at the enterprise]. *Efficient economy*, Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8782>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.82>. [in Ukrainian]
5. Tomakh, V. V. (2014). Sutnist' protsesu upravlinnya znannyamy pidpryemstv v promyslovosti [The knowledge management process essence of industry enterprises]. *Problems of the economy*, 2, 161–166. [in Ukrainian]
 6. Ostrovska, H. Y., Maliuta, L. Ya., Sherstiuk, R. P., Lutsykyv, I. V., & Yasinetska, I. A. (2020). Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 4, 171–178. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2020-4/171>.
 7. Nalyvayko, A. (Ed.) (2014). Strategic management of knowledge of the enterprise. Monograph. Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
 8. Ostrovska, H. Yo., Sherstiuk, R. P., Tsikh, H. V., Demianyshyn, V. H., & Danyliuk-Chernykh, I. M. (2021). Conceptual Principles of Learning Organization Building. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, 167–172. <https://doi.org/10.33271/nvngu/2021-3/167>.
 9. Chepeliuk, M. (2021). Novyy pohlyad na stratehiyu upravlinnya znannyamy v period kryzy [A fresh look at knowledge management strategies during the crisis]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 37, 94–99. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-37-15>. [in Ukrainian]
 10. Zakharchyn, H., Panas, Ya. (2021). Upravlinnya znannyamy v umovakh rozvytku tsyvrovoyi ekonomiky ta intelektualizatsiyi suspil'stva [Knowledge management in the context of the development of the digital economy and society intellectualization]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 36, 70–80. doi: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-13>. [in Ukrainian].
 11. Drucker, P. (2020). Vylyky dlya menedzhmentu XXI stolittya. [Management Challenges for the 21st Century]. KM-Buks. [in Ukrainian].
 12. Toffler, A. (2010). Future-Shock. Retrieved from: Retrieved from: <https://ia801300.us.archive.org/21/items/FutureShock-Toffler/>
 13. Drucker, P. F. (2009). Post-Capitalist Society. Oxford Butterworth: Heinemann.
 14. Schumpeter, J. A. (2008). The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.), Transaction Publishers.
 15. Edvinsson, L. Corporate Longitude. Navigating the Knowledge Economy. Bookhouse & Pearson, 2002.
 16. Klodt, H. (2011). Nova ekonomika: formy vvyavu, prychny i naslidky. [New economy: forms, causes and consequences]. K.: Tucson. [in Ukrainian].
 17. Popovych, M. V. (2011). Buty lyudynoyu [To be human]. K.: Ed. house "Kyiv-Mohyla Academy". [in Ukrainian].
 18. European Guide to good Practice in Knowledge Management – Part 1: Knowledge Management Framework. Retrieved from: <ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-01-2004-Mar.pdf>.
 19. Chaffey D. White G. (2011). Business Information Management. London–New-York: Prentice Hall, Retrieved from: http://catalogue.pearsoned.co.uk/assets/hip/gb/hip_gb_pearsonhighered/samplechapter/Chaffeych1.pdf
 20. Chuhno A. Modernizatsiya ekonomiky ta ekonomichna teoriya. Pytannya politychnoyi ekonomiyi [Economic modernization and economic theory. Political economy issues.]. Dnipropetrovsk, 2012, 4 (5), 5–18. Retrieved from: <http://vopoliteco.ucoz.com/mgz/wpe2012-04.pdf> [in Ukrainian].
 21. Bellinger, G. (2004). Knowledge Management-Emerging Perspective, Retrieved from: <Http://Www.Systems-Thinking.Org/Kmgmt/Kmgmt.Htm>.
 22. Ostrovska, H. (2021). Upravlinnya protsesamy transformatsiyi orhanizatsiynykh znan' yak instrument vykorystannya intelektual'noho potentsialu promyslovoho pidpryemstva. [Conceptual principles of industrial enterprise intellectual potential management use]. *Galician economic journal*, 68, 1, 128–137. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.128 [in Ukrainian].
 23. Ostrovska, H. (2021) Kreatyvnyi menedzhment yak dominanta innovatsiynykh pidpryemstv [Creative management as dominant of innovative enterprises]. *Socio-Economic Problems and the State*, 25, 2, 625–640. Retrieved from: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21hyodip.pdf> [in Ukrainian].
 24. Bryukhovetska, N., Bogutska, O. (2020). Intelektualizatsiya pidpryemstv: pidkhody, sutnist', struktura. [Intellectualization of Enterprise: Approaches, the Concept, a Structure]. *Economic Herald of Donbass*, 1(59), 92–100. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-92-100](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-92-100) [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції: 30.03.2023
Received: 2023.03.30

УДК 330.338

ПОРОХНЯ В.^{1*}, ХАННУФ К.², ПЕНЕВ В.³

^{1*} д.е.н., професор, Класичний приватний університет, e-mail: vprhnp76@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0820-8749

² аспірант, Український державного університету науки та технологій, e-mail: katerinahann@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7689-9938

³ аспірант, Класичний приватний університет, e-mail: penev.vladislav@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3459-560X

ЗАСТОСУВАННЯ МАШИННОГО НАВЧАННЯ Q-learning ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПОВЕДІНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Мета. Оцінювання інтелектуального капіталу підприємства, організації, яка має безліч властивостей, пов'язаних відповідними відношеннями між собою, які характеризують дієздатність інтелектуального капіталу. **Методика.** Для вирішення поставленої мети у роботі використано такі методи дослідження: історичний та емпіричний методи, метод наукової абстракції, методи аналіз та синтезу, метод системного аналізу. **Результати.** Визначено, що накопичення капіталу ефективності споживчого або клієнтського капіталу зобов'язане капіталу стратегії залучення інновацій інформаційного потенціалу та вибору капіталу альтернатив і відтворює підвищення рівня організаційного капіталу в межах його використання. Виявлено, що інформаційний капітал, який формує стратегії залучення інформаційного потенціалу впливає на вибір капіталу альтернатив безпосередньо виконує головні функції формування і застосування механізмів управління інтелектуальним капіталом. Узагальнено, що капітал стратегії залучення інновацій інформаційного потенціалу та капітал альтернатив безпосередньо виконує головні функції формування і застосування механізмів управління інтелектуальним капіталом в сукупності з іншими видами капіталу та незалежно від них. **Наукова новизна.** В результаті дослідження обґрунтовано концептуальний підхід до застосування машинного навчання Q-learning з метою отримання найбільш ефективної поведінкової стратегії розвитку інтелектуального капіталу поведінкової стратегії розвитку інтелектуального капіталу і підвищення достовірності отриманих результатів. **Практична значимість.** Дослідження допомагає підвищити ефективність при розробці поведінкової стратегії розвитку інтелектуального капіталу і підвищення достовірності отриманих результатів

Ключові слова: капітал, інтелектуальний капітал, стратегія, машинне навчання, концептуальний підхід.

Постановка проблеми

Оцінювання інтелектуального капіталу підприємства, організації має безліч властивостей, пов'язаних відповідними відношеннями між собою, які характеризують дієздатність інтелектуального капіталу. А поняття інтелектуального капіталу значно ширше, ніж поняття інтелектуальної власності та нематеріальних активів. Спочатку розглянемо інтелектуальний капітал і його особливості:

–у сучасних умовах інтелектуальний капітал визначає головні тенденції економічного зростання;

–інтелектуальний капітал потребує значних витрат творчої енергії і може нагромаджуватися у вигляді організаційно-структурного капіталу;

–інтелектуальний капітал наявний в оновлених товарах та послугах;

–може одночасно використовуватися декількома господарськими суб'єктами, і частково піддається моральному зносу, внаслідок швидкого розвитку науково-технічного прогресу [1].

Доцільно зазначити, що оцінка інтелектуального капіталу є важливим інструментом для управління бізнесом та визначення стратегій розвитку компаній та організацій. Оцінювання інтелектуального капіталу підприємства, організації, який має безліч властивостей, пов'язаних відповідними відношеннями між собою і які характеризують дієздатність інтелектуального капіталу для підвищення достовірності отриманих результатів та визначення найбільш ефективної стратегії розвитку інтелектуального капіталу. Оцінювання

інтелектуального капіталу може здійснюватися різними методами, існує безліч підходів до вимірювання цього активу [2]. Дослідження в області оцінювання інтелектуального капіталу за допомогою машинного навчання є сучасним і ефективним методом, який сприятиме підвищенню ефективності управління цим цінним ресурсом і розвитку інноваційних стратегій підприємств та організацій. Тому актуалізуються питання розробки і обґрунтування концептуального підходу щодо застосування машинного навчання Q-learning з метою отримання найбільш ефективної стратегії розвитку інтелектуального капіталу і підвищення достовірності отриманих результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Оцінка інтелектуального капіталу - це складний процес, в розвитку різних методів оцінювання брали участь вчені з різних галузей знань щоб розвивати більш точні та комплексні методи оцінювання інтелектуального капіталу. Значний вклад у розробку методів оцінювання інтелектуального капіталу внесли такі вчені: Г. Беккер - розробив теорію людського капіталу і визначив вплив навчання та навичок працівників на економічне зростання. К. Лангвард розробив та обґрунтував оцінювання інтелектуального капіталу в контексті власності і прав інтелектуальної власності. Л. Едвінссон розвинув категорію інтелектуального капіталу та його ролі в організаціях; Е. Плей розвинув управління знаннями та інтелектуальним капіталом. Д. Стюарт удосконалив різні аспекти інтелектуального капіталу, зокрема його зв'язок з інноваціями та продуктивністю. Р. Лукас визначив роль знань, інновацій та технологічного прогресу в економічному розвитку. Е.Глісер досліджував зв'язок між інтелектуальним капіталом міст та їх економічною продуктивністю; Б. Бошворт розвинув наукові погляди щодо синтезу новацій та інтелектуального капіталу в контексті державних організацій та наукових установ. Зауважимо, що оцінювання інтелектуального капіталу може здійснюватися різними методами, існує ряд наукових підходів щодо вимірювання цього найціннішого активу, які розвиваються в

наукових працях закордонних і вітчизняних вчених.

Так, ми вважаємо, що досвід вирішення цієї проблематики в дослідницькому науковому середовищі є наявним, проте він постійно потребує подальшого розвитку і удосконалення. Тому, на нашу думку підкреслюється необхідність удосконалення оцінки інтелектуального капіталу за рахунок використання машинного навчання Q-learning та розробки й обґрунтування концептуального підходу.

Формулювання мети статті

Мета статті полягає в обґрунтуванні концептуального підходу до застосування машинного навчання Q-learning з метою отримання найбільш ефективної поведінкової стратегії розвитку інтелектуального капіталу і підвищення достовірності отриманих результатів.

Виклад основного матеріалу

Оскільки інтелектуальний капітал є наявним на кожній стадії інноваційного розвитку підприємства, ця його наявність забезпечує конкурентні переваги, що відображаються в зростанні доданої вартості, виникає необхідність в його кількісній оцінці з метою нарощування.

Розвиток інтелектуального капіталу потребує постійних фінансових вкладень і, як правило, його приріст безпосередньо залежить від наявності економічної доданої вартості підприємства. В свою чергу приріст економічної доданої вартості являється фактором росту інтелектуального капіталу. Тому розподіл економічної доданої вартості повинна враховувати пріоритетні напрямки розвитку, найбільш важливі критерії та умови при яких підприємство буде працювати найбільш ефективно. Цільовою функцією підприємства в даному випадку може бути максимізація ефективності використання економічної доданої вартості.

Інтелектуальний капітал важко досліджувати та проводити розрахунки його вартості через складність у визначенні властивостей компонентів, що належать до нього, та їх поведінки в різних альтернативах управління.

Проте, інтелектуальний капітал можна поділити на кілька капіталів, що входять до

його складу: людський капітал, організаційного капітал, клієнтський або споживчий капітал, інформаційний капітал, та створюють можливість побудувати поведінкову стратегію розвитку інтелектуального капіталу(рис. 1).

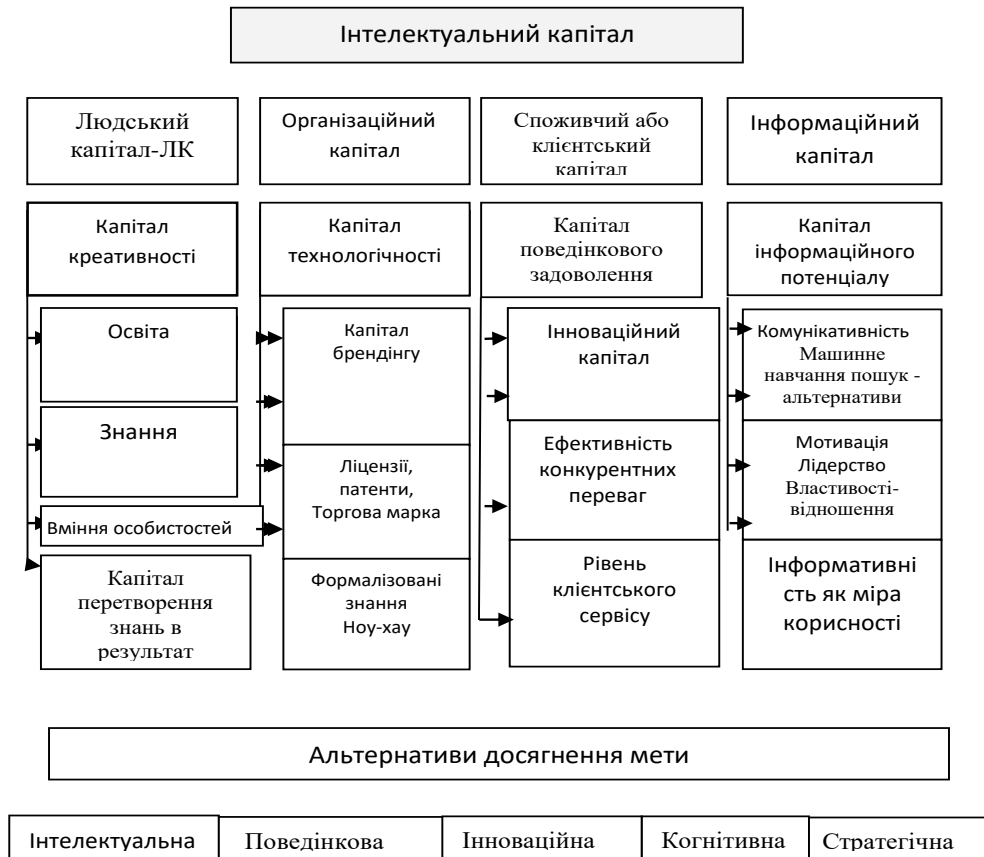


Рис.1. Поведінкова стратегія розвитку інтелектуального капіталу

Кожен компонент, що входить до складу інтелектуального капіталу, можна структурно деталізувати:

1. Людський капітал, цінність, яку працівники підприємства приносять за допомогою застосування навичок, ноу-хау та експертиза. Людський капітал притаманний людям і може належати організації.

2. Організаційний капітал складається з: технологічного капіталу; капіталу брендингу; капіталу культури ведення бізнесу; капіталу ефективності доданої економічної вартості; капіталу стратегії залучення інновацій інформаційного потенціалу, рис.1. Де в якості критеріїв оцінювання ІК виступають наступні: креативність, технологічність, поведінкове задоволення, інформативність, комунікативність.

3. Споживчий або клієнтський капітал, що складається з таких елементів, як відносини з

клієнтами, відносини з постачальниками, товарні знаки та торговельні найменування (які мають цінність лише через відносини з клієнтами) ліцензії та франшизи.

4. Інформаційний капітал визначає траєкторію інтелектуального капіталу та спрямованість запровадження запропонованої стратегії в рамках реалізації інновацій інформаційного потенціалу, який спрямований на збільшення вартості капіталу та залежить від швидкості оновлення цієї стратегії. Інформаційний капітал та його потенціал виступає як інвестиційний капітал для максимізації вартості інтелектуального капіталу

Отже, наявність багатокритеріального підходу до застосування інтелектуального капіталу породжує складність його оцінювання. Якщо розглянути методи вимірювання інтелектуального капіталу, то

наступні найбільш поширені чотири категорії, запропоновані К. Свейбі: Методи прямого вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital Methods); Методи ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods); Методи віддачі на активи (Return on Assets methods); Метод підрахунку балів (Scorecard Methods) [3]. Але кожний із них має певні недоліки, які слід розглядати в комплексі з цифровізацією економіки, тобто методами машинного навчання. Тоді є можливість побудувати загальну математичну модель з уніфікованим алгоритмом машинного навчання, а це впливає на точність оцінок властивостей всіх структурних елементів інтелектуального капіталу і їх поведінковий аспект.

Величина інтелектуального капіталу змінюється за рахунок зміни його структури, тобто збільшення чи зменшення однієї з його складових: людського, організаційного чи споживчого капіталу. Напрямок цих змін (додатний чи від'ємний) визначається напрямком зміни величини інтелектуального капіталу (збільшення чи зменшення).

Якщо розглянути структуру ОК як сукупність якостей його та властивостей, їх співвідношень, які безпосередньо впливають на продуктивність праці від якої збільшуються доходи для персоналу, компанії в цілому, суспільства, нації, то є можливість охопити всі можливі варіанти його оцінювання.

Для попереднього аналізу властивостей критеріїв інтелектуального капіталу, їх вагомості, впливу на вибір кращої альтернативи для розвитку властивостей інтелектуального капіталу скористаємося методом ієрархічних порівнянь при оцінюванні рівня пріоритетів альтернатив, результати яких наведені в табл. 1.

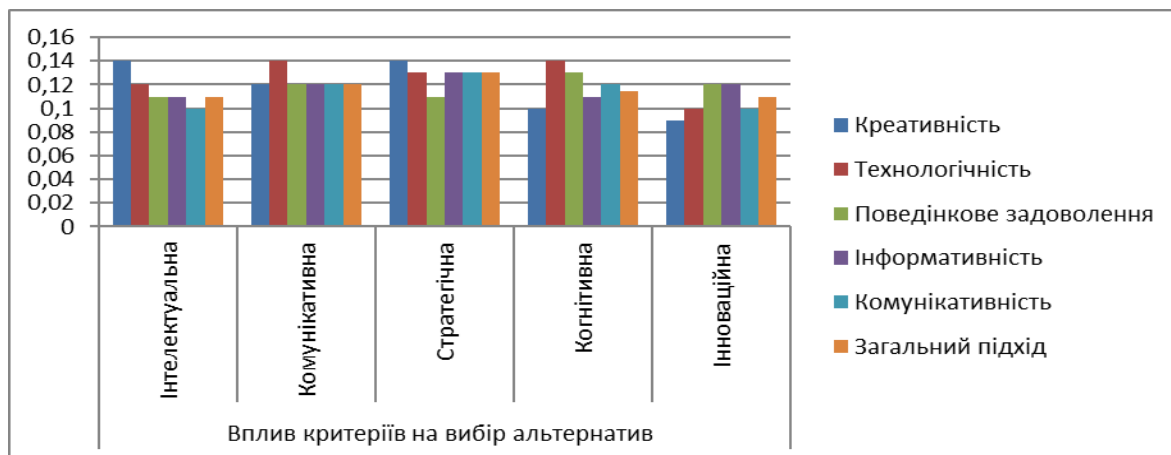
Структура ІК в першу чергу пов'язана з людським капіталом поведінкового задоволення та його креативністю і технологічним оснащенням, який являється основним відносним показником привабливості компанії на ринку і в деякій мірі засвідчує долю ринкового капіталу фірми, яка корелюється з її інтелектуальним капіталом, табл.2.

Таблиця 1

Критерій(властивості)	Вплив критеріїв на вибір альтернатив				
	Інтелектуальна	Поведінкова	Стратегічна	Когнітивна	Інноваційна
Креативність/ Creativity	0.14	0.12	0.14	0.10	0.09
Технологічність	0.12	0.14	0.13	0.14	0.10
Поведінкове задоволення	0.11	0.12	0.11	0.13	0.12
Інформативність	0.11	0.12	0.13	0.11	0.12
Комунікативність	0.10	0.12	0.13	0.12	0.10
General approach	0.11	0.12	0.13	0.115	0.11

Таблиця 2

Вплив критеріїв на вибір альтернатив(властивостей) поліпшення рівня інтелектуального капіталу



Попередній аналіз надає можливість орієнтування на певний результат вибору альтернатив розвитку інтелектуального капіталу з послідуочим застосуванням машинного навчання Q-learning з метою отримання найбільш ефективної стратегії розвитку інтелектуального капіталу і підвищення достовірності отриманих результатів [4].

Q-величини ініціалізується зі випадковими значеннями, і в міру того, як агент взаємодіє зі середовищем і отримує різні нагороди, роблячи ті чи інші дії, Q-значення оновлюються у відповідності з наступним рівнянням:

$$Q(s,a) \leftarrow (1-a)Q(s,a) + \alpha(r + \gamma \max_{a'} Q(\text{next } s, a')),$$

де s – стан, a – дія, r - нагорода, альфа - це темп навчання, гама - це дисконтний множник.

Матриця винагороди R є просто зваженою матрицею суміжності з нульовою вагою, якщо існує зв'язок між станами та вагою 100 для зв'язків, які негайно переходять до цільового стану.

Алгоритм навчання під назвою Q-навчання (який є спрощенням навчання з підкріпленням).

Спочатку ми маємо модель середовища в термінах системи винагороди, представленої у вигляді матриці R .

$R =$

Reward	Action								
State	A	B	C	D	E	F	G	max	
A								0	
B								100	
C									
D									
E									
F								100	
G								100	

Тепер нам потрібно помістити подібну матрицю з ім'ям Q у мозок нашого агента, яка представлятиме пам'ять про те, чого агент навчився через багато досвідів. Рядок матриці Q представляє поточний стан агента, стовпець матриці Q вказує на дію для переходу до наступного стану.

На початку агент нічого не знає, тому ми ставимо Q як нульову матрицю. У цьому прикладі для простоти пояснення ми припускаємо, що кількість станів відома. У більш загальному випадку можемо почати з нульової матриці простим завданням Q.

Спочатку ми встановлюємо матрицю Q як нульову матрицю.

$Q =$

	A	B	C	D	E	F
A	0	0	0	0	0	0
B	0	0	0	0	0	0
C	0	0	0	0	0	0
D	0	0	0	0	0	0
E	0	0	0	0	0	0
F	0	0	0	0	0	0

Саттон і Барто (1998) показали, що навчання з підкріпленням є функцією математичної оптимізації, подібною до динамічного програмування. Отже, ми можемо використовувати правило переходу цього навчання Q як формулу наведену вище.

В одному епізоді агент буде рухатися від початкового стану до стану цілі. Коли агент досягає цільового стану, програма переходить до наступного епізоду. Було доведено, що наведений алгоритм є конвергентним (див. Саттон і Барто (1998))[3].

Q Learning Algorithm goes as follow

Set parameter γ , and environment reward matrix **R**

Initialize matrix **Q** as zero matrix

For each episode:

Select random initial state

Do while not reach goal state

Select one among all possible actions for the current state

Using this possible action, *consider* to go to the next state

Get maximum Q value of this next state based on all possible actions

Compute

$Q(state, action) = R(state, action) + \gamma * MaxQ(next\ state, all\ actions)$

Set the next state as the current state

End Do

End For

Наведений вище алгоритм використовується агентом для вивчення досвіду або навчання. Під час навчального сеансу агент досліджує середовище (представлене Матрицею R), отримує винагороду (або не отримує жодної), доки не досягне цільового стану. Метою тренінгу є вдосконалення «мозку» нашого агента, представленого Q матрицею. Додаткове навчання дасть кращу Q, яку агент зможе використовувати для оптимального руху та знайде найшвидший шлях до цільового стану.

Таким чином, навчання для пошуку найкращої стратегії розвитку інтелектуального капіталу можна навести

як безперервний цикл, який завершиться тільки по досягненню заданих умов використання інтелектуального капіталу. Отже, розглянемо діаграму станів і дій, яку покладемо в основу машинного навчання, (рис.2).

Процес навчання представимо у вигляді концептуального підходу до застосування Q-learning в пошуку альтернатив ведення бізнесу за рахунок вибору ефективного рівня інтелектуального капіталу, рис.3.

В результаті покрокового навчання отримані кінцеві таблиці (табл.2 і табл.3) станів і дій [3].

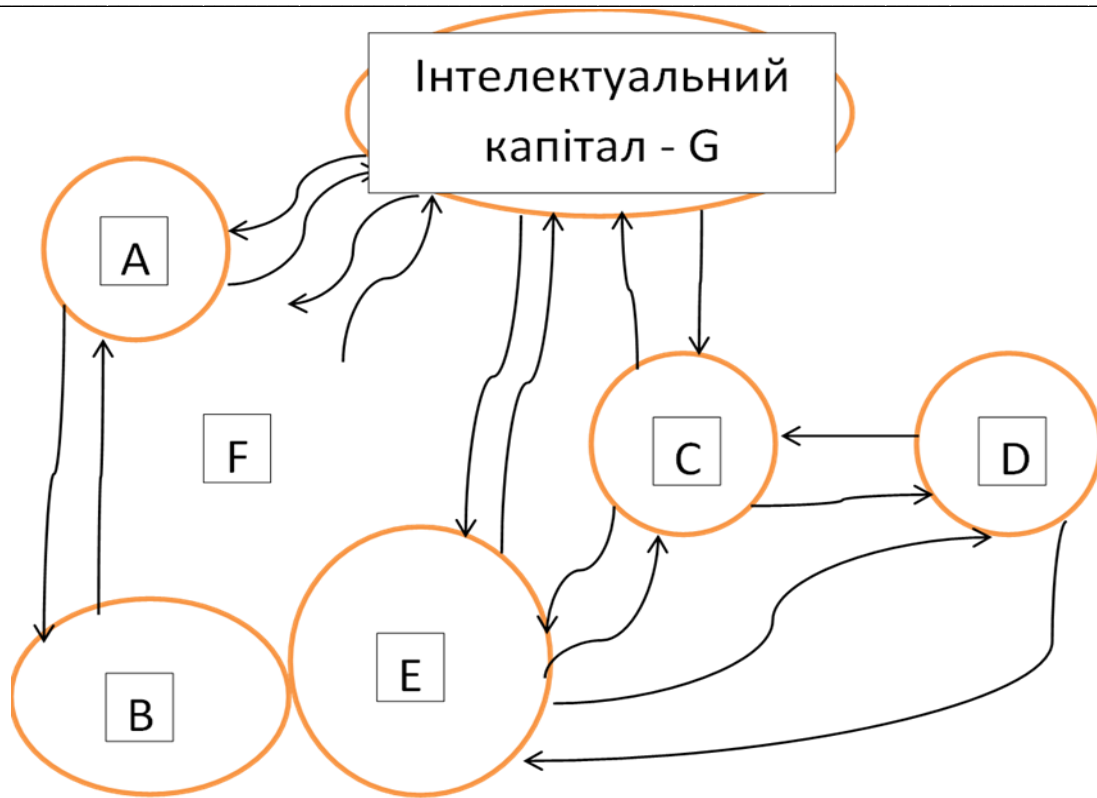


Рис.2. Діаграма станів і дій Q-learning (A-людський капітал; B - капітал стратегії залучення інформаційного потенціалу; C- інформаційний капітал; D – споживчий або клієнтський капітал; F- організаційний капітал; E-капітал альтернатив: інтелектуальна, поведінкова, інноваційна, когнітивна, стратегічна).

Таблиця 2. Стани людського капіталу, стратегії залучення інформаційного потенціалу, інформаційного капіталу, споживчого або клієнтського капіталу, організаційного капіталу та

їх вплив на вибір капіталу альтернатив: інтелектуальної, поведінкової, інноваційної, когнітивної, стратегічної.

Reward	Action							
State	A	B	C	D	E	F	G	max
A		80				80	90	90
B	80				80	100	90	100
C				60	80	90	110	110
D			60		70			70
E		80	100	70	80	120	130	130
F	80	70			110		120	120
G	90		120		130	120	100	130

Таблиця 3.

Дії людського капіталу, стратегії залучення інформаційного потенціалу, інформаційного капіталу, споживчого або клієнтського капіталу, організаційного капіталу та їх вплив на вибір капіталу альтернатив: інтелектуальної, поведінкової, інноваційної, когнітивної, стратегічної.

Q ()	Action							
State	A	B	C	D	E	F	G	max
A	-	82%	-	-	66%	89%	88%	89%
B	82%	-	-	38%	91%	95%	88%	95%
C	-	-	62%	57%	91%	92%	94%	94%
D	-	58%	81%	-	88%	-	60%	88%
E	58%	82%	93%	60%	91%	101%	100%	101%
F	82%	79%	62%	-	100%	64%	97%	100%
G	85%	58%	99%	-	106%	101%	91%	106%

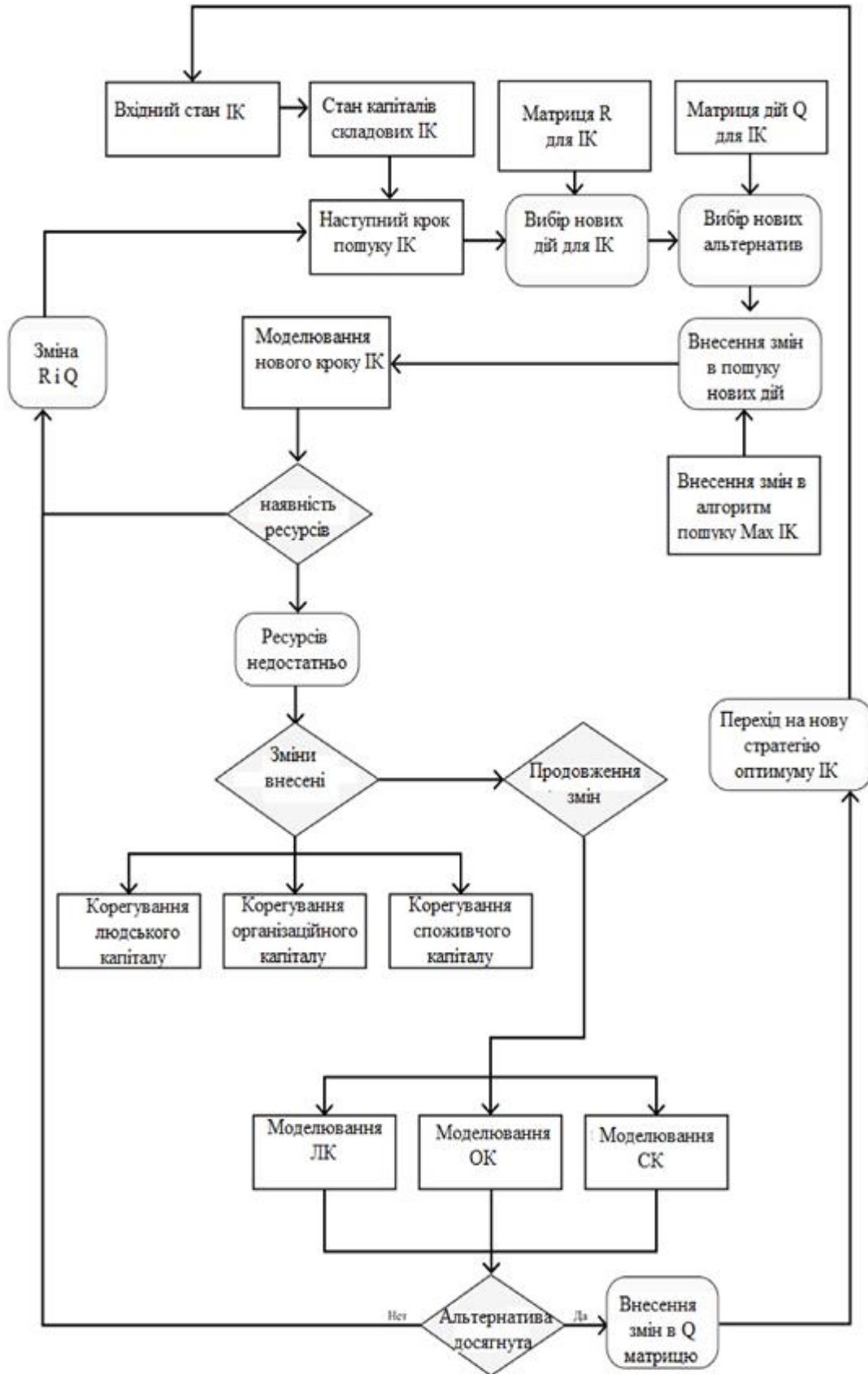


Рис. 3. Концептуальний підхід щодо застосування Q-learning в пошуку альтернатив ведення бізнесу за рахунок вибору ефективного рівня інтелектуального капіталу

Висновки

Отже результати моделювання альтернатив стратегій розвитку інтелектуального капіталу з використанням машинного навчання свідчать:

1. Дії людського капіталу безпосередньо залежить від організаційного капіталу і капіталу стратегії залучення інформаційного потенціалу, але має опосередкований відносний вплив на інтелектуальний капітал;

2. Організаційний капітал акумулюється в залежності від рівня капіталу стратегії залучення інформаційного потенціалу та вибору капіталу альтернатив: інтелектуальної, поведінкової, інноваційної, когнітивної, стратегічної;

3. Накопичення капіталу ефективності споживчого або клієнтського капіталу зобов'язане капіталу стратегії залучення інновацій інформаційного потенціалу та вибору капіталу альтернатив і відтворює підвищення рівня організаційного капіталу в межах його використання;

4. Інформаційний капітал, який формує стратегії залучення інформаційного потенціалу впливає на вибір капіталу альтернатив безпосередньо виконує головні

функції формування і застосування механізмів управління інтелектуальним капіталом в сукупності з іншими видами капіталу та незалежно від них.

5. Зовнішнє середовище компанії, підприємства може мати відповідний вплив на бізнесове накопичення і застосування інтелектуального капіталу, але поки що в даному дослідженні ці процеси розглядаються на наявних зв'язках з внутрішнім середовищем.

Таким чином, в рамках дослідження обґрунтовано концептуальний підхід до застосування машинного навчання Q-leaning з метою отримання найбільш ефективної поведінкової стратегії розвитку інтелектуального капіталу і підвищення достовірності отриманих результатів.

Так, капітал стратегії залучення інновацій інформаційного потенціалу та капітал альтернатив безпосередньо виконує головні функції формування і застосування механізмів управління інтелектуальним капіталом в сукупності з іншими видами капіталу та незалежно від них.

POROKHNYA B.^{1*}, HANNOUF K.², PENEV V.³

^{1*} Classical private university, e-mail: vprhnp76@gmail.com ORCID ID: 0000-0003-0820-8749

² Ukrainian State University of Science and Technology, e-mail: katerinahann@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7689-9938

³ Classical private university, e-mail: penev.vladislav@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-3459-560X

APPLICATION OF Q-leaning MACHINE LEARNING FOR THE FORMATION OF AN EFFECTIVE BEHAVIORAL STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL

Goal. Evaluation of the intellectual capital of an enterprise, an organization that has many properties connected by appropriate relationships among themselves, which characterize the effectiveness of intellectual capital. **Method.** The following research methods were used to solve the set goal in the work: historical and empirical methods, the method of scientific abstraction, methods of analysis and synthesis, and the method of system analysis. The results. It is determined that the accumulation of capital of the efficiency of consumer or client capital owes to the capital of the strategy of attracting innovations of information potential and the choice of capital of alternatives and reproduces the increase in the level of organizational capital within the limits of its use. It was revealed that informational capital, which forms strategies for attracting informational potential, influences the choice of alternative capital and directly performs the main functions of forming and applying intellectual capital management mechanisms. In general, the capital of the strategy of attracting innovations of the information potential and the capital of alternatives directly performs the main functions of forming and applying the mechanisms of intellectual capital management in combination with other types of capital and independently of them. **Scientific novelty.** As a result of the research, the conceptual approach to the application of Q-leaning machine learning is substantiated in order to obtain the most effective strategy for the development of intellectual capital and increase the reliability of the obtained results. **Practical significance.** The study helps to increase the effectiveness of the development of intellectual capital development strategy and increase the reliability of the obtained results.

Keywords: Capital, intellectual capital, strategy, machine learning, conceptual approach.

REFERENCES

1. V. Porokhnya, V. Penev , O. Ostapenko. A flexible evolutionary model of machine learning of the most successful strategies of human capital development SHS Web of Conferences 107, 05005 Available: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110705005>
- 2 . V. Porohnia, L. Golovkova, G. Andrushchenko. The influence of intellectual capital on GDP growth. State and regions. Series: Economy and entrepreneurship. – 2008. – No. 4. – P. 174–182. DOI 10.15584/nsawg.2016.4.5
- 3.Sveiby Karl-Erik, Copyright Paper: Methods for Measuring Intangible Assets (Copyright ©Karl-Erik Sveiby Jan 2001, latest update April 2007.). Режим доступу: <http://www.sveiby.com/Portals/0/articles/IntangibleMethods.htm>
- 4.Kardi Teknomo. Q-learning tutorial.(Copyright © 2005 - 2013 Kardi Teknomo) Revoledu.com. Режим доступу: <http://people.revoledu.com/kardi/tutorial/ReinforcementLearning/index.html>

Стаття надійшла до редакції: 19.05.2023

Received: 2023.05.19

УДК 159.9.075

ШЕВЯКОВ О.В.^{1*}, ГОЛОВКОВА Л.С.², ОСТАПЕНКО І.С.³

1* професор кафедри "Фінанси, облік та психологія", Український державний університет науки і технологій, e-mail: shevyakovy0@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8348-1935

2 професор кафедри "Фінанси, облік та психологія", Український державний університет науки і технологій, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

3 начальник кафедри військової підготовки спеціалістів держспецтрансслужби, email: kvpdiit@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-2232-7138

ПСИХОЛОГІЧНА ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОЇ КРИЗИ НАВЧАННЯ В КОНТЕКСТІ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Мета. Метою статті було знаходження захисту від негативних наслідків професійної кризи навчання, який би базувався на моральних цінностях і сприяв інтеграції конструктивних ідей минулих поколінь у сьогодення.

Методи. Запропоновано до реалізації ідею психопрофілактики за допомогою історичних методів.

Результати. Схарактеризовано чинники кризи професійної підготовки здобувачів економічних та військових спеціальностей. Розглянуто особливості структури психічних явищ та концепцію психологічного забезпечення процесу психопрофілактики. Наголошено на необхідності впровадження системного підходу на основі емпіричних даних, що включають дослідження, спрямовані на гармонізацію психологічного стану.

Наукова новизна. Емпіричне дослідження виявило особливості соціального функціонування здобувачів економічних та військових спеціальностей. **Практичне значення.** Існують відмінності у психологічному самопочутті фахівців економічних та військових спеціальностей: для них характерне переважання інтересу до історії, що відображає зацікавленість до професії, захоплення нею; у період кризи самооцінка та локус контролю досягають рівнів, що свідчать про неадекватну оцінку та невміння використовувати власні сили для досягнення мети. Психологічний супровід професійної адаптації в цей період передбачає визначення обсягу, якості та форми надання інформації про підприємство, господарство, підрозділ, специфіку діяльності, різноманітні послуги, про колектив, його структуру, традиції, групові норми, соціальні очікування. Як правило, така інформація надходить до адаптуючої людини в тій чи іншій формі, в достатній або надмірній кількості, але без наукового обґрунтування.

Проведені розвідки дозволяють зробити попередні висновки. Дійсно, професійне становлення здобувачів супроводжується критичними моментами, найскладнішим з яких є криза професійної підготовки, яка припадає на 3 курс. Надання психопрофілактичної допомоги шляхом застосування запропонованого історико-наукового методу дозволяє запобігти вкрай негативних наслідків, які можуть деформувати особистість. Відповідно, необхідний подальший розвиток і апробація історико-наукового методу психопрофілактики на ширшому фоні, щоб рекомендувати його використання викладачам і студентам.

Ключові слова: психопрофілактичний потенціал, психологічний стан, кандидати на економічні та військові спеціальності, розвиток, методичний підхід, психологічний супровід

Постанова проблеми

Нинішній стан професійної освіти на економічному та військовому напрямках можна схарактеризувати як посткризовий. Він враховує глобальні тенденції сталого розвитку в сучасному світі.

Школа профосвіти визначається великими матеріальними труднощами, що стосуються руйнування ідейно-ціннісних орієнтирів. За законом причинно-наслідкового зв'язку

відбуваються зміни в характері розвитку, формах та ієрархії керуючих впливів.

Особливо це боляче в молодості, оскільки обрано саме професійне навчання в цей період. Аналіз демонстрації знань протягом екзаменаційних сесій, педагогічна обережність, бесіда з кураторами та практиками деканату та самими студентами економічних та військових спеціальностей, свідчить про наявність особливо гострих психологічних моментів в різні періоди навчання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

На нашу думку, особливої уваги потребує процес, що відбувається в середині періоду здобуття освіти і який ми пропонуємо розглядати як кризу професійної підготовки. У зв'язку з цим метою нашого дослідження є аналіз зазначеної вище кризи, а саме визначення її природи, факторів, генезису, наслідків та пошук методів запобігання її негативному впливу.

Поява нових умов, недоліки старих, деформованих сучасністю методик, брак коштів створили серйозні перешкоди для корекції самосвідомості майбутніх спеціалістів. Це перетворило вітчизняну освіту на безмежне поле педагогічних, науково-методичних та організаційних експериментів. Звичайно, результати, які отримують дослідники, не завжди якісні, бувають і гіпертрофовані судження, недосконалі висновки тощо. Але, як відомо, не помиляється той, хто нічого не робить.

Питання, пов'язані із зазначеною проблемою, практично не висвітлюються в науковій літературі, тому основним джерелом інформації слугували непрямі та паралельні теорії й емпіричні дослідження.

Отже, основними ключовими поняттями нашої роботи є ідентичність, ідентифікація, психологічна криза, самосвідомість, почуття власної гідності. Використовуючи проєкцію загальнопсихологічних механізмів вищезазначених явищ безпосередньо на досліджувану нами ситуацію, ми спиралися на класичну методологію [1, с.77]. Під час побудови власної гіпотези враховано праці відомих дослідників [2, с.124]. Слід зазначити, що тема криз періоду навчання цікавить багатьох науковців у галузі психології та педагогіки, але вона розглядається здебільшого з позиції традиційних методів психопрофілактики і не стосується специфіки професійної освіти [3, с.137].

На думку багатьох вчених, тривалий час проблема здоров'я не входила в число пріоритетних наукових інтересів психологічної науки [4, с.62]. Але останнім часом вона розглядається не лише в медичній сфері, а й у психологічній, оскільки в центрі проблеми стоїть особистість [5, с.74].

Таким чином, психологічна реабілітація особи, яка страждає на депресивний розлад, є актуальною соціально-психологічною проблемою у зв'язку зі зростанням

поширеності та збільшенням кількості людей із цією патологією. За даними ВООЗ приблизно 4-5% населення планети страждає на депресію, при цьому ризик розвитку депресії протягом усього життя досягає 10% у чоловіків і до 20% у жінок [6, с.53]. За прогнозами ВООЗ, до 2022 року депресія посяде перше місце серед захворювань у світі, випередивши сьгоднішніх лідерів – інфекційні та серцево-судинні захворювання [7, с.272]. Медичні та соціальні наслідки депресії різноманітні та тяжкі [8, с.14]. До них відносяться: високий ризик суїциду, порушення адаптаційних можливостей, зниження професійного статусу, розпад сім'ї, інвалідність, втрата соціальних зв'язків і зниження якості життя в цілому [9, с.272.]. Необхідність їх комплексної реабілітації зумовлена тим, що психічні захворювання призводять до змін особистості, соціальної дезадаптації та значно знижують здатність фахівців до соціального функціонування [10, с.638].

Проведені дослідження в галузі реабілітації фахівців відображають різні думки вчених у цьому процесі [11, с.422]. Історія реабілітації показує певну динаміку поглядів із переходом акценту від професійної реабілітації до соціальної та психосоціальної реабілітації [12, с.78].

Обговорюючи реабілітацію, дослідники частіше підкреслюють особисті характеристики, потенціал реабілітації, надають важливості формам та методам фактичної реабілітації, що значно менше впливають на соціально-екологічне середовище [13, с.40]. Тим часом цей об'єктивний фактор відіграє значну роль у реабілітації, і його значення не можна ігнорувати.

Формулювання цілей статті

Нашою метою було знаходження такого засобу захисту від негативних наслідків кризи, який би базувався на моральних цінностях і сприяв інтеграції конструктивних ідей минулих поколінь у сьогодення.

Виклад основного матеріалу дослідження

Криза професійної підготовки (попри весь негативізм, який приписується цьому поняттю) може мати не лише деструктивні наслідки у своїй динаміці, а й стати джерелом, з якого виросте нова, професійно та творчо

яскравіша особистість. Загальновідомо, що кризи, які супроводжують цей розвиток, неминучі. Студенти університету, як ніхто інший, демонструють на поведінковому рівні картини криз у всьому їх різноманітті. У міру отримання знань і розширення кругозору змінюються стосунки людини з навколишнім світом, у тому числі й ставлення до процесу навчання. Очевидно, що здобувач вищої освіти переходить на новий рівень навчання, коли попередній себе вичерпав. Цей перехід часто болісний, вимагає зусиль, іноді доводиться відмовлятися від частки колишнього, заради придбання нового, кращого. Але такого зростання може і не відбутися. Криза найчастіше наповнює людину протиріччями, створює ситуацію боротьби з собою, а якщо до цього додати зовнішні несприятливі обставини, то фінал може бути плачевним. Навіть якщо такий студент не припиняє навчання, швидше за все, у нього формується песимістичне ставлення до майбутньої професії, а всі сфери особистості піддаються патологічному тиску, що сприяє формуванню маргінального світогляду.

Звичайно, у цій ситуації багато залежить від самого здобувача, зокрема від його психічних особливостей та попередньої освіти. Але не можна недооцінювати роль психологів і педагогів у виправленні кризового стану студентів, формуванні в них професійної рефлексії, а також усвідомленні змісту своєї роботи через утвердження почуття власної гідності. Крім того, необхідно знайти психологічний матеріал, на основі якого можна було б створити надійний внутрішній захист. У нашому випадку такою основою стала інформація, що міститься в дисциплінах – історія військової та економічної психології.

Загальновідомо, що якість професійної освіти безпосередньо пов'язана з якістю професійної діяльності, яка здійснюватиметься в майбутньому. Виходячи з цього судження, логічно провести конкурс, опитування та співбесіду з потенційним працівником, щоб з'ясувати, наскільки він володіє необхідними роботодавцю професійними знаннями та характеристиками. Все вищесказане вірно і досить важливо, але в світлі сучасності, у зв'язку з популяризацією психологічної науки, більшого значення набуває так званий «людський фактор», а саме психологічні особливості людини. Серед менеджерів з персоналу стали звичними такі

поняття, як комунікабельність, емоційна поведінка, стресостійкість, соціальна адаптація тощо. Завдання педагогів в умовах нашого часу – сформувати у студентів такі особистісні якості, які разом із глибокими знаннями стали б основою їх професіоналізму та надійним захистом від руйнівної дії криз.

Ще Е. Еріксон у своїй праці «Молодий Лютер»[2] вказував, що вихід із подібних криз має ґрунтуватися на пошуку шляхів професійної ідентичності, прагненні до професійного зростання.

Намагаючись проаналізувати чинники, які є центром цієї проблеми, ми відзначили такі явища як пріоритетні. У так званий пострадянський період після політичних, економічних і соціальних змін відбулися зміни і на ринку праці. З'явився ряд нових професій, яких раніше не існувало або мали інший статус. Так, наприклад, з'явилися приватні підприємства, які, незважаючи на збереження принципів професійної діяльності, зіткнулися з масою нових, невідомих раніше труднощів. Зміни відбулися і в адресації послуг. Таким чином, замість «вчорашніх» колгоспів і радгоспів замовниками послуг стали фермерські господарства, акціонерні товариства, державні та приватні організації (фірми). У свідомості пересічного громадянина змінився сам «імідж» фахівця – під впливом реклами він набув нового євроамериканського характеру. Таким чином, менше морального акценту - більше технологічного. До сучасних спеціалістів організацій, схожих за технологічною сутністю, але різних за якістю та культурою виробництва підприємств часто пред'являються різні вимоги.

На ринку послуг також відбулися зміни. З'явилися підприємства, технологічні можливості яких не поступаються можливостям аналогічних підприємств у країнах Європейського Союзу – з комп'ютеризованими можливостями, науковим центром, психологічним забезпеченням найвищого рівня. Збільшився вантажообіг аеропортів і вокзалів, розширилися можливості переїзду населення в інші країни. Це викликало більший попит на спеціалістів, поліції та митниці.

Крім того, є й інша сторона питання. Основними замовниками послуг залишалися організації. Після їх ліквідації багато спеціалістів втратили стабільну заробітну

плату та свою ієрархічну посаду. Наприкінці 1980-х – у 1990-х роках для вступу до вишу потрібне було направлення з виробництва. Ці документи були надані вступникам, але виплата стипендій та подальше працевлаштування майже не здійснювалися. Як наслідок, багато випускників, маючи найнижчий рівень професійної мотивації, були змушені зосереджуватися на роботі не за спеціальністю ще під час навчання.

Природно, що такі зміни у сфері професійної діяльності повинні були спричинити зміни акцентів професійної підготовки.

Актуальність вищезазначеної проблеми спонукала нас уважніше розглянути ситуацію переживання криз професійної підготовки студентами ВНЗ та провести відповідний психологічний аналіз на базі Українського державного університету науки і технологій.

Під час подачі документів до приймальної комісії приходять багато молоді, майбутні спеціалісти. Причина, що спонукала їх обрати професію, поліетіологічна.

Умовно претендентів можна поділити на три групи:

1. Молоді люди, вчорашні школярі, які любили спеціальність, які активно займалися в гуртках різного профілю. Вони люблять світ, сповнені прекрасного юнацького романтизму. Ці молоді люди мріють присвятити своє життя професії. Ці молоді люди мають своє чітке уявлення про те, що таке спеціальність і хто такий фахівець.

2. Молоді люди, які вирішили стати фахівцем, тому що фахом займалися або займаються їхні батьки, родичі, друзі батьків тощо. До цієї групи входять молоді люди, які вважають приватну практику хорошим, прибутковим бізнесом і таким чином прагнуть вирішити фінансові питання свого майбутнього. Сюди ж можна віднести і абітурієнтів, які вважають професію соціально затребуваною, або ієрархічно придатною для себе.

3. До цієї групи входять молоді люди, які опинились в університеті «випадково». Комусь університет виявився поруч з домом, хтось займається спортом і любить університетську футбольну команду, а треті прийшли за компанією друга.

Можна було б виділити ще багато умовних груп, наприклад спеціалістів середньої ланки, які закінчили технікуми одного профілю, але

переслідуючи певні цілі, вважаємо за можливе обмежитися трьома найбільш об'єктивними групами.

Як свідчить досвід бесід зі студентами (метод опитування) та вивчення педагогічної документації, висновків кураторів, саме третій курс є найважчим для більшості студентів. Звісно, є молоді люди, які протягом усього періоду перебування в університеті мають стабільно позитивні чи, навпаки, негативні показники у навчанні. Але великий інтерес викликають студенти, які зарекомендували себе як активні та сумлінні, після закінчення перших курсів «раптом» переходять у розряд невстигаючих або просто помітно втрачають свої позиції. Є такі, які після, здавалося б, звичного – «крутого» ставлення до навчання на практиці виявляють себе невтомними трудівниками, а крім того, виявляють дослідницькі нахили.

Маючи такі вихідні результати, інтерес викликає динаміка змін, що відбуваються в умовних групах у процесі поступового здобуття професійної освіти. Ми свідомо відмовилися від наведених вище оціночних характеристик груп. Справа в тому, що, як це не дивно на перший погляд, представник будь-якої групи може бути хорошим спеціалістом і відмінником.

Наша гіпотеза базується на припущенні, що всьому виною криза професійної підготовки, яка виникає на третьому курсі. Доволі символічним є неофіційне відзначення студентською громадою так званої «гірки».

Що відбувається в середині навчання? Що таке та сама «чорна скринька», за якою змінюються багато студентів?

По-перше, третій курс відповідає віку 19-21 року, який у багатьох психологічних періодизаціях називають початком ранньої дорослості. Як відомо, переходи з однієї вікової категорії в іншу самі по собі непрості, їх називають віковими кризами. В умовах нашої соціокультурної дійсності для багатьох молодих людей, у тому числі й студентів університету, це час рольових статусних змін. З групи дітей багато хто переходить в групу батьків, з утриманців - в групу тих, хто самостійно заробляє гроші або робить перші кроки в цьому напрямку і т. д. Зміна особистісної ролі також вимагає значних витрат психічної енергії. Але найголовніше: студент – романтик, до третього року навчання він поступово втрачає свій юнацький

ідеалістичний багаж. На третьому курсі починаються навчальні та клінічні практики, під час яких уява, що жила до цього в серці та голові студента, як правило, не витримує перевірки реальністю. Стикаючись із суворими буднями фахівця, часто з негуманним чи комерційним ставленням до об'єктів своєї діяльності, юнак чи дівчина відвертається від колись улюбленої спеціальності. У той же час друга умовна група відчуває розчарування в не таких великих прибутках. Крім того, витрати сил і часу, які фахівець приділяє роботі, явно не відповідають винагороді. І, нарешті, третя умовна група. Тут можливо все. Людина, яка випадково потрапила до університету, проявляє незвичайний інтерес. Інші ще більше відсторонюються від будь-якої думки стати фахівцем у майбутньому, чекаючи тільки диплома про вищу освіту.

Деформації, що виникають внаслідок зіткнень із суворою дійсністю, призводять до необхідності адаптації, оцінка характеристика якої залежатиме, в тому числі, від новообраних орієнтирів.

У всій цій динаміці можна виділити головне - звання до себе і своєї професійної ролі в тій якості, яка існувала до цього і змінилася через внутрішні і зовнішні обставини. Тобто настання кризи професійної підготовки. Криза нам потрібна як чинник творчого зростання, але як забезпечити розвиток цього внутрішнього конфлікту, саме як загоєння старого і набуття нового ієрархічно більш значущого професійного світогляду? Іншими словами, як допомогти студенту правильно визначити свою професійну ідентичність? Відповідно до нашої гіпотези, людина – це моральна істота, у якої почуття власної гідності займає одне з найважливіших місць і є рушієм її розвитку. Саме це почуття, в аспекті його приналежності до професійної спрямованості, ми передбачаємо використовувати для попередження кризи професійної підготовки в його негативному змісті. Для цього ми вважаємо за необхідне надати третьокурсникам інформацію, яка могла б бути використана ними для побудови їх особистої професійної ідентичності, орієнтованої на яскравий позитив, розміщений у межах власної професійної групи.

За нашою гіпотезою, ця інформація налаштовує слухачів на оптимістичний лад, тим самим пом'якшуючи рану, завдану

згаданою кризою. Для об'єктивності оцінювання були проведені психологічні дослідження основної та контрольної груп, в основу яких покладено операціоналізовані залежні змінні рівнів самооцінки, суб'єктивного контролю та оптимізму. Вибір запропонованих методів обумовлений їх очевидною валідністю, доступністю та інформативністю за літературними джерелами.

Проведено психологічний аналіз кризи професійної підготовки студентів УДУНТ з метою надання найбільш загальних рекомендацій керівництву університету, викладачам та самим студентам, щодо засобів психопрофілактики негативних наслідків цієї кризи. У реальній роботі таким психопрофілактичним засобом є розроблений нами вбудований навчальний курс, в основу якого покладено історико-науковий підхід у структурі спецкурсів «Економічна психологія» та «Військова педагогіка та психологія». Суть запропонованого підходу полягає в донесенні протягом навчального року (2 семестр) до студентів матеріалів, пов'язаних з біографіями видатних вітчизняних вчених і практиків у галузі економіки та військової справи, діяльності фахівців у цивільній сфері та культурі, про війну в художній літературі та ін. Вищезазначена інформація доводиться до відома здобувачів через кожне друге заняття (15 занять із 30), тобто 1 раз на два тижні по 10-15 хвилин.

У ході дослідження студентам однієї з навчальних груп була запропонована вищевказана методика, а друга групи, яка навчалась у звичайному режимі, відповідно слугувала контрольною. Наприкінці навчального року було проведено дослідження рівнів самооцінки, суб'єктивного контролю, оптимізму в основній та контрольній групах (таблиця).

Таблиця 1

Показники варіативності самооцінки, оптимізму та рівня суб'єктивного контролю успішних здобувачів (відн. од./бали)

Індикатори	Групи досліджуваних					
	основна			контрольна		
	M ± m	σ	Cv,%	M ± m	σ	Cv,%
Коефіцієнт самооцінки, відн. од.	0,65± 0,05	0,20	29,5	0,48± 0,05	0,20	46,1
Оптимізм, бали	65,5± 2,05	6,50	9,8	61,8± 1,85	5,90	9,7
Рівень суб'єктивного контролю, бали	28,5± 2,05	6,50	23,1	25,5± 1,85	5,85	22,7

Висновки

У процесі оволодіння спеціальними знаннями та вміннями, крім іншого, формується психологічна готовність до професійної діяльності. Тому ми використали історико-науковий метод психопрофілактики, який, ототожнюючи набуті знання з їх, так би мовити, «елітарними» носіями, дав би змогу підключити механізми позитивних асоціацій. Вони повинні створити таку ситуацію, в якій здобувач, насамперед, пізнає самого себе, свої індивідуальні особливості та можливості, усвідомить свої інтереси, мотиви, бажання, позбудеться неправильних уявлень про себе, навчиться бути чесним із собою. По-друге, він переглядає своє ставлення до себе і бере на себе відповідальність за свій професійний розвиток, а ширше – за весь свій життєвий шлях. По-третє, він оволодіває прийомами самовдосконалення, самоврядування та самоконтролю.

Психологічний супровід професійної адаптації в цей період передбачає визначення обсягу, якості та форми надання інформації

про підприємство, господарство, підрозділ, специфіку діяльності, різноманітні послуги, про колектив, його структуру, традиції, групові норми, соціальні очікування. Як правило, така інформація надходить до адаптуючої людини в тій чи іншій формі, в достатній або надмірній кількості, але без наукового обґрунтування.

Проведені нами дослідження дозволяють зробити попередні висновки. Дійсно, професійне становлення студентів супроводжується критичними моментами, найскладнішим з яких є криза професійної підготовки, яка припадає на 3 курс. Надання психопрофілактичної допомоги студентам шляхом застосування запропонованого історико-наукового методу дозволяє запобігти вкрай негативним наслідкам, які можуть деформувати особистість. Відповідно, необхідний подальший розвиток і апробація історико-наукового методу психопрофілактики на ширшому фоні, щоб рекомендувати його використання викладачам і студентам.

SHEVIAKOV O.V.^{1*}, GOLOVKOVA L.S.², OSTAPENKO I.S.³

1* professor of the Department of "Finance, Accounting and Psychology", Ukrainian State University of Science and Technology, e-mail: shevyakovy0@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8348-1935

2 professor of the Department of "Finance, Accounting and Psychology", Ukrainian State University of Science and Technology, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

3* head of the Department of Military Training of Specialists of the State Special Transport Service, e-mail: kvpdiit@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-2232-71381

PSYCHOLOGICAL PREVENTION OF PROFESSIONAL CRISIS LEARNING IN THE CONTEXT OF BEHAVIORAL

The purpose of the article. The purpose of the article was to find protection against the negative consequences of the professional crisis of education, which would be based on moral values and contribute to the integration of constructive

ideas of past generations into the present. **Methods.** It is proposed to implement the idea of psychoprophylaxis using historical methods. **The results.** The factors of the crisis in the professional training of applicants for economic and military specialties are characterized. The peculiarities of the structure of mental phenomena and the concept of psychological support of the process of psychoprophylaxis are considered. The need to implement a systematic approach based on empirical data, including research aimed at harmonizing the psychological state, is emphasized. **Scientific novelty.** Empirical research has revealed the peculiarities of the social functioning of applicants of economic and military specialties. **The practical significance.** There are differences in the psychological well-being of specialists in economic and military specialties: they are characterized by a predominance of interest in history, which reflects interest in the profession, admiration for it; during a crisis, self-esteem and locus of control reach levels that indicate inadequate assessment and inability to use one's own strengths to achieve a goal. Psychological support of professional adaptation in this period involves determining the volume, quality and form of providing information about the enterprise, economy, division, specifics of activity, various services, about the team, its structure, traditions, group norms, social expectations. As a rule, such information comes to the adapting person in one form or another, in sufficient or excessive amounts, but without scientific justification.

The conducted investigations allow us to draw preliminary conclusions. Indeed, the professional formation of students is accompanied by critical moments, the most difficult of which is the crisis of professional training, which falls on the 3rd year. Providing psycho-prophylactic help by applying the proposed historical-scientific method makes it possible to prevent extremely negative consequences that can deform the personality. Accordingly, further development and approval of the historical-scientific method of psychoprophylaxis against a wider background is necessary in order to recommend its use to teachers and students.

Keywords: psychoprophylactic potential, psychological state, candidates for economic and military specialties, development, methodical approach, psychological support

REFERENCES

1. Arshava, I.F. (2019). Age Aspect of Psychological Rehabilitation Potential of Patients with Depressive Disorders and its Influence on the Process of Rehabilitation. *Science and Education: A New Dimension. Series: Pedagogy and Psychology, Vol. VII (77), Issue: 188, 77-79.*
2. Bengel, J. (2018). Education, Advanced, and Further Training in the Field of Psychology in Rehabilitation. *Rehabilitation (Stuttgart), 53(2), 124-130.*
3. Bennabi, D. (2015). Risk Factors for Treatment Resistance in Unipolar Depression: A Systematic Review. *Journal of Affective Disorders, 171, 137-141.*
4. Bohlmeijer, E. (2011). Efficacy of an Early Intervention Based on Acceptance and Commitment Therapy for Adults with Depressive Symptomatology: Evaluation in a Randomized Controlled Trial. *Behaviour Research and Therapy, 49(1), 62-67.*
5. Burlakova, I., & Sheviakov, O. (2021). Psychological Predictors of the Formation of Health-Preserving Competence of Future Specialists. *Public Administration and Law Review, 4(8), 74-79.*
6. Caza, A. (2010). Psychological Capital and Authentic Leadership. *Asia-Pacific Journal of Business Administration, 2(1), 53-70.*
7. Christian, A. (2011). Coping Style as a Mediator of the Relationship Between Depressive Symptoms and Deliberate Self-Harm. *Crisis, 32(5), 272-279.*
8. Chung, J. (2018). Relationships Among Resilience, Self-Esteem, and Depressive Symptoms in Chinese Adolescents. *Journal of Health Psychology, 19, 13-59.*
9. Constand, M.K. (2014). Scoping Review of Patient-Centered Care Approaches in Healthcare. *BMC Health Services Research, 14, 271-272.*
10. Coventry, P. (2015). Integrated Primary Care for Patients with Mental and Physical Multimorbidity: Cluster Randomised Controlled Trial of Collaborative Care for Patients with Depression Comorbid with Diabetes or Cardiovascular Disease. *BMJ, 350, 637-638.*
11. Culbertson, S. (2010). Feeling Good and Doing Great: The Relationship Between Psychological Capital and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology, 15(4), 421-433.*
12. Dyshkant, O., Dichek, N., Beschastnyy, V., Savishenko, V., & Hurskyi, V. (2021). Pedagogical and Psychological Settings for Training of Student Lawyers in Framed Professional Communication. *Journal of Educational and Social Research, 11(3), 77-87.*
13. Sheviakov, O., Burlakova, I., & Krasilshikov, V. (2021). Technologies improving the system of training athletes. *Philosophy, Economics and Law Review, 1(2), 38-47.*

Стаття надійшла до редакції: 13.06.2023

Received: 2023.06.13

ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ / DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS

УДК 334(045)

РЯБЕЦЬ Н.М.¹

¹ кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного менеджменту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, e-mail: natarkneu@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1843-4504

ЦИФРОВА ЗРІЛІСТЬ КОМПАНІЇ ЯК КОМПОНЕНТА ЛІДЕРСТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ: МОДЕЛІ ОЦІНКИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПОТЕНЦІЙНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ

Протягом тривалого часу активний вплив корпоративних структур в усьому світі стимулював процвітання глобальної спільноти. Саме корпоративний сектор забезпечив створення робочих місць, а також практичне впровадження інновацій, що призвело до зростання життєвих стандартів. Проте в сучасних умовах міжнародний бізнес переживає глибинних трансформацій. Нова цифрова реальність змушує менеджмент переосмислювати моделі діяльності своїх компаній. Розвиток цифрових інструментів і рішень та зміна вектору процесів глобалізації трансформують світ бізнесу, вимагаючи нового бачення та стилю менеджменту для подолання підвищеного занепокоєння в суспільстві. Впевненими лідерами стануть ті компанії, які зможуть найбільш оптимально скористатися можливостями, що надають цифрові технології та водночас вдосконалити власну взаємодію із клієнтами та партнерами. Незважаючи на той факт, що близько 90% корпоративних лідерів визнають пріоритетність цифровізації для майбутнього компанії та зміни структури галузі, лише половина з них мають реальне та повне розуміння сутності даного процесу та готові до його реалізації. Навіть у високо розвинутих економіках лише в останні 3-4 роки помітними стають якісні зміни та той факт, що компанії перебувають на різних рівнях цифрової зрілості. **Мета статті** полягає в ідентифікації проблем цифрового перетворення та цифрової зрілості компанії в розрізі трьох аспектів: по-перше, з точки зору сприйняття цифрових трансформацій бізнес-структурами та розуміння сутності цифрової зрілості, по-друге, розуміння управлінських задач та викликів, які постають перед топ-менеджментом, по-третє, ідентифікація потенційних шляхів підвищення рівня цифрової зрілості бізнесу. **Методика.** У процесі реалізації дослідження було використано різноманітний арсенал методів, серед яких емпірично-теоретичний, статистичного аналізу, методи синтезу та порівняльного аналізу, а також метод логічного узагальнення. **Результати.** Проведене в статті аналітичне дослідження ступеню цифрової зрілості суб'єктів бізнесової діяльності дозволяє ідентифікувати характер та комплексність проблем бізнес-структур в процесі цифрової трансформації та окреслити потенційні шляхи їх вирішення. **Наукова новизна.** Проведене дослідження операційних та організаційно-поведінкових й стратегічних аспектів даного процесу дозволило ідентифікувати потенційні шляхи підвищення рівня цифрової зрілості компаній та підтвердило необхідність формування нової управлінської парадигми, актуальної сучасним трансформаційним процесам, які переживає міжнародний бізнес. **Практична значимість.** Сформовані висновки та рекомендації можуть знайти практичну імплементацію менеджментом компаній, що стали на шлях оцифрування власного бізнесу.

Ключові слова: цифрова зрілість; парадигма менеджменту; цифрова трансформація; лідерство; цифровий лідер; цифрова економіка; генерування цінностей; партнерство; клієнтський досвід

Постанова проблеми

Соціально-економічні трансформації останніх декількох років демонструють, що конкурентоздатними та такими, що претендують на лідерство в глобальному бізнес-просторі, є підприємницькі структури,

які ефективно впроваджують цифрові інструменти у свою діяльність, що дозволяє їм модернізуватися і за рахунок цього оптимізувати власні бізнесові процеси створити унікальні продукти та сервіси. Адаптація та трансформація бізнесових структур за допомогою цифрових технологій є

наразі одним із числа найбільш дієвих інструментів у вирішенні проблем глобального ринку. Інформаційні технології та цифрові рішення надають можливість будь-якій компанії оперативно змінювати власну модель ведення бізнесу, переходу на вищий рівень технологічного розвитку та забезпечувати інноваційний розвиток, а також інтегруватися у світовий ринок на конкурентних засадах. За сучасних умов над стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та інноваційної сфери критично важливого значення набувають процеси оцифрування діючих бізнес-процесів, які і є своєрідними тригерами зростання та розвитку бізнесу.

Щодо аспектів набуття лідерства в цифровій економіці звертали свої наукові пошуки як вітчизняні, так і зарубіжні дослідники і експерти. Усталеною є думка, що необхідність формування особливого типу лідерства обумовлена актуальними сучасним викликам, перед якими опинився бізнес, управлінськими задачами. Лідер повинен відповідати комплексу якостей та вимог: ініціювати реалізацію проектів, які можуть бути джерелом грошових надходжень для компанії; перебувати у безперервному пошуку ймовірних шляхів покращення якості продуктів та сервісів без збільшення обсягу витрат; володіти на належному рівні необхідними в сфері інформаційних технологій компетенціями; мотивувати робітників на генерування ними принципово нових та унікальних ідей та рішень. Проте, на наш погляд, лідерство доцільно розглядати не лише в розрізі окремих суб'єктів структури управління, але й варто ідентифікувати лідерів галузі та ринку в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Переважає більшість наявних досліджень авторства вітчизняних науковців щодо проблемних аспектів реалізації концепції становлення цифрової економіки та соціуму зорієнтовані на макроекономічний рівень. В той же час варто зауважити, що досить комплексними є дослідження особливостей процесів цифрової трансформації на рівні підприємницьких структур таких зарубіжних вчених, як: Г.Боумана, О. Остервальдера, М.Рахингера, Д. Террара та ін. Питання впливу процесу цифрового перетворення на бізнес-процеси та бізнес-моделі компаній

досліджували також й українські науковці та практики: В.В. Апалькова, О.І. Гончар, Н.М. Гуржій, В.В. Лук'янова, Л.М. Мельник, Г.Г. Чмерук, Ю.О. Швець, Б.О. Язлюк, І.А. Ясінецька та ін.

Виклад основного матеріалу дослідження

Цифрову економіку, свідками формування якої на базі економіки інформаційної ми є, можна визначити як своєрідне її продовження, але у новій якості після безпрецедентного та дизруптивного технологічного прориву, що є результатом четвертої промислової революції, яка диференціюється експоненціальною (нелінійною) швидкістю поширення інновацій, масштабами та глибиною проникнення цифрових інструментів, потужністю впливу цифрових технологій та систем. Їхня імплементація на практиці суттєво трансформує образ мислення та мотиваційну природу рішень, тобто не лише у продуктивності, але й в моделі економічної поведінки, принципи організації та бізнесу компанії і всього економічного механізму в цілому.

Для сучасного бізнесу, відповідно до концепції “управління на основі створення цінностей” (MVP), цифровізація асоціюється із цінністю, оскільки саме вона надає можливість якісно змінити взаємовідносини із партнерами (завдяки довірі, надійності, швидкості, зручності, адаптивності та відкритості), створюючи при цьому нові конкурентні переваги. Паралельно з цим трансформацій зазнає економічна модель (прибутки/витрати), структура бізнесу та моделі його масштабування. Перед бізнес-структурами відкриваються нові можливості щодо швидкого розвитку без додаткової регіональної експансії.

При цьому варто зазначити, що експерти єдині щодо того, що цифрова трансформація означає фундаментальні зміни в розумінні формату та моделей ведення бізнесової діяльності, організаційної поведінки та взаємодії людей, а новітні технології та їх практична імплементація виступають лише як важлива вага компонента єдиного цілого. Тим самим фокус уваги зміщується на проблеми організації та управління, а трансформацію бізнесу, на думку більшості, варто розпочинати не з технологічного оновлення, а саме зі зміни стратегічного мислення та бачення.

На думку Д.Роджера, визнаного у світі лідера сфери цифрових бізнес-стратегій, в контексті цифровізації бізнесу, компаніям варто переглянути свої погляди та розуміння кожної із наступних базових категорій: клієнти, конкуренція, ресурси та дані, інновації, цінності. Цифрові технології, скорочуючи трансакційні витрати, а іноді взагалі зводячи їхні обсяги до нуля, генеруючи новий потенціал, а разом з тим нові запити та вимоги до ринку, динамізують ведення бізнесу та виробничі процеси. Як результат, скорочується життєвий цикл не лише товару, але й бізнесових структур: в рейтингу, що складає суттєво скорочують Standard&Poor 500 життя великих компаній продемонструвало скорочення із 60 до 18 років.

Культура бізнесу, культура підприємницької структури також зазнає змін, вектор яких спрямовано у бік необхідності формування лідерства та сприйняття себе в структурі своєї організації (індивідуальної ментальної інтеграції в компанію) затребуваності набуває організаційно-лідерська здатність до навчання та фундаментальних змін, динаміка яких лише буде зростати і в майбутньому. Все це формує необхідність інноваційної культури компанії, здатність створювати і реалізовувати високоефективні проекти із великою швидкістю, тим самим не залишаючи простору для рутини, адміністративних витрат та усталеним стереотипам, так званому силосу компанії. Конкурентна боротьба із цінової сфери переміщується у сферу творчості та креативності. Завдяки впровадженню цифрових рішень відбувається перехід від моделі попереднього проектування до моделі постійного експериментування, що є кардинально іншою. Якщо ще донедавна продукт являв собою результат масштабного й ґрунтового маркетингового дослідження та зондування ринку, що супроводжувалось експертними формулюваннями, то зараз можливості цифрових технологій та швидкість трансформацій ринків змушують бізнес постійно пробувати та тестувати власні рішення. Саме завдяки сучасним актуальним методикам проектного менеджменту та аналітики в компаніях відбувається формування інноваційних хабів, мета функціонування яких – регулярна робота щодо

пошуку та тестування нових векторів розвитку бізнесу, продуктів/сервісів та рішень.

Дизруптивність чинить різновекторний вплив на бізнес. Сучасний цифровий бізнес-простір докорінно трансформує характер ринків та конкурентної боротьби, створюючи одночасно як широкі можливості, так і нові загрози. Дане цифрове бізнесове середовище знижує бар'єри проникнення в бізнес, розмиває галузеві кордони, а домінуючим принципом його функціонування є "підключайся та грай", який видозмінює ланцюги генерування вартості та можливості інтеграції до них нових гравців (як приклад, компанія "Amazon" спектр діяльності якої охоплює широке різноманіття сфер: бізнес-логістика, он-лайн продажі та ІТ-сервіси або ж туристична індустрія – в одній пропозиції (пакеті): квітки, готелі та прокат автомобілів та інших засобів пересування). Все це швидкозростаючі ринки, на яких співвідношення тих акторів, які генерують їхню вартість і тих, хто її втрачає не є константою та стрімко змінюється, а радикально нове дуже швидко стає буденною нормою. Визначальними принципами функціонування бізнесу в такому просторі стають наступні: сприйняття цифрового простору як джерела створення вартості, а не лише виключно інструменту здійснення якогось певного виду діяльності; формування, розвиток або ж пошук нових компетенцій; культивування власних талантів в межах організації; виклик традиціям та стереотипам – відхилення від норм, поширених бізнес-моделей, зміна планів та стратегій, функцій, організаційного дизайну та ін.; динамічність змін; кардинально інша філософія інвестування, що передбачає не вкладення не лише задля збільшення потоку грошових ресурсів, а й для збільшення цінності для споживачів за рахунок зниження рівня витрат; розуміння та знання споживачів, підвищення їхніх очікувань, якісна трансформація їхнього досвіду за рахунок впровадження різноманітних інструментів он-лайн взаємодії; трансформація моделі операційних процесів – їхня автоматизація, гарантування можливості залучення індивідуумів до одночасної реалізації декількох проектів, розширення масиву даних для генерування рішень.

Новим джерелом генерування прибутку та фактором конкурентоздатності бізнесу стає цифровий капітал. Важливим драйвером

розвитку компаній, які функціонують та взаємодіють із інформаційно-комунікаційними технологіями стає креативність співробітників. В умовах цифрової трансформації бізнесу вже недостатньо є умова вдосконалення людського капіталу задля отримання надприбутків. Важливим фактором в даному контексті стає формування креативного капіталу, володіння яким формує потік надприбутків в процесі реалізації креативних ідей.

З огляду на наведені трансформації, яких зазнає глобальне бізнес-середовище в контексті формування та становлення цифрової економіки, виникає таке явище як цифрове лідерство компанії, матеріальний базис якого становить цифрова зрілість бізнесу. Розглянемо дані невід'ємні компоненти цифрового лідерства.

Саме збалансована та стратегічно вивірена цифрова трансформація бізнесу на сьогодні виступає компонентною лідерства в бізнесі. За своєю економічною природою цифрова трансформація (ЦТ) являє собою масштабну адаптацію бізнесових структур до нових умов цифрової економіки, а також один із складових компонентів якісно нової управлінської парадигми сучасного часу. Важливою передумовою забезпечення належної якості процесу ЦТ в бізнесі є рівень цифрової зрілості, що у сукупності становлять матеріальний базис цифрового лідерства компанії. Експерти компанії Deloitte визначають цифрову зрілість як покроковий та цілеспрямований процес організаційного навчання, що обумовлює та формує адекватну реакцію на цифровий конкурентний простір, що формується та динамічно змінюється. В той же час компанія Gartner Consulting асоціює цифрову зрілість компанії із здатністю ідентифікувати, створювати та брати участь у створенні, пропонувати, монетизувати та швидко адаптуватися до умов та викликів цифрової ери. Іншими словами, цифрова зрілість компанії демонструє рівень готовності системного розуміння всіх, без виключення, процесів, ключових аспектів, компетенцій, які перебувають у зв'язку із ЦТ та імплементація цифровізації у процес розробки та реалізації стратегій та моделей ведення бізнесу, систем взаємодії із партнерами та клієнтами і т.д. Розглядаючи цифрову зрілість різних підприємницьких структур, експерти

наголошують у більшості випадків на наявність очевидного відставання організаційної культури та поведінки, корпоративного навчання від операційних процесів та технологій.

Наразі існує декілька методик оцінювання рівня цифрової зрілості компаній. Відповідно до результатів дослідження, що було реалізовано за ініціативи Оксфордської економічної групи (SAP Digital Transformation Executive Study) було встановлено той факт, що лише 3% від загального числа компаній в світі, діяльність яких аналізувалась, повністю фіналізували свої трансформаційні проекти в сфері цифровізації та досягли високого рівня розвитку цифрового лідерства. Виокремлюють чотири пріоритетні характеристики, які диференціюють дані компанії від решти, які також були залучені до даного дослідження: справжнє бажання здійснити трансформацію своєї діяльності; клієнт/споживач становить фокус уваги; використання технологій останнього покоління; орієнтація на талановитих й креативних співробітників [3]. В той же час, міжнародна компанія, що функціонує у сфері консалтингу, IDC (International Data Corporation) розробила та представила на загал структуру, що містить шість етапів та дозволяє провести аналітичну оцінку рівня цифрового лідерства. На думку IDC, комплекс параметрів щодо оцінки цифрового лідерства компанії повинна мати наступний вигляд:

- 1) цифровий світогляд – культура інновацій та визнання і слідування цифровому прогресу;
- 2) інтеграція – вбудовування корпоративної архітектури цифрової платформи та системи підтримки цифрової організації;
- 3) орієнтація на запити клієнтів (клієнтоцентричність);
- 4) широкі можливості впровадження інновацій;
- 5) генерування вигідних й широких цифрових можливостей, що передбачає формування архітектури цифрової платформи, що спрямовано на забезпечення модернізації корпоративних застосунків;
- 6) талант-менеджмент – залучення людей, що володіють цифровими компетенціями на належному рівні або ж є експертами з цифровізації.

В загальному випадку модель цифрової зрілості являє собою інструмент за допомогою використання якого можливою є оцінка рівня навичок та компетенцій організації, а також ідентифікації необхідності щодо змін та вдосконалення.

Спеціалісти компанії Deloitte розробили власну модель визначення цифрової зрілості корпоративної структури, відповідно до змісту якої, п'ять основних вимірів об'єднано у 28 груп, які в свою чергу, сегментовані на 179 окремих індикаторів, за якими відбувається аналіз цифрової зрілості: «Покупець: взаємовідносини із споживачами, які розглядають компанію в якості свого цифрового партнера»; «Стратегія, реалізація якої має забезпечувати нові конкурентні переваги»; «Цифрові технології та рішення»; «Операційні процеси та ступень інтеграції в них цифрових технологій»; «Організаційний дизайн та корпоративна культура». Запропонована модель є сталою, але в той же час рівень цифрової зрілості, який розглядається як задовільний в кожній індустрії, перебуває в прямій залежності від трьох елементів: обраної бізнесової стратегії, бізнес-моделі та операційній моделі. Будь-яка компанія, незважаючи на сферу та специфіку діяльності, зобов'язана враховувати зазначені компоненти під час проходження тестування на предмет DMM (Digital Maturity Model). Перевагою даної моделі оцінки зрілості є те що аналіз, що відбувається в її рамках, поширюється на всі можливості організації та її співробітників. Серед числа компаній, які наразі вже експериментальним шляхом випробували дану модель, можна назвати такі, як американського виробника програмного забезпечення Amdocs, британська корпорація й найбільший оператор стільникового зв'язку Vodafone, консалтингове агентство BearingPoint, а також китайська телекомунікаційна корпорація Huawei. З огляду на наведені бізнес-структури, які або вже є лідерами на ринку або обіймають одні із лідируючих позицій на ньому. прослідковується прямий зв'язок між рівнем цифрової зрілості та ринкової позицією компанії.

Інша авторитетна консалтингова компанія Gartner, розширює набір критеріїв до дев'яти, зокрема таких, як: 1) рівень омніканальності або ж мультиканальності у взаємодії із клієнтами; 2) розвиненість та налагодженість

самих каналів; 3) ступінь інтеграції та використання у діяльності нових бізнес-моделей; 4) ступінь глибини трансформації ланцюгів вартості; 5) питома вага цінностей, що створено за допомогою використання цифрових технологій; 6) ступень вагомості даних цінностей; 7) ступень підтримки ІТ; 8) наявна здатність та готовність компанії вести бізнес у цифровому форматі; 9) пріоритетність цифровізації в стратегічному розвитку компанії. Варто зазначити, що дані останнього дослідження, що було проведено експертами даної компанії, базис яких становить опитування CEO, свідчать, що в останні роки (2021-2022 рр.) відбувається суттєве цифрове зрушення – 33% аналізованих компаній переходять у стадію цифрової зрілості (в 2018 році їх частка становила лише 14%), а близько 15% вже отримують реальні переваги та вигоди від цифрової трансформації (в 2018р. — лише 3%). Така консалтингова компанія як Digital Leadership Ltd (Великобританія) також запропонувала власну розроблену модель кількісно-якісної оцінки цифрової (Digital Maturity Framework). Експерти пропонують оцінювати п'ятнадцять, на їх погляд, критично важливих для інтеграції цифрових технологій та рішень у корпоративну стратегію, організаційних компетенцій, які в свою чергу проходять через оцінку, структура якої має п'ять рівнів:

- 1) використання цифрових технологій на базовому рівні або повне їх ігнорування;
- 2) просунутий рівень практичного використання цифрових технологій та цифрових можливостей;
- 3) цифрове лідерство як інструмент розвитку та просування компанії;
- 4) інтеграція цифрових інновацій та поточних актуальних задач;
- 5) перехід організації до цифрової зрілості

Варто зазначити, що в міжнародній бізнес-практиці найбільш достовірними та перспективними визнаються ті моделі, які передбачають багаторівневу структуру оцінки, в рамках яких здійснюється оцінка як кількісних індикаторів, так і використовують метод експертних оцінок. Пріоритетними були визнані наступні критерії: «Стратегія», «Організаційна культура», «Інноваційність та новаторство», «Звітність», «Технологічна інфраструктура», «Бюджет», «Цифрова ємність», «Менеджмент», «Дослідницька діяльність та розробки», «Патентна та

ліцензійна активність» та ін. Нещодавні дослідження компанії Cisco засвідчують той факт, що приблизно чотири із десяти лідерів за часткою ринку в кожній із галузі протягом найближчих наступних років будуть витіснені за рахунок інтеграції цифрових рішень. При цьому приблизно 30% респондентів все ще перебувають в позиції очікування щодо ЦТ, і лише 25% з них повідомили, що їхня цифрова стратегія носить проактивний характер і спрямована на збільшення вартості за рахунок впровадження принципово нових бізнес-моделей, що дозволяє їм набути наступних переваг та вигод: дозволяє за рахунок гнучкості підвищувати продуктивність, знижувати технологічні витрати, прискорювати власну реакцію на запити клієнтів та зміну ринків; диференціює очікування користувачів, продукти та сервіси, пришвидшує генерування інновацій, комунікації та знання; визначає бізнес-моделі та трансформує індустрію, майбутній розвиток та інновації.

Відповідно до даних, оприлюднених у звіті компанії IDG Communications, Inc., що узагальнює та презентує точки зору більше, як 700 менеджерів вищої ланки управління, ідентифіковано наступне: 52% вважають, що цифрова трансформація – це інструмент підвищення продуктивності, 49% вважають, що вона є доцільною в контексті оптимізації процесу управління шляхом покращення роботи з даними та інформаційним ресурсом, 46% -- для вдосконалення процесу взаємодії із клієнтами, 39% -- вважають, що це засіб оптимального та безпечного доступу до нових й унікальних активів, 37% -- механізм якісної зміни бізнес-процесів, 33% -- джерело генерування нових прибутків, 31% -- для зростання та створення нових сервісів та продуктів, 27% - для інтернаціоналізації та глобалізації бізнесу. Ва той же час респонденти зазначили, що діяльність їхніх компаній вже інтегровано певні технології діджиталізації, серед яких: штучний інтелект (56%), машинне навчання (55%), Інтернет речей (50%), віртуальні мережі та простір (45%), аналітика великих даних (27%), розробка цифрових стратегічних рішень (23%), стратегія рекрутингу та кадрова політика (19%), аналітична оцінка результатів цифровізації (15%). І лише 7% компаній впровадили цифрові інструменти і рішення у свої бізнес-системи у достатньо повному

обсязі і зараз підтримують та оптимізують їх; 37% компаній розпочали процес глибокої та комплексної інтеграції цифрових інструментів у свої бізнес-процеси, а ще 7% лише тільки розпочнуть цифрове перетворення власного бізнесу. Деяко менше третини опитаних менеджерів наразі вже спостерігають позитивну динаміку від впровадження цифрових рішень та технологій, а в якості перепон подальшого цифрового перетворення зазначають дефіцит коштів (39%) та необхідних для реалізації ЦТ компетенцій (36%), про необхідність заміни систем менеджменту процесу цифрової трансформації зазначають 34% опитаних управлінців, в той час як про нестачу корпоративної культури – 33%. Для більш комплексного налізу варто зазначити більш масштабне та комплексне дослідження, яке вже протягом декількох років реалізують експерти Масачусетського технологічного університету у коліаборації із спеціалістами компанії Deloitte. Фокус даного дослідження формують думки 4300 менеджерів та аналітиків компанії із 123 країн світу та 28 індустрій, а мета дослідження – ідентифікація актуальних трендів у сфері цифрової трансформації, можливості та проблеми адаптації бізнес-структур до цих перетворень, побудова нових моделей бізнесу, які забезпечують підвищення цінності їхніх продуктів та сервісів для кінцевих споживачів. Основні тези та висновки одного із останніх досліджень є наступними [1]: компанії стають все більш орієнтовані та сфокусовані на ЦТ (44% опитаних, ще в 2019 році їх частка становила 40%), 29% з числа зрілих компаній в цілому згодні або повністю погоджуються і розглядають ЦТ в якості пріоритетної проблеми їх діяльності, в той час як серед молодих компаній – 34%; 40% вже відчувають результати ЦТ, або ж очікують на їх протягом наступних 1-2 роки, а ще 39% – протягом періоду у межах п'яти років. Серед основних цілей було визначено наступні: застосування компетенцій для набуття нових можливостей та способів ведення бізнесу та й росту (39%), опанування новими компетенціями, необхідних для розвитку та зростання бізнесу (20%); про необхідність проведення постійного цифрового навчання та тренінгу співробітників (не менше, ніж 1 раз на рік) відмітили 44% пов'язуючи дане навчання із постійним експериментуванням; про

необхідність нового лідера зазначили як компанії, які ще перебувають на початку власного цифрового перетворення (80%), так і для достатньо зрілих в даному аспекті (50%). При цьому зрілі компанії досягли значно більших успіхів у формуванні нового типу лідерів, вони частіше формують культуру розподіленого лідерства – понижують рівень прийняття рішень у своїх компаніях та формують різноманітні кросс-функціональні групи (проектні «команди, що сяють»); Проте проблема полягає не лише у відсутності нових лідерів, але й в участі співробітників та в моделі їхньої поведінки. Активність робітників щодо ініціювання трансформацій є достатньо високою в тих компаніях, яким менше 10 років (55% опитаних) у порівнянні із тими компаніями, які існують 50 і більше років (35%).

Відповідно до дослідження консалтингової компанії достатня значна питома вага компаній продовжують дотримуватись реактивного та несистемного підходу щодо цифрової трансформації, встановлюючи різні цілі та завдання перед різними підрозділами та відділами, інвестуючи певні кошти в окремі цифрові технології, не маючи при цьому загального бачення, задач та загально організаційних зусиль. В рамках даного дослідження прийняли участь 528 топ-менеджерів та стратегів щодо ЦТ, що дозволило виявити наступні ключові тренди: цифрові трансформації поступово набувають більш системного та міжфункціонального характеру; основними рушійними силами даного процесу виступають необхідність та можливість зростання бізнесу (51%), тиск з боку конкурентів (41%), а також нові законодавчі й регулятивні вимоги (38%); основні зусилля спрямовані на вдосконалення систем та моделі взаємодії із клієнтами (54%) та відповідної цифрової інфраструктури (45%). В той же час наголошується на тому, що 41% здійснюють інвестиційні вливання в ЦТ без попередніх відповідних досліджень, зокрема «цифрових споживачів»; більше половини респондентів зазначають наявність інноваційної цифрової культури та інноваційних команд в своїх компаніях; проблемними сферами, на їх думку, є наступні: занадто витратний процес (28%, різні аспекти організаційної культури, зокрема супротив (26%), юридичні проблеми та відповідність нормам, що регламентують (26%). Дефіцит

компетентних та досвідчених експертів зазначають 31%, що пояснює те, що інвестування у формування нових компетенцій та створення нових робочих місць здійснюють лише 53% компаній, а навчальні й тренінгові програми – 62% компаній. Дані дослідження та їхній комплексний аналіз дозволяє сформуванню потенційні шляхи підвищення рівня зрілості компаній, що в свою чергу, становить базис їхнього лідерства в бізнесі, оскільки в цифровій економіці піонери та найшвидші послідовники отримують велику конкурентну перевагу. Це засвідчують наступні фактичні дані: прибутки таких компаній в період перших трьох років зростають майже вдвічі вище, у порівнянні із конкурентами, що вирішили зачекати й не формувати або ж не трансформувати власну цифрову стратегію. Так, одним із головних наявних викликів для менеджменту є *необхідність формування нового цифрового мислення та належного рівня організаційної культури*, тобто чітко визначити те яким чином управлінці розуміють та сприймають цифрову трансформацію та пов'язані з нею різноманітні проблеми та виклики. Проте, не маючи чіткого й правильного розуміння сутності та вектору цифрових змін, керівники бізнесу просто не спроможні сформуванню актуальної і збалансованої стратегії, яка б інтегрувала діджиталізацію та його бізнес. Тому він може просто не звернути увагу або ж не помітити загрозу, яка насувається, і не встигнути вжити певних заходів, адже жодна індустрія не застрахована від над різких змін, які може спричинити цифровізація. Виникає нагальна необхідність формування *цифрового лідерства*, яка може розглядатись, з одного боку, як розуміння та ініціювання й керівництво процесом трансформації, а з іншого – впровадження нових керівних посад, які відповідають необхідним компетенціям та обов'язкам (CDO), широке поширення цифрової культури та сучасних підходів проектного менеджменту, організація цифрового навчання співробітників [5]. Перед такими лідерами постають наступні завдання: одночасне цифрове бачення як операційних, так і стратегічних аспектів управління в якості орієнтиру та мотиватора змін поведінки; інтеграція ЦТ у корпоративну стратегію і та сі аспекти діяльності компанії, що сприятиме набуттю конкурентних переваг; забезпечення присутності та панування так би мовити

«цифрового духу» в організації – гнучкість та адаптивність; ідентифікація та розуміння нових технологій та їхнього впливу на зміну поведінку, переваг та досвіду клієнтів. Менеджменту варто навчитись генерувати більшу цінність та водночас не розраховувати виключно на велику маржу, а також бути готовими на загрозу не лише від тих, кого вони за звичкою вважали конкурентами; створення екосистем – нових мереж, що інтегрують користувачів, технології, навички та компетенції, а також ідеї поза організаційних меж компанії задля забезпечення їхньої синергії у майбутньому. Фахівці компанії McKinsey наполягають на тому, що поняття галузі вже стає застарілим, на зміну якому приходить концепція екосистем. Платформи, які дозволяють цифровим акторам перетинати межі однієї сфери, руйнують бізнес на традиційних засадах. Наприклад, продуктивним магазинам в США тепер необхідно зважати на дії Amazon, а не лише виключно сусідніх крамниць. У Китаї Tencent та Alibaba розбудовують свої екосистеми, будучи вже зараз компаніями-платформами, які інтегрують традиційні та цифрові бізнеси (та їхніх постачальників) у страховій, медичній галузі, сфері туризму та нерухомості та інших. Бізнес-моделі, які ще нещодавно здавались фантастикою, стають реальністю. Facebook перетворився на найбільшого актора у сфері медіа, не створюючи при цьому контенту. Uber та Airbnb продають глобальну мобільність та житло, не маючи у власності автомобілів чи готелів. Цей тренд, без сумніву, поглиблюватиметься і в майбутньому. Дослідження McKinsey демонструє, що цифрові екосистеми можуть генерувати такі обсяги прибутку, що досягнуть позначки у 60 трлн. дол. США вже до 2025 року (що становитиме більше 30% прибутків глобального підприємницького сектору); розробка нових показників та метрик, що дозволяють оцінити прогрес ЦТ; забезпечення формування нових актуальних компетенцій як на рівні організації, так і на персональному рівні співробітників. Серед числа костей нового типу цифрового лідерства варто зазначити наступні: вміння формувати належні умови для експериментування; стимулювати співробітників змінити світогляд щодо запитів клієнтів та партнерів; вміння сприяти налагодженню взаємодії людей через

поки що наявні рамки та бар'єри: галузеві, культурні, адміністративні та технологічні.

Другим проблемним аспектом нового цифрового формату мислення є розуміння зв'язку та його характеру між технологіями, процесами та людьми, і того, яким чином цифрові рішення трансформують характер діяльності, як люди адаптуються до нових технологічних викликів, яких трансформації зазнає організація в контексті рішення тих або ж інших групових задач, якої перебудови зазнає організація роботи та взаємодія із клієнтами.

Наступною вагомою проблемою є стратегічна маркетингова трансформація (стратегічний CRM). Інвестування у цифрові рішення та інструменти без розуміння очікувань, запитів, переваг та цінностей клієнтів, без залученості споживачів та наявності задовільного досвіду клієнтів (базис так званої «єри споживача» – на думку експертів, хибна стратегія, яка може не забезпечити очікуваний та бажаний результат [7]. Принциповим моментом в контактах з клієнтами стають не лише питання щодо механізму та інструментарію, а саме те, яким чином певні інструменти можуть забезпечити задоволення запитів та вирішення проблем клієнтів, відповідають їхнім очікуванням та навчають клієнтів та бізнес. Саме така стратегія генерує унікальну споживчу цінність, про нагальність якої ми зазначали раніше, а бізнес-структури перетворюються на системних інтеграторів в процесі її генерування.

Не менш проблемним аспектом, яким не варто нехтувати при підвищенні цифрової зрілості, є необхідність переосмислення формату моделі ведення бізнесу. За ініціативи групи експертів Стокгольмської школи економіки було здійснено масштабне дослідження, об'єкт якого становили практики менеджменту процесу ЦТ, а предмет їхньої уваги становили принципово нові бізнесові моделі, які вже трансформували принципи функціонування цілих галузей, серед яких: автомобільна, мас-медіа, телекомунікаційна, індустрія розваг та туризму, комунального господарства та інші – всього було дослідження 15 кейсів [4]. В рамках даного дослідження експертами було ідентифіковано десять пов'язаних між собою викликів, які постали перед менеджментом компаній:

1) структурні виклики, що пов'язані із позиціонуванням та роллю на ринку цифрових платформ, які докорінно трансформують галузі, структуру власності та роль і значення менеджменту платформ в масштабах всього глобального бізнес-середовища, стратегії та управлінські процеси, які породжують нові умови співпраці між конкурентами (co-opetition). Адже коли організаційні рамки між сферами бізнесу нівелюються, конкурентна стратегія та оцінка наявних та потенційних конкурентів вимагає від менеджменту значно ширшого кута зору. Оскільки, в умовах цифрової бізнес-реальності беззаперечним є той факт, що хто раніше видавався конкурентом, вже завтра може стати стратегічним партнером. Якщо менеджмент компаній цього не розуміє, то приречений втрачати як нові можливості, так і недооцінювати наявні та потенційні загрози.

2) Управління масивами великих даних (ВД) та генерування нових ціннісних пропозицій, проблемним аспектом в даному контексті виступає організація належного рівня й якості аналізу БД (це може бути як в рамках самої компанії, так і на основі аутсорсингу ззовні), використання переваг співпраці із конкурентами для забезпечення максимального задоволення та вигод кінцевих споживачів, управління БД із дотриманням етичних норм, операційні процеси управління БД.

3) Клієнтоцентризм та використання мережі споживачів, зокрема шерінгової складової сучасної економіки, коли володіння тим чи іншим продуктом не є настільки важливою, як мати можливість за допомогою цифрових рішень спільного користування ним (так званий «організаційний споживач»), що в свою чергу, провокує принципові зміни в системі маркетингу компанії.

4) Процес цифровізації передбачає розробку, виробництво та впровадження й застосування нових цифрових рішень, інструментів й пропозицій та їх обов'язкове масштабування. Задача менеджменту полягає в перетворення таких пілотних та експериментальних проєктів на ті, що функціонують та здатні до масштабування бізнес-моделі, які орієнтовані на нові ринки та на ті, що розвиваються.

5) Зміщення фокусу від бізнес-моделей, які орієнтовані на продукти, на моделі, які сфокусовані «на рішеннях як сервісів», тобто

мається на увазі зсув від транзакційних моделей до моделей взаємодії та кооперації (наприклад, компанія Philips популяризує та просуває концепцію «освітлення як сервісу» Volvo/Ericsson — «підключений автомобіль», транспортна корпорація Nobina — «мобільність як послуга», що доступна для містян.

6) Формування принципово нових кооперативних бізнес-моделей за безпосередньої участі та взаємодії декількох акторів. Партнерство підприємницьких структур різної форми власності та організації, зокрема суб'єктів корпоративного сектору та малого бізнесу, в процесі створення інноваційних сервісів та продуктів. В даному контексті перевагою малого бізнесу є те, що вони вже є «цифровими» та реалізують бізнес-модель, яка володіє великим потенціалом до масштабування. В той же час вони потребують тих можливостей, якими володіють великі компанії, зокрема їхніх фінансових можливостей, сталих кооперативних зв'язків, досвіду, бази інформації та знань і так далі.

8) Формування нових міжгалузевих бізнесів та моделей та відповідних цифрових ринків згідно конвергенції, що забезпечується на базі цифрових рішень: медіа, транспорту, домогосподарств та побутових пристроїв та інших індустрій (в якості прикладу можна навести придбання корпорацією Google компанії Nest (виробників термостатів, сигналізації), в результаті чого було створено компанію Google Nest, яка спеціалізується на виробництві технологій «розумний дім».

9) Реорганізація цифрових споживачів: менеджмент альянсами споживачів, формування принципово нової інфраструктури споживачів. Особливо дана тенденція стає помітною в проєктах як то «розумні міста», в рамках яких відбувається консолідація приватних та громадських організацій як кінцевих споживачів новітніми сервісами та продуктів. 10) Здійснення управління бізнесом з урахуванням політичної, соціальної, інституційної та етичної компоненти цифровізації бізнесу. Паралельно збільшенню потоку даних в глобальному масштабі та розширенню різноманіття їхніх джерел ключового значення набуває проблема забезпечення приватності та власності інформації, її зберігання, передачі та використання, цифрових рішень та іншої інтелектуальної власності, проблема

забезпечення довіри різних груп стейкхолдерів, а також проблема дотримання відповідності законодавчим та регламентуючим актам, принципів взаємодії держави та корпоративного сектору.

Висновки

Таким чином, аналітичне дослідження ступеню цифрової зрілості суб'єктів бізнесової діяльності дозволяє ідентифікувати характер та комплексність проблем бізнес-структур в процесі цифрової трансформації та окреслити потенційні шляхи їх вирішення. Як свідчить проведене нами дослідження, переважна більшість даних проблем стосуються не стільки із новими технологіями та цифровими рішеннями і їхнім впровадженням в операційні процеси, скільки із необхідністю зміни парадигми менеджменту, організаційного дизайну та культури, ролі менеджменту та формування нового типу (цифрових) лідерів, систем менеджменту компанією, механізмів формування та практичної реалізації стратегій та забезпечення взаємодії із клієнтами, партнерами та конкурентами. Також наявним є ігнорування дуальної природи діджиталізації, так найпоширенішою реакцією з боку компанії

на потенційні цифрові загрози є те, щоб забезпечити захист бізнесу необхідним є створення чогось абсолютно нового. Однак для більшості компаній відійти від існуючої моделі бізнесу – дуже складно, а за певних обставин просто неможливо. Їм необхідно і оцифровувати поточну бізнесову діяльність, та паралельно впроваджувати цифрові й інноваційні моделі. Що варто і яким чином варто робити – визначається дією двох факторів: амплітуди та динаміки трансформацій. Тим, компаніям сферу бізнесових інтересів яких вже «підірвали» цифрові компанії, тобто трансформації яких вона зазнає є досить динамічні та масштабними, вкрай необхідним є сміливі кроки та вжиття рішучих заходів, щоб залишитися на ринку. Якщо швидкість трансформацій є високою, але в той же час вони є не дуже масивні, то варто розвивати гнучкість, проактивне бачення – але при цьому не позбавляти уваги поточний бізнес, проте якщо і швидкість, і масштаб змін в галузі, що спровоковані цифровими трансформаціями, є незначними, то менеджменту компанії не варто робити ризикованих кроків у напрямку цифровізації.

RIABETS N.M.¹

¹* Phd in Economics, Associate Professor of the International Management Department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, e-mail: natarkeu@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-1843-4504

DIGITAL MATURITY OF THE COMPANY AS A COMPONENT OF LEADERSHIP IN INTERNATIONAL BUSINESS: ASSESSMENT MODELS, PROBLEMS AND POTENTIAL WAYS OF INCREASE

Goal. To identify the problems of digital transformation and digital maturity of the company in terms of three aspects: first, from the point of view of perception of digital transformation by business structures and understanding of the essence of digital maturity, secondly, understanding of management tasks and challenges facing the top-management, thirdly, identification of potential ways to increase the level of digital maturity of the business. **Methodology.** In the process of research implementation, a diverse arsenal of methods was used, including empirical-theoretical, statistical analysis, methods of synthesis and comparative analysis, as well as the method of logical generalization. **Results.** The analytical study of the degree of digital maturity of business entities carried out in the article allows to identify the nature and complexity of the problems of business structures in the process of digital transformation and to outline potential ways to solve them. **Scientific novelty.** The conducted study of operational, organizational, behavioral and strategic aspects of this process made it possible to identify potential ways to increase the level of digital maturity of companies and confirmed the need for the formation of a new management paradigm relevant to modern transformational processes experienced by international business. **Practical significance.** Formed conclusions and recommendations can find practical implementation by the management of companies that have embarked on the path of digitizing their own business.

Keywords: digital maturity; management paradigm; digital transformation; leadership; digital leader, digital economy; value generation; partnership; customer experience

REFERENCES

1. Kane, G. Palmer, D. Phillips, A. and Kiron, D. (2022), “Coming of Age Digitally”, *MIT Sloan Management Review and Deloitte Insights*. vol.1, pp.7-12.
2. Morphy, E. (2021), “Change Management for Digital Transformation”, [Online], available at: URL: <https://www.cmswire.com/digitalworkplace/change-management-for-digital-transformation>, (Accessed 27 Apr 2023).
3. Olavsrud, T. (2021), “Change Management for Digital Transformation: What’s different?”, *CIO*, [Online], available at: URL: <https://www.co.com/article/3211898/change-management-for-digital-transformation-whats-different.html>, (Accessed 25 Apr 2023).
4. Rickards, T. Sohoni, V. (2020), “Transfer in chief: The new chief digital officer”, *McKinsey*, [Online], available at; URL: <https://www.mckinsey.com/business-unctions/organization/ourinsights/transformer-in-chief-the-new-chief-digital-officer>, (Accessed 25 Apr 2023).
5. Slywotzky, A. and Morrison, D. (2000), “*How Digital Is Your Business: Creating the Company of the Future*”, Crown Publishers, New York, USA.
6. Sotnikova, Y., Nazarova, G., Nazarov, N., & Bilokonenko, H. (2020). Digital technologies in HR management. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. vol. 42, No 4, pp. 527-535 DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2020.54>, (Accessed 19 Apr 2023).
7. Westerman, G. Bonnet, D. McAfee, A. (2014) “Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation”, *Harvard Business Review Press*.
8. Zavrzhnyi, K. Sotnyk, I (2020), “Conceptual model of implementation of digital transformations in communication business processes of industrial enterprises”, *Mechanism of Economic Regulation*, vol.1(76), pp. 38–45.

Стаття надійшла до редакції: 04.05.2023
Received: 2023.05.04

МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА / INTERNATIONAL ECONOMICS

УДК 331.5(045)

ЧЕПЕЛЕНКО А.М.¹

1* к.е.н., доц., доцент кафедри економіки підприємств та менеджменту, Українська інженерно-педагогічна академія, e-mail: a.m.chepelenko@gmail.com, Web of Science Researcher ID: AAY-8966-2021, ORCID ID: 0000-0001-7794-2221

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ МІГРАЦІЇ У СУЧАСНОМУ СВІТІ

Дослідження закономірностей процесів міжнародної міграції, економічних, соціальних та культурних трансформацій, викликаних переорієнтацією регіональних міграційних потоків у XXI столітті є актуальним і своєчасним для країн, які активно модернізують свою міграційну політику. **Метою** статті є визначення основних закономірностей міграційної динаміки країн-донорів та країн-реципієнтів на основі оцінки макроекономічного впливу міжнародної міграції в статистиці і динаміці за період з 1990 по 2020 роки. Для проведення дослідження було використано **методику** оцінки кількісних показників міжнародної міграції Світового банку, Організації Об'єднаних Націй, Міжнародної організації з міграції, Організації економічного співробітництва та розвитку, аналітична та статистична інформація. **В результаті** дослідження було виявлено, що останнім часом міграційні потоки складаються з поєднання постійних потоків, зумовлених довгостроковими тенденціями, які, незважаючи на перепони, спричинені пандемією Covid-19, зміцнюються і очікується, що вони ще посилюватимуться в найближчі десятиліття та спорадичних сплесків, породжених кризами та стихійними лихами. Рушійними силами міжнародної міграції у сучасному світі є різні демографічні тенденції, стреси, спричинені зміною клімату, трансформаційні нові технології та зростання нерівності всередині та між країнами. У той же час насильство, конфлікти та відчай призвели до раптових й великих переміщень, зокрема з Сирії, Південного Судану, М'янми, Венесуели, а, нещодавно, й з України. Проведені дослідження дозволяють зробити висновки, що динаміка міжнародної міграції є складною та не може бути виміряна у повному обсязі, зрозуміла та врегульована. Однак, постійно зростаючий і вдосконалюваний масив даних та інформації, можуть допомогти нам краще зрозуміти ключові особливості міграції в дедалі невизначені часи. Основні результати, що становлять **наукову новизну** та отримані у ході проведення дослідження полягають у тому, що запропоновано принципово новий підхід щодо усвідомлення впливу ролі чинників регулювання міграційними процесами. **Практичне значення** одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій та пропозицій, які можуть бути корисними при розробці та реалізації національної міграційної політики.

Ключові слова: міграційна політика; міграційні процес; країни-донори; країни-реципієнти; міграційні потоки; міграційні «коридори»

Постановка проблеми

Серед основних причин, які змушували людей залишати свої території, тривалий час, були пошук роботи та кращого життя. За результатами досліджень останніх років причини міграції змінилися на такі як нові, відновлені та затяжні збройні конфлікти, які ще більш посилюються економічними, екологічними та кліматичними кризами.

За даними Міжнародної організації з міграції, за останні півстоліття кількість міжнародних мігрантів зросла з 75 у 1960 р. до 295 млн осіб у 2022 р., тобто з 2,6% до 3,6% людей у світі у 2020 р. жили за межами своєї країни народження [7,8].

Слід зазначити, що зазначене збільшення кількості міжнародних мігрантів відбулося, незважаючи на обмеження міжнародного

пересування на ранніх стадіях пандемії Covid-19.

Особливістю отриманих результатів дослідження ООН є те, що у 2020 р. стрімко зросли обсяги кількості міжнародних мігрантів, пов'язаних, також, зі стихійними лихами, конфліктами та насильством до 40,5 млн осіб, що на 28,57% вище за показник 2019 р. (31,5 млн осіб).

Україна залишається однією з головних країн-донорів та країн-реципієнтів на світовому рівні. Так, у 2020 р. кількість українських мігрантів за кордоном сягнула 6,1 млн осіб, а кількість іммігрантів в Україні досягла 4,6 млн осіб [8] та за даними Світового Банку, у 2020 р. Україна перебувала на третьому місці в рейтингу країн, що є найбільшими отримувачами приватних грошових переказів в Європі, всупереч

прогнозам про скорочення переказів в часи пандемії [7].

Передбачається, що в найближчі десятиліття, економічні, політичні, екологічні та демографічні проблеми, глобалізація та зміна клімату збільшать міграційні потоки як всередині країн, так і за їх межами [1].

У сучасному світі реалізація права кожної людини залишати будь-яку країну, включаючи і свою власну, та повертатися у свою країну, закріплена декларацією прав людини (ст. 13, п. 2) [8] та поставлена в залежність від характеру сприйняття національних інтересів державною владою.

Дослідження закономірностей процесів міжнародної міграції, економічних, соціальних та культурних трансформацій, викликаних переорієнтацією регіональних міграційних потоків у XXI столітті є актуальним і своєчасним для країн, які активно модернізують свою міграційну політику.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Численні дослідження тенденцій та специфіки міжнародних переміщень населення представлені у звітах міжнародних організацій, таких як Міжнародна організація з міграції, Світовий Банк, Організація економічного співробітництва та розвитку та інші.

Формулювання мети статті

Метою статті є визначення основних закономірностей міграційної динаміки країн-донорів та країн-реципієнтів на основі оцінки макроекономічного впливу міжнародної міграції в статистиці й динаміці за період з 1990 по 2020 роки. Незважаючи на глибину розробки теми міжнародної міграції, недостатньо уваги сконцентровано саме на закономірностях та основних детермінантах міжнародної міграції.

Виклад основного матеріалу

Міграція є невід'ємною частиною процесу розвитку. Вона є механізмом перерозподілу людських ресурсів між секторами економіки та географічними зонами та дозволяє уникнути потрясінь, стресів та дисбалансу або адаптуватися до них. Міграція як внутрішня, так і зовнішня має економічні та соціальні

наслідки для мігрантів, їхніх громад походження та місць призначення.

Жоден відтворювальний процес у реальному сучасному економічно розвиненому й інтегрованому суспільстві не виникає без впливу на нього тих змін, які пов'язані з міграційними процесами. Темпи розвитку і характер міграційних процесів зумовлені, насамперед, зростанням потреб розвинених країн у людських ресурсах і супроводжуваним глобалізацією поглибленням соціальної поляризації й загостренні проблем, пов'язаних з неухильним наростанням бідності та злиднів у світових масштабах.

Міграційні потоки, у більшості, спрямовані із країн, що розвиваються. Крім того, країни, що розвиваються, є місцем призначення для більш ніж третини з 260 млн економічних мігрантів та більше ніж 85% з 35 млн біженців, які шукають притулку в усьому світі.

Останнім часом міграційні потоки складаються з поєднання постійних потоків, зумовлених довгостроковими тенденціями, які, незважаючи на перепони, спричинені пандемією Covid-19, зміцнюються і очікується, що вони ще посилюватимуться в найближчі десятиліття та спорадичних сплесків, породжених кризами та стихійними лихами. Рушійними силами міжнародної міграції у сучасному світі є різні демографічні тенденції, стреси, спричинені зміною клімату, трансформаційні нові технології та зростання нерівності всередині та між країнами. У той же час насильство, конфлікти та відчай призвели до раптових й великих переміщень, зокрема з Сирії, Південного Судану, М'янми, Венесуели, а, нещодавно, й з України.

За оцінками Організації Об'єднаних Націй, найбільша кількість міжнародних мігрантів у 2020 р. спостерігалась у Європі (86,7 млн. осіб), Азії (85,6 млн. осіб) та Північній Америці (58,7 млн. осіб), що становить 84,9% від загальної кількості міжнародних мігрантів у світі.

Найшвидші темпи зростання кількості міжнародних мігрантів спостерігаються у Латинській Америці та Карибському регіоні (збільшення майже вдвічі, у порівнянні з 2005р.). Щодо структури, то більша частка міжнародних мігрантів до чисельності постійного населення у 2020р. спостерігається в країнах Ради співробітництва Перської затоки (Бахреїні, Кувейті, Омані, Катарі, Саудівській Аравії та Об'єднаних Арабських

Еміратах), Океанії (Австралії, Новій Зеландії та різних острівних країнах й територіях

Тихого океану), Північній Америці та Європі (рис.1) [8].

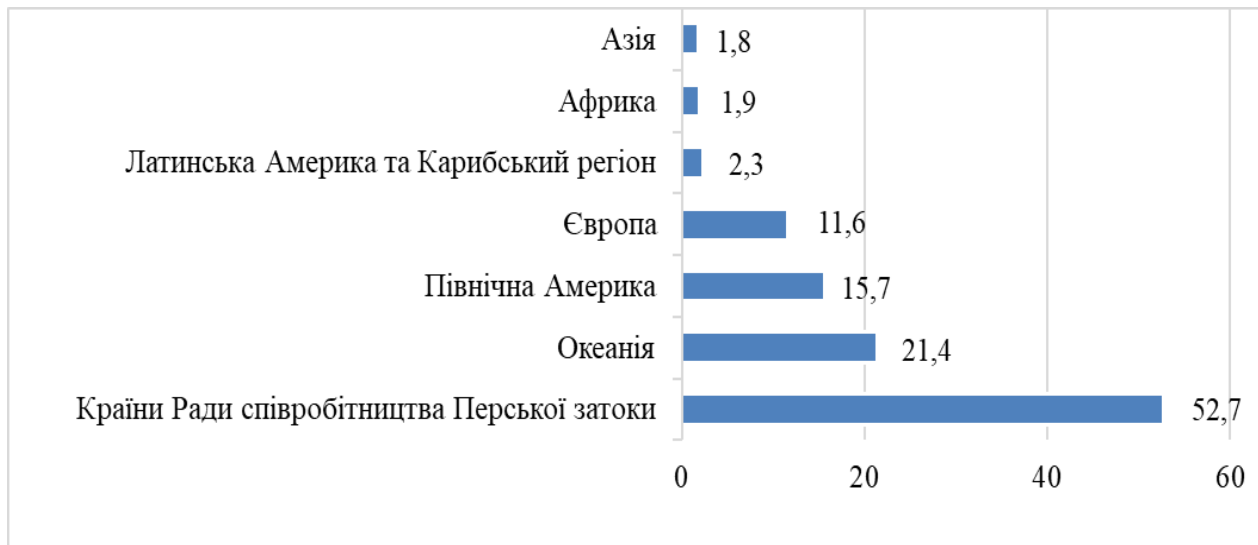


Рис. 1. Частка міжнародних мігрантів до чисельності постійного населення у 2020р., %

Слід звернути увагу на те, що країни, які мають найбільшу кількість міжнародних мігрантів, як правило, не є тими самими країнами, де міжнародні мігранти складають найбільшу частку населення. Так, у США тривалий час є країною-реципієнтом з найвищим рівнем річної чистої міграції, але, при цьому, мігранти у 2020 р. становили лише близько 15,1% населення США. Тоді як, у 2020 р. 93,9% осіб, які проживали в Об'єднаних Арабських Еміратах, були міжнародними мігрантами. Схожа тенденція спостерігається у Катарі (80,6%) та Кувейті (71,3%). Серед інших країн Ради співробітництва Перської затоки в першу десятку входять Бахрейн, Оман, Саудівська Аравія, Йорданія та Ліван.

Проте найбільше зростання за період 1990 - 2020 рр. спостерігалось в США (у 2,13 рази), Латинській Америці та Карибському регіоні (у 2,07 рази), Океанії (у 1,98 рази) та Африці (у 1,68 рази) (рис.2).

Розвинені країни Північної Америки та Європи, є основним місцем дислокації міжнародних іммігрантів більше, ніж 60 років. Так, у 1960 р. в них було зосереджено 39,9%, а у 2020 р. – 49,3% іммігрантів світу. Найменша кількість іммігрантів мешкає у Латинській Америці та країнах Карибського басейну, Східній Азії і Тихоокеанському регіоні.

Хоча міжнародними мігрантами є лише невелика частина населення світу (3,6% у 2020 р.), довгострокові дослідження вказують

на те, що міжнародна міграція не є рівномірною, а на рівні країн існують значні відмінності під впливом певних факторів (економічних, географічних, демографічних та ін.), що призводить до формування чітких моделей міграції (міграційних «коридорів»), які являють собою накопичення міграційних рухів протягом тривалого часу та дають миттєвий знімок того, як моделі міграції еволюціонували (табл.1) [1, 2, 5].

Серед групи країн-донорів традиційно присутні Індія, Мексика, Китай, Росія, Бангладеш та Пакистан. Практично всі вони мають давні зв'язки з традиційними країнами-реципієнтами: США, Німеччиною, Канадою, Австралією та створюють нові з країнами Ради співробітництва Перської затоки (Оманом, Саудівською Аравією та Об'єднаними Арабськими Еміратами), які залучають іноземних працівників.

Також слід зауважити, що змінили свій статус з країни-донора у 1990-2000 рр. на країни-реципієнти у 2000-2013 рр. (Бурунді, Еритрея й Південний Судан стали приймати біженців, а, наприклад, Кувейт, Саудівська Аравія й Об'єднані Арабські Емірати почали приймати іноземних працівників).

Індія залишається головною країною-донором міжнародних мігрантів у світі. У 2020 р. вона становила 17,9 млн осіб, які розосереджені по всьому світу (Об'єднані Арабські Емірати (3,47 млн осіб), США (2,72 млн осіб), Саудівська Аравія (2,5 млн осіб) та

ін.), але склала лише 1,3% від населення країни. При тому, у 2020 р. 11,2 млн осіб

міжнародних мігрантів з Мексики становили лише 8,2% від населення країни.

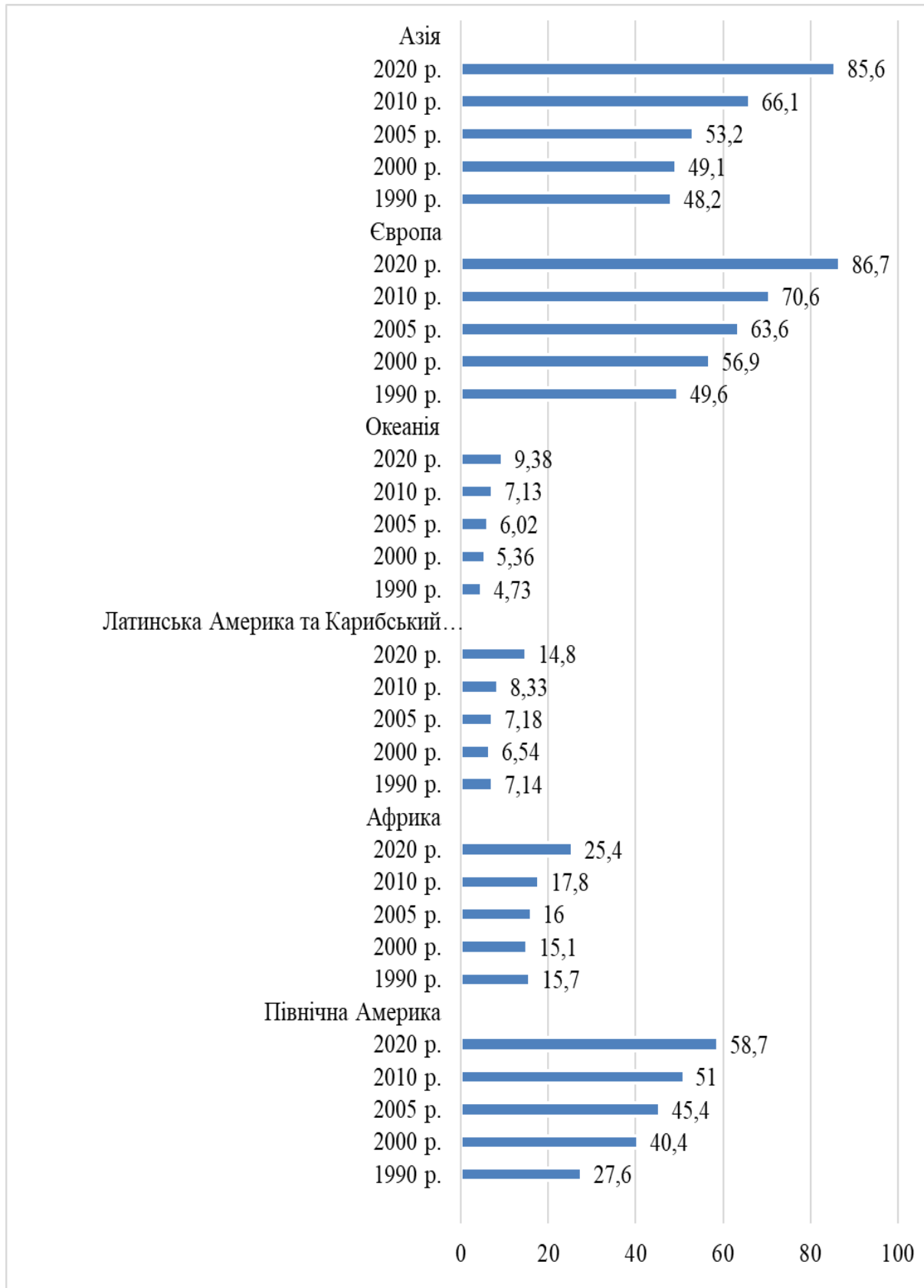


Рис. 2. Динаміка міжнародних міграційних потоків за 1990 – 2020 рр., млн осіб [8]

Таблиця 1
Країни з найвищим і найнижчим рівнем річної чистої міграції у 1990-2022 рр.

Ранг	Країни-реципієнти				Країни-донори			
	1990-2000	2000-2010	2010-2013	2013-2022	1990-2000	2000-2010	2010-2013	2013-2022
1.	США				Казахстан	Бангладеш	Індія	
2.	Росія	Іспанія	Росія	Німеччина	Мексика			
3.	Німеччина	ОАЕ	Німеччина	Саудівська Аравія	Єгипет	Індія	Росія	
4.	Афганістан	Росія	Саудівська Аравія	Росія	Бангладеш	Китай		
5.	Канада	Італія	ОАЕ	Великобританія	Іран	Пакистан	Бангладеш	Сирія

Міжнародна міграція в Мексиці виділяється серед інших значними масштабами і неоднорідними характеристиками та забезпечує другий за величиною міжнародний міграційний потік: у 2020 р. 11,2 млн осіб, які народилися в

Мексиці, живуть в іншій країні, а це кожний десятий мексиканець. Крім того, ця міграція характеризується концентрацією на одному напрямку – до Сполучених Штатів Америки [8] (табл.2).

Таблиця 2
Напрями міграційного руху країн-донорів до країн-реципієнтів у 2020 р., млн осіб

Країни-донори	Країни-реципієнти															
	США	Німеччина	Саудівська Аравія	ОАЕ	Пакистан	Оман	Канада	Іспанія	Україна	Казахстан	Узбекистан	Білорусь	Південна Корея	Туреччина	Лівія	Йорданія
Індія	2,72		2,5	3,47	1,6	1,4										
Мексика	10,9	0,2					0,87	0,61								
Росія		1,2						3,33	2,48	0,87	0,67					
Китай	2,18												0,8			
Сирія		0,71	0,82											3,79	1,04	0,7

Також, слід зазначити, що регіон Північного трикутника (Гондурасу, Гватемали та Сальвадору) був основним джерелом міграції на кордоні США та Мексики в останні роки. Так, у 2021 р. Мексика була єдиною країною походження мігрантів з Гондурасу (19%), Гватемали (17%) та з Сальвадору (6%) через економічну, соціальну та політичну нестабільність.

Також, досліджуваний період змінилася й сезонна міграція. З 2000 р. найвищий рівень міграції фіксувався найчастіше у березні та зменшувався у червні-серпні, то починаючи з 2013 р. по 2021 р. все змінилося навпаки і найвищий рівень міграції фіксується у липні та зменшувався у березні [1,7].

Згідно зі звітом ООН про світову міграцію за 2022 р. [4], близько 1,1% населення світу є переміщеними особами, які залишають свої країни через конфлікт, насильство чи катастрофи. Загальна кількість переміщених осіб зросла з 84,8 млн осіб у 2019 р. до 89,4 млн осіб у 2020 р., з яких близько 34%, або 30,5 млн осіб (26,4 млн осіб зі статусом біженців та 4,1 млн осіб як шукачі притулку). Більшість переміщених осіб (61,5% або 55 млн осіб) були внутрішньо переміщеними особами (рис.3).

Особливістю міграційних потоків останніх років є й те, що більшість міжнародних мігрантів у світі (54,9%) намагаються обрати для проживання регіони свого походження. Так, у 2020 р. 69,9% європейських міжнародних мігрантів проживали в інших

європейських країнах, в Азії - 59,6%, Океанії - 56,2% та Африці - 51,6%. Мігранти з Латинської Америки та Карибського басейну,

а також із регіону Північної Америки найрідше проживають у регіоні свого походження – 26,3% та 25,2% відповідно..

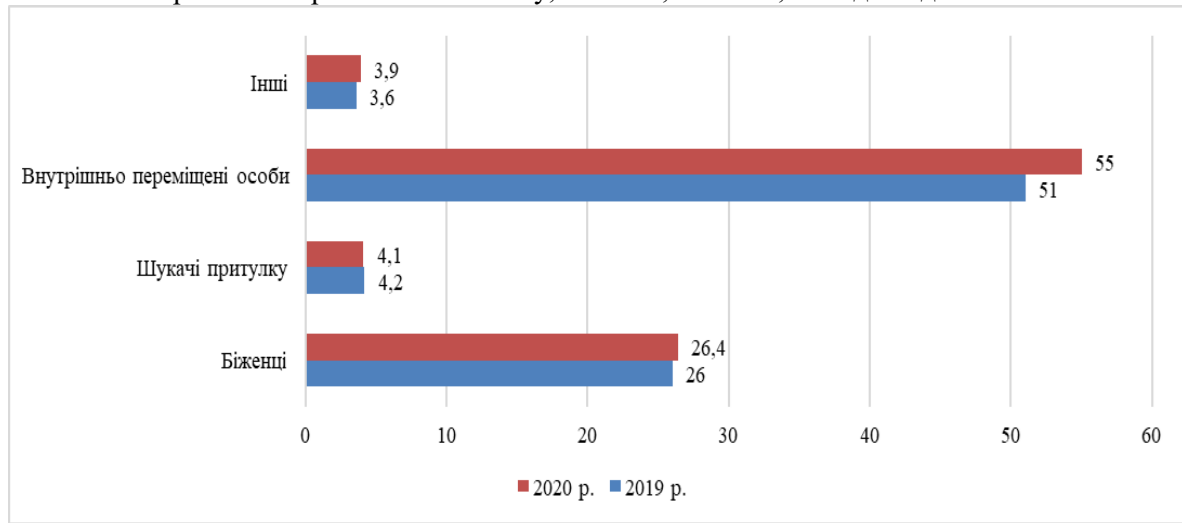


Рис. 3. Динаміка руху та структура переміщених осіб за 2019 – 2020 рр., млн осіб [7]

Міжнародні міграційні потоки мають свій власний рівень складності з урахуванням щонайменше трьох змінних: часові цикли; розвиток на різних поворотних моментах (приклади включають в себе ринок праці та міграційна політика) і його законні або незаконні форми (легальні і нелегальні).

Глобальна економічна криза стала причиною підвищення рівня динаміки міжнародної міграції і в осяжному майбутньому, за відсутності більш суворих

позицій міграційної політики (можливо, навіть з ними), міжнародна міграція буде мати стійкий висхідний тренд. У зв'язку з цим розуміння справжньої природи цього явища дає можливість ефективного використання та управління, тому досить важливо не тільки встановити чисельність, походження і призначення міжнародних міграційних потоків, але й їх правовий статус, зайнятість та соціальні умови.

узгоджених на міждержавному рівні меж внутрішньої компетенції держави в організації ефективного міграційного процесу.

Проведені дослідження дозволяють зробити висновки, що динаміка міжнародної міграції є складною та не може бути вимірною у повному обсязі, зрозуміла та врегульована. Однак, постійно зростаючий і вдосконалюваний масив даних та інформації, можуть допомогти нам краще зрозуміти ключові особливості міграції в дедалі невизначені часи.

Висновки

Наслідки міграційних процесів неоднозначні, однак їх вплив на соціально-економічний і політичний розвиток країн збільшується. Ступінь впливу багато в чому залежить від ефективності міграційної політики країни.

З огляду на вищезазначене, головним завданням розвитку глобальної системи управління міграцією є визначення максимально можливих і максимально

Anzhelika CHEPELENKO¹

1* Prof. Dr., Associate Professor of Economy, Department of Enterprise's Economy and Management, Educational-Scientific Professional Pedagogics Institute, Ukrainian Engineering Pedagogics Academy, International engineering educator (IGIP), e-mail: a.m.chepelenko@gmail.com, Web of Science Researcher ID: AAY-8966-2021, ORCID ID: 0000-0001-7794-2221

FEATURES OF INTERNATIONAL MIGRATION IN THE MODERN WORLD

Research on the patterns of international migration, along with the economic, social, and cultural transformations resulting from the reorientation of regional migration flows in the 21st century, is of paramount relevance for countries actively modernizing their migration policies. **This article aims** to identify the fundamental regularities of migration dynamics in both donor and recipient countries, based on an assessment of the macroeconomic impact of international migration over the period from 1990 to 2020. The study utilized quantitative measurement **methods** from organizations such as the World Bank, the United Nations, the International Organization for Migration, the Organization for Economic Co-operation and Development, along with analytical and statistical information. **The research reveals** that recent migration flows consist of a combination of enduring trends, despite obstacles imposed by the COVID-19 pandemic, which are anticipated to strengthen in the coming decades, as well as sporadic surges triggered by crises and natural disasters. Various demographic trends, climate-induced stressors, transformative technologies, and growing inequalities within and between countries serve as driving forces in contemporary international migration. Simultaneously, violence, conflicts, and despair have led to sudden and substantial population movements, including those from Syria, South Sudan, Myanmar, Venezuela, and more recently, Ukraine. The findings emphasize the complexity and unpredictability of international migration dynamics. However, the ever-expanding and improving data and information resources may enhance our understanding of the critical aspects of migration in increasingly uncertain times. **The primary research findings**, which offer scientific novelty, introduce a fundamentally new approach to comprehending the role of factors regulating migration processes. **The practical significance** of the results lies in the development of recommendations and proposals that can be useful in shaping and implementing national migration policies.

Keywords: migration policy, migration processes, donor countries, recipient countries, migration flows, migration corridors

REFERENCES

1. Chepelenko, A. M., & Chepelenko, D. S. (2015). Mizhnarodna mighracija v umovakh ghlobalizaciji: zakonimnosti i trendy. *Naukovyj visnyk Mukachivskjogho derzhavnogho universytetu. Ser.: Ekonomika*, 2(2), 214–220.
2. Chepelenko, A. M., & Chepelenko, D. S. (2014). SShA–Meksyka: pryroda konfliktu mighracijnykh interesiv. *Visnyk Odesjkogho nacionaljnogho universytetu. Serija: Ekonomika*, 19(2)(1), 188–192.
3. Key Figures: Mobility within and from Ukraine, 2020-2023. Retrieved from <https://www.migrationdataportal.org/resource/key-figures-mobility-within-and-from-ukraine-2020-2023>
4. Natarajan, A., Moslimani, M., & Hugo Lopez, M. (2022). Key facts about recent trends in global migration. Retrieved from <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2022/12/16/key-facts-about-recent-trends-in-global-migration/>
5. The Migration Observatory. Migrants in the UK: An Overview. Retrieved from <http://www.migrationobservatory.ox.ac.uk/resources/briefings/migrants-in-the-uk-an-overview/>
6. U.S. Department of State. U.S. Relations With India. Retrieved from <https://www.state.gov/u-s-relations-with-india/>
7. World Bank. (2023). *World Development Report 2023: Migrants, Refugees, and Societies*. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099931505232227212/pdf/IDU01d84ab4704bc804fea08ac400af3a86ba476.pdf>
8. International Organization for Migration. (2021). *World Migration Report 2022*. Retrieved from <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/>

Стаття надійшла до редакції: 01.05.2023

Received: 2023.05.01

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ	5
БЕЛОПОЛЬСЬКИЙ М.Г., ТАРАСЕВИЧ О.В., ЖИЛІНСЬКА Л.О.	5
ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ЕКОНОМІКО-ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛАСНИХ ЦЕНТРІВ УКРАЇНИ: ДО ТА ПІСЛЯ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ.....	5
ГОБИР І.Б., БЕРЕЖНИЦЬКА У.Б., БУЙ Ю.В.	13
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В ІВАНО- ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ	13
ЗАХАРЧЕНКО Н.В., ДОБРОВА Н.В., ФІАЛКОВСЬКА А.А.	21
ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	21
ІРИНА АНГЕЛКО	27
УКРАЇНСЬКЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО В УМОВАХ ВІЙНИ: ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ, ЗАГРОЗИ ТА МОЖЛИВОСТІ	27
САВКО О.Я., БУЙ Ю.В., БЕРЕЖНИЦЬКА У.Б., БУЙ В.В.	35
ВПЛИВ КОНСЕРВАТИВНИХ ТА ПРОГРЕСИВНИХ ФАКТОРІВ НА СТРУКТУРУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ	35
МЯМЛІН В. В.	42
ТОВАРНО-ГРОШОВІ ПОТОКИ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНА РІВНОВАГА В УМОВАХ МОДЕЛІ ВИСОКОЕФЕКТИВНОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	42
ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТРАНСПОРТУ	50
ПОЛОУС О. В., МИХАЛЬЧЕНКО І. Г.	50
КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В КРИЗОВИЙ ПЕРІОД: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ АВІАКОМПАНІЙ.....	50
ПИЛИПЕНКО О. В., НАКАЛЮЖНА А. О.	57
ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ	57
ЛИСЕНКО І.В.	67
ВПЛИВ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ НА ТОВАРНУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВ.....	67
ФІНАНСИ І ОБЛІК, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ	75
ГАРМІДЕР Л.Д., КУЦІНСЬКИЙ А.В., КУЦІНСЬКА М.В.	75
ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГЛОБАЛЬНИХ МАРКЕТИНГОВИХ ЕКосИСТЕМ	75
СЕМЕНОВА СВІТЛАНА МИКОЛАЇВНА	85
ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН У ПІДГОТОВЦІ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ	85
БОБИЛЬ В. В., ЛОСКУТОВА Г. А.	95
РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК СКЛАДОВА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	95
ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА	105
ОСТРОВСЬКА Г. Й.	105
ЗНАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	105
ПОРОХНЯ В., ХАННУФ К., ПЕНЕВ В.	119
ЗАСТОСУВАННЯ МАШИННОГО НАВЧАННЯ Q-leaning ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ПОВЕДІНКОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ	119
ШЕВЯКОВ О.В., ГОЛОВКОВА Л.С., ОСТАПЕНКО І.С.	129
ПСИХОЛОГІЧНА ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОЇ КРИЗИ НАВЧАННЯ В КОНТЕКСТІ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	129
ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА, МАТЕМАТИЧНІ І ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ МЕТОДИ ЕКОНОМІКИ	136
РЯБЕЦЬ Н.М.	136
ЦИФРОВА ЗРІЛІСТЬ КОМПАНІЇ ЯК КОМПОНЕНТА ЛІДЕРСТВА В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ: МОДЕЛІ ОЦІНКИ, ПРОБЛЕМИ ТА ПОТЕНЦІЙНІ ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ	136
МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА	147
ЧЕПЕЛЕНКО А.М.	147
ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОЇ МІГРАЦІЇ У СУЧАСНОМУ СВІТІ	147

CONTENTS

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF THE NATIONAL ECONOMY	5
BELOPOLSKY N., TARASEVICH E., ZHYLINSKA L.	11
RESEARCH ON TRANSPARENCY OF ECONOMIC-ORGANIZATIONAL SUPPORT IN UKRAINIAN REGIONAL CENTERS: BEFORE AND AFTER FULL-SCALE INVASION	12
HOBYSR I., BEREZHNYTSKA U., BUI YU.	19
TRENDS OF THE SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS DEVELOPMENT IN IVANO-FRANKIVSK REGION.....	20
Natalia V. ZAKHARCHENKO, Natalia V. DOBROVA, Anastasiia A. FIALKOVSKA	26
FACTORS OF INFLUENCE ON ECONOMIC DECISION-MAKING IN BUSINESS ACTIVITY IN CONDITIONS OF MARTIAL STATE	26
ANHELKO I.V.	33
UKRAINIAN ENTREPRENEURSHIP IN THE CONDITIONS OF WAR: ECONOMIC CHALLENGES, THREATS AND OPPORTUNITIES.....	33
SAVKO O. Ya, BUI Yu. V., BEREZHNYTSKA U. B., BUI V. V.	40
INFLUENCE OF CONSERVATIVE AND PROGRESSIVE FACTORS ON THE STRUCTURE OF THE REGION'S ECONOMY.....	40
MYAMLIN V. V.	48
GOODS AND CASH FLOWS AND MACROECONOMIC EQUILIBRIUM UNDER THE CONDITIONS OF THE MODEL OF A HIGHLY EFFICIENT NATIONAL ECONOMY	48
ECONOMY AND MANAGEMENT OF TRANSPORTATION ENTERPRISES	50
POLOUS O., MYKHALCHENKO I.	55
COMPETITIVE STRATEGIES OF ENTERPRISES IN CRISIS PERIOD: THE MARKETING ASPECT OF AIRLINES.....	55
PYLYPENKO O. V., NAKALIUZHNA A. O.	65
FEATURES OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE INFRASTRUCTURE ENTERPRISE OF WATER TRANSPORT.....	65
LYSENKO I.	73
INFLUENCE OF MARKETING INNOVATIONS ON THE PRODUCT POLICY OF ENTERPRISES	73
FINANCE AND ACCOUNTING, INSURANCE AND BANKING	75
HARMIDER L.D., KUTSYNSKYI A.V., KUTSYNSKA M.V.	83
ACCOUNTING AND INFORMATION FEATURES OF THE GLOBAL MARKETING ECOSYSTEMS' ACTIVITIES	83
SEMENOVA Svitlana	92
EXPERIENCE OF EUROPEAN COUNTRIES IN THE PREPARATION OF INTEGRATED REPORTING	92
BOBYL V. V., LOSKUTOVA A. A.	103
RISK-ORIENTED MANAGEMENT AS A COMPONENT OF ENTERPRISE FINANCIAL-ECONOMIC SECURITY	103
BEHAVIORAL ECONOMY	105
HALYNA OSTROVSKA.....	117
KNOWLEDGE AS A SOURCE OF ENTERPRISE INTELLECTUALISATION	117
POROKHNYA B., HANNOUF K., PENEV V.	127
APPLICATION OF Q-learning MACHINE LEARNING FOR THE FORMATION OF AN EFFECTIVE BEHAVIORAL STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL	127
SHEVIAKOV O.V., GOLOVKOVA L.S., OSTAPENKO I.S.	134
PSYCHOLOGICAL PREVENTION OF PROFESSIONAL CRISIS LEARNING IN THE CONTEXT OF BEHAVIORAL.....	134
DIGITAL ECONOMICS, MATHEMATICAL AND INSTRUMENTAL METHODS OF ECONOMICS ..	136
RIABETS N.M.	145
DIGITAL MATURITY OF THE COMPANY AS A COMPONENT OF LEADERSHIP IN INTERNATIONAL BUSINESS: ASSESSMENT MODELS, PROBLEMS AND POTENTIAL WAYS OF INCREASE.....	145
INTERNATIONAL ECONOMICS	147
Anzhelika CHEPELENKO	152
FEATURES OF INTERNATIONAL MIGRATION IN THE MODERN WORLD.....	153

Наукове видання
«**Review of transport economics and management**»

Випуск 9(25) 2023

(українською та англійською мовами)

Відповідальний за випуск *Л.С. Головкова*

Комп'ютерне верстання *Л.О. Добрик*

Статті в збірнику друкуються у авторській редакції

Формат 60×84 $\frac{1}{8}$. Ум. друк. арк. 11,90 Тираж 50 пр. Зам. №

Засновник

Український державний університет науки і технологій

(Дніпровський національний університет залізничного транспорту
імені академіка В. Лазаряна)

Адреса редакції:

вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро, Україна, 49010

Тел. +380961567616, e-mail: remt.diit@gmail.com,

сайт журналу: http://pte.diit.edu.ua/



Scientific publication

«**Review of transport economics and management**»

Issue 9(25) 2023

(Ukrainian and English)

Responsible for issue of *L.S. Golovkova*

Computer makeup *L.A. Dobryk*

Articles in proceedings published in author's edition

Format 60×84 $\frac{1}{8}$ Conventional printed sheet 11,90. Circulation 50. Order no

Founder:

Ukrainian State University of Science and Technologies

(Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan)

Address of editor:

Lazaryan St., 2, Dnipro, Ukraine, 49010,

Tel. +380961567616, e-mail: remt.diit@gmail.com,

http://pte.diit.edu.ua/