ISSN 2078-1628

НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ

СХІДНОЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені Рауфа Аблязова

ВІСНИК

Східноєвропейського університету економіки і менеджменту

№ 1 (31), 2024

Заснований у серпні 2007 року

Черкаси 2024

ISSN 2078-1628

Міністерство освіти і науки України
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет
імені Рауфа Аблязова»

Вісник

Східноєвропейського університету економіки і менеджменту

Науковий журнал

№ 1 (31), 2024

Виходить 2 рази на рік

Заснований у серпні 2007 року

Черкаси 2024

ISSN 2078-1628

ВІСНИК
Східноєвропейського університету
економіки і менеджменту
Науковий журнал **1 (31), 2024**

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

ГОЛОВА РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

Гуцалюк О.М. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».

Науковий редактор:

Трушкіна Н.В. – кандидат економічних наук, старший дослідник, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».

Відповідальний секретар:

Бойко О.В. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».

РЕДАКЦІЙНА РАДА:

Аблязова Н.Р. – кандидат економічних наук, доцент, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Банар О.В. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Бачо Р.Й. – доктор економічних наук, професор, Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці ІІ.
Безпарточний М.Г. – доктор економічних наук, професор, Національний університет «Львівська політехніка».
Бондар Ю.А. – кандидат економічних наук, доцент, Льотна академія Національного авіаційного університету.
Бондар-Підгурська О.В. – доктор економічних наук, доцент, Полтавський університет економіки і торгівлі.
Боронос В.Г. – доктор економічних наук, професор, Сумський державний університет.
Верхоглядова Н.І. – доктор економічних наук, професор, Придніпровська державна академія будівництва та архітектури.
Гончар В.В. – доктор економічних наук, професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.
Гордієнко Л.А. – доктор економічних наук, доцент, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Гринько Т.В. – доктор економічних наук, професор, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара.
Житар М.О. – доктор економічних наук, професор, Київський університет імені Бориса Грінченка.
Жовновач Р.І. – доктор економічних наук, професор, Центральноукраїнський національний технічний університет.
Захарова О.В. – доктор економічних наук, професор, Черкаський державний технологічний університет.
Захарченко О.В. – доктор економічних наук, доцент, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Зачосова Н.В. – доктор економічних наук, професор, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.

Іванова М.І. – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Дніпровська політехніка».
Калінін О.В. – доктор економічних наук, професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана.
Кінаш І.П. – доктор економічних наук, професор, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу.
Коваль В.В. – доктор економічних наук, професор, Ізмаїльський державний гуманітарний університет.
Колодинський С.Б. – доктор економічних наук, доцент, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Лазоренко Л.В. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Мельничук Д.П. – доктор економічних наук, професор, Державний університет «Житомирська політехніка».
Небаба Н.О. – доктор економічних наук, доцент, Університет митної справи та фінансів.
Омельяненко В.А. – доктор економічних наук, доцент, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка.
Проданова Л.В. – доктор економічних наук, професор, Черкаський державний технологічний університет.
Савченко С.О. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Смєсова В.Л. – доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля.
Сосновська О.О. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Томарева-Патлахова В.В. – доктор економічних наук, професор, Класичний приватний університет.
Ус Г.О. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Чудаєва І.Б. – доктор економічних наук, професор, приватний заклад вищої освіти «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова».
Шматько Н.М. – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут».
Якушев О.В. – кандидат економічних наук, доцент, Черкаський державний технологічний університет.
Ярошевська О.В. – доктор економічних наук, професор, Національний авіаційний університет.

ІНОЗЕМНІ ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ РАДИ:

Гулак Д.В. – кандидат економічних наук, доцент, Університет Брунеля (Великобританія).
Новакова Р. – доктор економічних наук, професор, Університет Святих Кирила та Мефодія (Словаччина).
Прокопенко О.В. – доктор економічних наук, професор, Естонський університет підприємництва Майнор (Естонія).
Соколович М.Е. – доктор економічних наук, професор, Лодзьський університет (Польща).
Тірто Т. – доктор філософії, дослідник, Туринський політехнічний університет (Італія).

У нашому виданні публікуємо статті, що містять виклад результатів наукових досліджень, а також огляди з актуальних проблем економічної теорії, теорії управління, інституціональної, національної та регіональної економіки, економіки галузей і сфер виробництва, менеджменту та бізнес-адміністрування, підприємництва, маркетингу, логістики, комерційної діяльності, торгівлі, фінансів, банківської справи, фондового ринку, інвестиційної діяльності, страхування, економічного аналізу, статистики, обліку, аудиту, оподаткування, демографії, економіки праці, соціальної економіки і політики, економіки, управління природокористуванням та охорони навколишнього середовища, глобальної економіки і управління, світового господарства, міжнародних економічних відносин, моделювання та прогнозування економічних систем, готельного-ресторанного і туристичного бізнесу.

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться у публікаціях, несуть автори статей.

© Вісник Східноєвропейського університету
економіки і менеджменту, 2024

ЗМІСТ

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА, ГАЛУЗЕВА, РЕГІОНАЛЬНА ТА СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Аблязов Д.Е., Бабак М.П. Економічний виклик сучасного суспільства в об'єктах авторського права колективного управління майновими правами……..6
Білопольський М.Г., Меркулов М.М., Цімошинська О.В., Палій С.А., Мазур Ю.В. Сучасні тенденції розвитку ринкової економіки України у векторі глобалізованого інноваційно-інвестиційного простору……..16
Канюка В.С. Аналіз складових ділової репутації українського бізнесу……30
Хаустова В.Є., Трушкіна Н.В. Бібліометричний аналіз наукових досліджень з актуальних проблем розвитку критичної інфраструктури……...……42

ГЛОБАЛЬНА ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА

Коваленко А.О. Теоретичні підходи до визначення сутності цифрової економіки……...65
Циганок В.В., Погорелов В.М., Ніколаєв І.В. Формування інформаційних комунікацій в умовах діджиталізації та цифровізації ……...75

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ, МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ І ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС

Гуцалюк О.М., Насипайко Д.С., Ніколаєв І.В. Вплив неопротекціонізму на формування стратегії торговельного-економічного співробітництва, міжнародних відносин та ЗЕД……...87
Носик А.Ю. Роль ісламських фінансових інституцій у відновленні та розвитку економіки України: можливості та перспективи……..97
Щербина В.В. Експортний потенціал транспортно-логістичної системи України в контексті сталого розвитку……111

ТЕОРІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ. УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Іванов А.М. Ефективність методів управління підприємствами туристично-рекреаційного комплексу ……121
Калінін О.В., Мальцев М.М., Дацюк П.М. Ефективність операційного менеджменту будівельного підприємства в умовах державно-приватного партнерства……136
Кінаш І.П., Романович В.М. Інтеграція проєктного менеджменту в рекрутмент……...150
Марцішевський Б.Р. Детерміновано-результативні технології побудови комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком ……...162
Щепка О.В., Сало С.О, Савенчук І.С. Економічна безпека підприємства на засадах адаптації до викликів цифрового середовища……..176

ПІДПРИЄМНИЦТВО, МАРКЕТИНГ, ЛОГІСТИКА, КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ І ТОРГІВЛЯ

Белаковський Л.М., Заборський Л.О., Березовський Р.Ю., Фомін С.А. Удосконалення бізнес-процесів підприємства в контексті розвитку сталої економіки……...…188
Богутенко Ю.А., Вірієнко І.С., Ніколенко М.В. Особливості формування та реалізації маркетингової політики підприємств в контексті управління поведінкою споживача…….200
Касич А.О. Цифрова логістика як інструмент підвищення рівня та якості обслуговування споживачів……...211
Коваль В.В., Меркулов М.М., Кравченко М.С., Гончарова І.М. Система управління трансформацією логістичної діяльності підприємств на засадах цифрової економіки та екологічного регулювання……..……220

Лазоренко Л.В. Особливості підприємницької діяльності в умовах війни……...…235
Нідзельський В.П., Коловоротний С.А., Кузьм'як Ю.Й. Конкурентний розвиток торговельних підприємств в умовах системної інтеграції ……..244
Суліменко О.С. Концептуальні основи взаємодії стейкхолдерів в управлінні аграрними ризиками……..255

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, ОБЛІК, ОПОДАТКУВАННЯ, АУДИТ, КОНТРОЛІНГ І СТРАХУВАННЯ

Березовик В.М. Інноваційний потенціал банківських установ в умовах викликів цифрової економіки…….264
Бондар Ю.А., Аблязова Н.Р., Ус Г.О., Жовновач Р.І. Концепція корпоративного контролінгу та економічних ризиків в системі маркетингового менеджменту інтеграційних підприємств і об'єднань акціонерних товариств……..276
Гаврилова Н.В. Сучасні тенденції інвестиційної активності підприємств……..290
Гедз М.В., Кравченко В.П., Ксенофонтов Д.В. Аналіз фінансового стану підприємств України……299
Житар М.О. Стратегія управління моральним ризиком в банківський сфері……...313
Задворних С.С. Вплив індустрії 4.0 на розвиток фінансових технологій та трансформацію фінансових ринків……...324

СТАТИСТИКА, МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ Й УПРАВЛІННІ

Ус Г.О., Колодинський С.Б. Економічне моделювання процесів передачі знань в системі формування конкурентоспроможності позашкільної освіти та інноваційно-проєктній діяльності…….336

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНА, ГАЛУЗЕВА, РЕГІОНАЛЬНА ТА СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-001

УДК 347.781
JEL A12, K11

Денис Едуардович АБЛЯЗОВ
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри публічного та приватного права,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0001-6351-4015
de_abliazov@suem.edu.ua

Микола Пантелеймонович БАБАК
викладач кафедри дизайну
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0006-7594-8519
babak@suem.edu.ua

ЕКОНОМІЧНИЙ ВИКЛИК СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА В ОБ'ЄКТАХ АВТОРСЬКОГО ПРАВА КОЛЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ МАЙНОВИМИ ПРАВАМИ

Анотація. *Сучасний світ з його новітніми технічними викликами та постійними глобалізаційними процесами перетворює процес споживання продуктів інтелектуальної власності на могутню індустрію, метою якої є отримання прибутку для подальшого свого розвитку. Охорона інтересів авторів у суспільстві, їх права у зв'язку з використанням їхніх творів, забезпечення найсприятливіших умов взаємодії між автором і користувачами, особливо за кордоном, найкращим чином можуть бути досягнуті через спеціалізовані організації, створені для того чи іншого виду управління авторськими правами. Колективне управління майновими правами в країнах Європи здійснюється по-різному та залежить від політичних та економічних факторів, соціального рівня розвитку держави,*

традицій, звичаїв, які склалися і відображені у національному законодавстві.

Світ являє собою величезний ринок творів і продукції культурного характеру. Під час їх використання застосовуються різні способи публічного використання музичних творів у ресторанах, кафе, готелях, з метою створення відповідної атмосфери у магазинах, транспорті. При цьому у автора немає можливості дізнатися, коли саме і як використовується його твір, оскільки його експлуатування одночасно може відбутися в декількох країнах одночасно. Важливим інститутом контролю за використання творів стали організації, що управляють правами на колективній основі і забезпечують захист майнових інтересів авторів.

Організація колективного управління майновими правами є найбільш поширеною організаційно-правовою формою діяльності щодо колективного управління майновими правами суб'єктів авторського права і суміжних прав. Такі організації діють від імені правоволодільців, їх діяльність полягає в забезпеченні підтримки правовласників, вони виступають представниками прав та інтересів суб'єктів авторського права і суміжних прав, на них покладене завдання по збору авторської винагороди.

Ключові слова: *інтелектуальна власність, економіка інтелектуальної власності, авторське право, об`єкт авторського права, колективне управління, майнові права.*

Постановка проблеми. Наразі нажаль як національне законодавство так і міжнародно-правові акти не містять норм, які дають чітке визначення об'єкту авторського права або суміжних прав. Проте, в системі діючий нормативно-правових актів змістовно виокремлено перелік таких об'єктів, більш того висунуті певні вимоги щодо результатів інтелектуальної та творчої діяльності. Стрімкий розвиток нових технологій, завдяки яким розширилися можливості масового використання творів і об'єктів суміжних прав викликали не аби яку актуальність у функціонуванні колективного управління авторськими і суміжними правами. З огляду на це, реалізація виключних майнових авторських або суміжних прав стає все більш ускладненою. Наразі існує світовий ринок творів і об'єктів культурного характеру.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням використання сучасних можливостей застосування форм і засобів використання об'єктів авторського права та суміжних прав, а також суб'єктів та місця їх використання займалися наступні дослідники в галузі права та економіки:

Бондаренко С.В., Верес І., Гуц Н.Б., Денисова Р.О., Ізбаш О.О., Ієвіня О.В., Капіца Р.М., Костів О.З., Кузнецова Л.В., Лісовий А.К., Майданник Р.А., Мисенко О., Постригань В.С., Солонько М.Ф., Софюк Т.О., Стройко І.А., Шишка Р.Б., Штефан О.О., Яворська О.В. Однак, незважаючи на це, проблематика економічного питання регулювання об`єктів колективного управління майновими правами за сучасних умов нашого суспільства потребує подальшого дослідження.

Результати дослідження. Конституція України передбачає засади економіко-правового регулювання суспільних відносин у сфері інтелектуальної власності, в тому числі відносини у сфері авторського права та суміжних прав. Конституція України гарантує громадянам свободу літературної, художньої, наукової і технічної творчості, захист інтелектуальної власності, їхніх авторських прав, моральних і матеріальних інтересів, що виникають у зв'язку з різними видами інтелектуальної діяльності.

У відповідності до статті 8 Закону України «Про авторське право і суміжні права» об'єктами авторського права є твори у галузі науки, літератури і мистецтва, а саме: 1) літературні письмові твори белетристичного, публіцистичного, наукового, технічного або іншого характеру (книги, брошури, статті тощо); 2) виступи, лекції, промови, проповіді та інші усні твори; 3) комп'ютерні програми; 4) бази даних; 5) музичні твори з текстом і без тексту; 6) драматичні, музично-драматичні твори, пантоміми, хореографічні та інші твори, створені для сценічного показу, та їх постановки; 7) аудіовізуальні твори; 8) твори образотворчого мистецтва; 9) твори архітектури, містобудування і садово-паркового мистецтва; 10) фотографічні твори, у тому числі твори, виконані способами, подібними до фотографії; 11) твори ужиткового мистецтва, у тому числі твори декоративного ткацтва, кераміки, різьблення, ливарства, з художнього скла, ювелірні вироби тощо; 12) ілюстрації, карти, плани, креслення, ескізи, пластичні твори, що стосуються географії, геології, топографії, техніки, архітектури та інших сфер діяльності; 13) сценічні обробки творів, зазначених у пункті 1 цієї частини, і обробки фольклору, придатні для сценічного показу; 14) похідні твори; 15) збірники творів, збірники обробок фольклору, енциклопедії та антології, збірники звичайних даних, інші складені твори за умови, що вони є результатом творчої праці за добором, координацією або упорядкуванням змісту без порушення авторських прав на твори, що входять до них як складові частини; 16) тексти перекладів для дублювання, озвучення, субтитрування українською та іншими мовами іноземних аудіовізуальних творів [1].

В той же час, згідно зі статтею 433 ч.1 Цивільного кодексу України об’єктами авторського права є: 1) літературні та художні твори, зокрема: романи, поеми, статті та інші письмові твори; лекції, промови, проповіді та інші усні твори; драматичні, музично-драматичні твори, пантоміми, хореографічні, інші сценічні твори; музичні твори (з текстом або без тексту); аудіовізуальні твори; твори живопису, архітектури, скульптури та графіки; фотографічні твори; твори ужиткового мистецтва; ілюстрації, карти, плани, ескізи і пластичні твори, що стосуються географії, топографії, архітектури або науки; переклади, адаптації, аранжування та інші переробки літературних або художніх творів; збірники творів, якщо вони за добором або упорядкуванням їх складових частин є результатом інтелектуальної діяльності; 2) комп`ютерні програми; 3) компіляції даних (бази даних), якщо вони за добором або упорядкуванням їх складових частин є результатом інтелектуальної діяльності; 4) інші твори [2].

Головною ознакою літературного твору яким управляють організації з управління майновими правами є використання символів і знаків для його закріплення на матеріальному носії. З точки зору авторського права твори літератури охоплюють твори незалежно від їх цінності, призначення та жанру, будь-то художня література, публіцистика, твори прикладного характеру, наукова література, література для навчання, листи, інтерв’ю. Вид і тип символів також не мають значення, адже це можуть бути літери відповідної мови, математичні символи, нотні знаки, хімічні формули, мова програмування. Щодо матеріального носія – то він може бути виготовлений з будь-якого матеріалу.

Музикою називають мистецтво композиції звуків людського голосу, музичних інструментів або їх комбінації, що впливає на почуття слухачів. Складовими елементами музичних творів є мелодія, гармонія і ритм. Мелодія – широке поняття, яке включає в себе всі можливі комбінації звуків, що слідують один за одним. Гармонія є поєднання різних, але узгоджених між собою одночасно відтворених звуків. Ритм – це тимчасова організація музичних звуків та їх сполучень [3, с. 60].

Економічна категорія об’єктів якими управляють організації з управління майновими правами також включає драматичні твори в усіх їх жанрових різновидах, методах сценічного втілення та формах об’єктивного вираження. Драматичний твір – це літературний твір, написаний в діалогічній формі й призначений для виконання акторами на сцені. Драматичний твір відносять до двох видів мистецтва: літератури і театру. Основними його жанрами є драма, трагедія, комедія, трагікомедія [3, с. 78].

Особливе місце серед об’єктів якими управляють організації з управління майновими правами належить аудіовізуальному твору, так як він

вирізняються складністю створення, організацією процесу залучення до нього різних творчих професій. До сценічних творів належать драматичні, музично-драматичні, аудіовізуальні твори, масові вистави.

Значне місце серед об'єктів якими управляють організації з управління майновими правами займають твори образотворчого мистецтва. Їх особливістю є те, що робота творця пов'язана зі створенням, виконується автором особисто. Як правило, ці твори створюють в одному або кількох примірниках, і повноцінне їх відтворення в більшості випадків неможливе.

Об'єктами авторського права визнано фотографічні твори, які являють собою зображення реальних об'єктів, що отримувані на матеріалах, чутливих до світла або іншого випромінювання. Вони охороняються авторським правом за умови, що композиція, відбір або спосіб фіксації вибраного об'єкта відрізняються оригінальністю. Поряд з фотографіями авторське право охороняє твори голографії, слайди та інші твори, що створені способами, подібними до фотографії [3, с. 64].

Репрографічне відтворення, як об'єкт яким управляють організації з управління майновими правами визнається як факсимільне відтворення у будь-якому розмірі оригіналу письмового чи іншого графічного твору або його примірника шляхом фотокопіювання або іншими подібними способами, крім запису в електронній, оптичній чи іншій формі, яку зчитує комп'ютер [1].

До економічної категорії об'єктів якими управляють організації з управління майновими правами належать картографічні твори, що включають в себе географічні, геологічні та інші карти, плани, ескізи і пластичні твори, що належать до географії, топографії та інших наук. У більшості випадків створення карт та інших картографічних творів вимагає не тільки великої технічної роботи, а й творчого внеску укладача. Особливістю таких творів є те, що над ними працюють колективи спеціалізованих картографо-географічних підприємств [3, с. 65].

Особливими економічними категоріями об'єкта якими управляють організації з управління майновими правами визнаються похідні твори. Специфіка похідних творів полягає в тому, що вони створені на основі вже існуючих творів або складаються з існуючих творів. До таких творів належать переклади, адаптації, антології, анотації та коментарі, аранжування та оркестровки, пародії, бази даних, збірники та інші складені твори. Авторське право на похідні твори є правом залежним. Воно визнається та охороняється тільки в тому разі, коли використання похідного твору не веде до порушення прав авторів оригінальних творів, покладених в його основу, у протилежному випадку – визнання і захист прав творця похідного твору не здійснюється [3, с. 66].

В статті 20 Закону України «Про авторське право і суміжні права» окреслено, що перекладачам і авторам інших похідних творів належить авторське право на здійснені ними переклад, адаптацію, аранжування або іншу переробку. Перекладачі і (або) автори інших похідних творів користуються авторським правом на створений ними твір за умови дотримання ними прав автора, твір якого зазнав перекладу, адаптації, аранжування або іншої переробки. Авторське право перекладачів і (або) авторів інших похідних творів не перешкоджає іншим особам здійснювати свої переклади і переробки тих самих творів [1].

Комп'ютерні програм, як економічний об`єкт мають специфічну особливість правової охорони, яке полягає в тому, що охорона поширюється на всі їх види (прикладні програми чи операційні системи), виражені будь-якою мовою програмування (COBOL, FORTRAN, BASIC); незалежність охорони від форми вираження (у вигляді вихідного тексту чи примірника комп'ютерної програми, який створюється, як правило, шляхом компіляції вихідного тексту у цифрову форму); тексти комп'ютерних програм охороняються також як конфіденційна інформація; назви комп'ютерних програм охороняються як торговельні марки [3, с. 69].

Відповідно та статті 35 Закону України «Про авторське право і суміжні права» об'єктами суміжних прав, незалежно від призначення, змісту, оцінки, способу і форми вираження, є: а) виконання літературних, драматичних, музичних, музично-драматичних, хореографічних, фольклорних та інших творів; б) фонограми, відеограми; в) передачі (програми) організацій мовлення [1].

Керуючись статтею 449 Цивільного кодексу України об'єкти суміжних прав без виконання будь-яких формальностей щодо цих об'єктів та незалежно від їх призначення, змісту, цінності тощо, а також способу чи форми їх вираження є: а) виконання; б) фонограми; в) відеограми; г) програми (передачі) організацій мовлення [2].

Законом не визначено поняття виконання. Тому, враховуючи зміст терміну публічне виконання, який наведено у статті 1 Закону України «Про авторське право і суміжні права», виконання можна визначити як подання ролі або танцю, спів, читання, декламування, диригування, гра на музичному інструменті у живому виконанні або за допомогою технічних засобів. Тобто, це звукове, візуальне, візуально-звукове подання літературного або художнього твору, у тому числі естрадних, циркових, лялькових номерів, фольклору тощо. Воно може сприйматися зором, слухом або одночасно зором і слухом [3, с. 155].

І хоча здійснення виконання можливе лише фізичною особою, проте його здійснення можливе за допомогою технічних засобів, завдяки яким

розширюється глядацька аудиторія. Головне, щоб глядач сприймав твір паралельно з його виконанням. Наприклад, пряма трансляція концерту або спектаклю по радіо чи телебаченню. Крім того, виконання може побачити або почути публіка за допомогою звукозапису чи відеозапису.

Відповідно до статті 1 Закону України «Про авторське право і суміжні права» фонограма – це звукозапис на відповідному носії (магнітній стрічці чи магнітному диску, грамофонній платівці, компакт-диску тощо) виконання або будь-яких звуків, крім звуків у формі запису, що входить до аудіовізуального твору; фонограма є вихідним матеріалом для виготовлення її примірників (копій) [1].

Відповідно до Римської конвенції як об'єкти суміжних прав охороняються передачі організацій мовлення. Поняття «передача організації мовлення» у конвенції не міститься, є лише визначення, що «передачею в ефір є передача звуків і або звуків і зображень бездротовими засобами для приймання публікою» [3, с. 158]. Але навряд чи можна його вважати визначенням терміну передача організації мовлення.

Кабельна ретрансляція за Законом України «Право авторське право та суміжні право» є прийом і одночасна передача телерадіоорганізаціями, провайдерами програмної послуги та іншими особами незалежно від використаних технічних засобів повних і незмінних передач (програм) організацій мовлення або їх істотних частин, а також творів, виконань, фонограм, відеограм, зокрема таких, що містяться в таких передачах (програмах) організацій мовлення, за умови що початкова трансляція такої передачі (програми) здійснена організацією мовлення, яка не підпадає під юрисдикцію України відповідно до закону або міжнародного договору, згода на обов'язковість якого надана Верховною Радою України [1].

Одним з основних завдань результативного правозастосування норм авторського права та суміжних прав є забезпечення умов, коли використання творів буде здійснюватися лише з дозволу автора або іншого суб'єкта авторського чи суміжного права. У цьому випадку можливо реалізувати право на отримання авторами винагороди за їх працю. При цьому розмір винагороди автора залежить не від часу, що витрачено на створення цього твору, і навіть не від його якості і цінності, а від попиту в процесі використання твору [3, с. 170].

Завданням організації з колективного управління правами є забезпечення поваги до творців, а також допомога в реалізації законних прав та інтересів як майнового так і немайнового характеру авторів або інших суб'єктів авторського та суміжних прав навіть тоді, коли вони ведуть справу з декількома користувачами, що використовують значну кількості творів. Більш того, саме колективне управління виступає одним з найефективніших

способів сприяння в законному публічному виконанні та інших видів використання творів у разі, коли користувач має справу з багатьма творами та багатьма авторами або суб'єктами авторського права, якщо, звичайно, він хоче здійснювати свою діяльність у законному порядку. Отже, як показує світовий досвід в галузі економічного захисту авторських прав, необхідним інструментом в системі економічної охорони права інтелектуальної власності, без якого не може бути здійснена реалізація наданих законодавством авторських та суміжних прав для будь-якій державі є колективне управління правами.

Висновок. Удосконалення досягнень науки і техніки є поштовхом для створення новітніх економічних форм втілення твору в життя. В національну законодавстві нажаль відсутній повний перелік економіко-правових об'єктів, що складають авторське право, це пов'язано перед усім з тим, що суспільство для творців робить все нові й нові виклики щодо форми об'єктивного вираження творчої діяльності особи. До об'єктів права інтелектуальної власності, якими управляють організації з управління майновими правами належать наукові та літературні твори, твори мистецтва, що виражені в будь-якій об'єктивній формі. Сам твір стає економіко-правовим об'єктом, що підлягає правовій охороні незалежно від його призначення, художнього рівня, а також змісту і способу його вираження. Для надання економічної охорони не має значення вийшов у світ твір чи ні, важливим є те, щоб він мав чітко виражену об'єктивну форму. Така форма вираження твору може бути як усна, так і письмова, мати форму звуко- чи відеозапису, зображення, або бути об'ємно-просторовою.

Список використаних джерел:

1. Про авторське право і суміжні право: Закон України, від 23.12.93 р. № 5792-XII. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3792-12/page4.

2. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 435-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15.

3. Бондаренко С.В. Авторське право та суміжні права. Київ: Ін-тінтел. власн. і права, 2008. 288 с.

4. Кузнецова Л.В., Солонько М.Ф. Цивільно-правове регулювання колективного управління авторськими правами. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2023. № 8. С. 128-131.

5. Про ефективне управління майновими правами правовласників у сфері авторського права і (або) суміжних прав: Закон України, від 15 травня 2018 року No 2415-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2415-19.

6. Денисова Р.О. Окремі аспекти колективного управління майновими авторськими правами в Україні. *Право та інноваційне суспільство*. 2016. № 2. С. 8-23.

7. Конституція України: Закон України, від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: http://zakon4.rada. gov.ua/laws/show /254% D0%BA/96-%D0%B2%D1%80.

8. Костів О.З. Проблемні аспекти функціонування організацій колективного управління в Україні. *Наукові записки. серія право*. 2020. № 8. Спецвипуск. С. 36-40.

9. Софюк Т.О. Стан законодавства та система управління авторськими та суміжними правами в Україні на сучасному етапі. *Law Review of Kyiv University of Law*. 2019. № 3. 192-196.

10. Якубівський І.Є. Проблеми набуття, здійснення та захисту майнових прав інтелектуальної власності в Україні. дисертація на здобуття ступеня д.ю.н., 12.00.03. Львів, 2019. 520 с.

Denys ABLIAZOV
Ph.D. in Law,
Associate Professor of the Department
of Private and Public Law,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-6351-4015
de_abliazov@suem.edu.ua

Mykola BABAK
Teacher of the Design Department,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0006-7594-8519
babak@suem.edu.ua

THE ECONOMIC CHALLENGE OF THE MODERN SOCIETY IN COPYRIGHT OBJECTS OF COLLECTIVE MANAGEMENT OF PROPERTY RIGHTS

Abstract. *The modern world, with its latest technical challenges and constant globalization processes, turns the process of consumption of intellectual*

property products into a powerful industry, the purpose of which is to obtain profit for further development. Protecting the interests of authors in society, their rights in connection with the use of their works, ensuring the most favorable conditions of interaction between the author and users, especially abroad, can best be achieved through specialized organizations created for one or another type of copyright management. Collective management of property rights in European countries is carried out differently and depends on political and economic factors, the social level of state development, traditions, customs that have developed and are reflected in national legislation.

The world is a huge market of works and products of a cultural nature. During their use, various methods of public use of musical works are used in restaurants, cafes, hotels, in order to create a suitable atmosphere in shops, transport. At the same time, the author has no way to know exactly when and how his work is used, since its exploitation can take place in several countries at the same time. Organizations that manage rights on a collective basis and ensure the protection of property interests of authors have become an important institution of control over the use of works.

The organization of collective management of property rights is the most widespread organizational and legal form of activity regarding the collective management of property rights of subjects of copyright and related rights. Such organizations act on behalf of right holders, their activity consists in providing support to right holders, they act as representatives of the rights and interests of subjects of copyright and related rights, and they are tasked with collecting copyright fees.

Keywords: *intellectual property, economics of intellectual property, copyright, object of copyright, collective management, property rights.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-002

УДК 316.42+005.4
JEL A13, A14, F41, L16

Микола Григорович БІЛОПОЛЬСЬКИЙ
доктор економічних наук, професор,
заслужений діяч науки і техніки України,
завідувач кафедри обліку та аудиту,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0000-0001-9312-6953
enterconfpstu@gmail.com

Микола Миколайович МЕРКУЛОВ
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління
підприємницькою та туристичною діяльністю,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет,
м. Ізмаїл, Україна
https://orcid.org/0000-0002-3095-189X
merkulov@odeskabel.com

Оксана Валентинівна ЦІМОШИНСЬКА
кандидат економічних наук,
заступник завідувача кафедри обліку і оподаткування,
Міжрегіональна Академія управління персоналом,
м. Київ, Україна,
https://orcid.org/0000-0002-2277-3317
ovmichailenko@ukr.net

Світлана Анатоліївна ПАЛІЙ
кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного адміністрування,
Міжрегіональна Академія управління персоналом,
м. Київ, Україна,
https://orcid.org/0000-0002-9265-6407
PaliySvitlana@ukr.net

Юлія Володимирівна МАЗУР
кандидат економічних наук, доцент,
декан стаціонарних та заочних форм навчання,
доцент кафедри маркетингу,
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу,
Міжрегіональна Академія управління персоналом,
м. Київ, Україна,
https://orcid.org/0000-0002-4728-4640
gy__89@ukr.net

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ВЕКТОРІ ГЛОБАЛІЗОВАНОГО ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

Анотація. *У статті досліджуються сучасні тенденції розвитку ринкової економіки України в умовах глобалізації та активізації інноваційно-інвестиційних процесів. Розглядаються основні виклики та можливості, з якими стикається національна економіка в контексті інтеграції у світовий економічний простір. Аналізуються впливи глобалізації на структуру економіки України, зокрема на промисловість, сільське господарство та сферу послуг. Окрема увага приділяється розвитку інноваційних технологій та залученню іноземних інвестицій, як ключових факторів економічного зростання. На основі отриманих даних пропонуються рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності української економіки на міжнародній арені.*

У роботі також розглядаються механізми адаптації української економіки до сучасних викликів глобального ринку. Досліджуються питання державної політики у сфері підтримки інновацій та інвестицій, а також роль приватного сектору у впровадженні новітніх технологій. Проводиться аналіз регіональних аспектів економічного розвитку та їх вплив на загальну економічну стабільність країни. Висвітлюються питання підвищення ефективності використання ресурсів та покращення інституційного середовища для бізнесу. У статті надаються практичні рекомендації щодо подальших напрямів реформування економічної політики України з метою забезпечення стійкого економічного зростання та підвищення добробуту населення.

Ключові слова: *ринкова економіка, глобалізація, інновації, інвестиції, економічний розвиток, конкурентоспроможність, інституційне*

середовище, державна політика, технологічний прогрес, економічна інтеграція.

Вступ. На думку багатьох вчених-суспільнознавців, сучасний світ вступив у «епоху кризи розвитку», в «епоху некерованого хаосу», в «епоху невизначеності». А деякі політики у перспективі обіцяють сучасному людству «новий світовий безлад», називають сучасний стан у світі – міжнародною анархією, вольницею, коли кожен діє на власний розсуд.

Із цими твердженнями, на жаль, можна погодитись. А що далі? А далі, природно, виникають питання: хто винен? і що робити?" Яке ж фундаментальне пояснення, чому людство дійшло такого загрозливого стану?

Це можна пояснити так. Є продуктивні сили та суспільні відносини. І науково-технічний прогрес (розвиток) проявляється лише у продуктивних силах. У суспільних відносинах прогресу немає. Якщо люди досі з'ясовують свої відносини за допомогою палиці, та ще й за допомогою атомної палиці, то прогресу в суспільних відносинах немає. Прогресуючі продуктивні сили зайшли серйозні антагоністичні протиріччя з відсталими суспільними відносинами. У наш час це може призвести до серйозних катастрофічних наслідків.

Завдання вчених економістів та суспільствознавців розробити нову, майбутню концепцію розвитку світу (докладно цю проблему розглянуто у монографії «Енвіроніка фундаментальна наука про порятунок та розвиток земної цивілізації, або нова концепція розвитку світу»). [1]

Війна росії проти України яскравий приклад того, як у деяких країнах керівники із середньовічною ідеологією (мисленням) борються із сучасністю. На цьому прикладі ми бачимо. Яких великих успіхів досяг сучасний світ у своєму розвитку. Адже всі війни, які виникали у минулих сторіччях між народами – це була ініціатива переважно тоталітарних режимів. Сучасний світ досягнув таких успіхів у своєму розвитку, що держав із тоталітарними режимами залишилося буквально одиниці.

Тоталітарний режим путіна в росії підтримало в основному лише чотири держави: Білорусь, північна Корея, Іран, Китай, і то не в повному обсязі. А переважна кількість демократичних країн світу на боці України. Вони не лише засудили агресора, а й надають серйозну всебічну матеріальну та фінансову допомогу Україні.

Звідси висновок: якщо сучасне людство повністю позбавиться тоталітарних режимів у кожній державі і не залишить навіть умов, щоб до влади приходили гітлери, мусоліні, путіни, лукошенки, це і буде запорука

того, що в майбутньому світ позбавиться не тільки війн, а й від військових конфліктів.

Дуже хочеться сподіватися, що це буде остання війна у розвитку сучасної цивілізації.

Людство століттями мріяло про те, щоб життя між країнами проходило у мирі та злагоді без воєн та військових конфліктів. Багато вчених і політичних діячів ще в давнину пропонували свої варіанти існування країн світу без військових конфліктів. Особливо ця проблема стала гаряче обговорюватись після Другої світової війни (1939-1945 р.р.). Так ще 1945 року прем'єр-міністр Британії Вінстон Черчілль сказав: «Якщо ми не встановимо будь-якої форми світового уряду, ми не зможемо запобігти третій світовій війні в майбутньому». Підтримали його і видатні вчені. Такі як Альберт Ейнштейн та інші.

У монографії «Енвіроніка фундаментальна наука про порятунок та розвиток земної цивілізації, або нова концепція розвитку світу» докладно описно, як це можна зробити і що для цього конкретно потрібно:

1. Об'єднати всі світові спільноти (всі країни) в єдину братську сім'ю народів світу (за біблійним варіантом). Бо сучасна роз'єднаність людства загрожує світові загибеллю.
2. При Організації Об'єднаних Націй (ООН) створити світовий уряд (представництво всіх країн світу).
3. Розробити і запропонувати нову теорію розвитку світу (суспільно-економічну формацію), яка виключила б війни, різноманітні конфлікти, політичні, ідеологічні, соціальні, економічні, екологічні та інші кризи.

Тобто, запропонувати універсальну теорію розвитку сучасної цивілізації, засновану на об'єктивних законах розвитку суспільних систем (держав та світу загалом).

У монографії докладно описано, як можна позбавити людство від воєн, військових конфліктів та цілої низки кризових ситуацій, що виникають у сучасному світі.

Особливо вона корисна зараз для воюючих країн – росії та України. Розглянемо найголовніший, основний період, як формувався, дозрівав цей конфлікт між воюючими країнами понад 30 років.

Метою статті є аналіз всіх факторів, що розвиваються, які привели ці країни до війни між собою.

Методи та методологія. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять положення інструкційної теорії, конкретно, теорії людського та стабільного розвитку, концепції міждержавного розвитку та

стратегічного управління. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові методи: аналізу та синтезу, економіко-статистичного аналізу, узагальнення експертних оцінок, класифікацій, порівнянь та структурно-логічного підходу. Інформаційною базою стали результати досліджень та публікацій зарубіжних та вітчизняних науковців, міжнародних організацій, дані Державної служби статистики України, інтернет-ресурс.

Виклад основного матеріалу. Почнемо з початку утворення країни з 1991 року. Україна здобула незалежність. Усі від малого до великого у своєму багатонаціональному єдиному пориві тріумфують у країні, радіють, тріумфують: ми вільні і самі тепер будуватимемо державу так, як забажаємо.

На цій хвилі в Україні до влади приходять ринковики. Не маючи досвіду управління державними структурами, не маючи ні плану, ні програм розвитку країни, вони розпочали будівництво «НОВОГО» з великим ентузіазмом. Тут зазначу, що серед них цих державників виявилося ох, як чимало нечистих на руку і непорядних, так званих, активістів, чиє бажання дорватися до влади, розбагатіти будь-яким способом, не гребуючи нічим, перевищило всі мислимі та немислимі кордони.

Почали створюватися політичні партії. Їх кількість перевищила – триста, що здебільшого були ринкового штибу і без програм розвитку держави й держави. Жага влади була приваблюючою в багатьох із цих політичних новоутворень, але ні лідируючої партії і, тим більше, гідного лідера в країні не виявилося. Як підсумок, в Україні сформувалася така ринкова ідеологія, що в силу головної ідеї стало вважатися, що приватна власність ефективніша за державну. А, як наслідок цього, швидко увійшла в життя ідея – швидше передати загальнодержавну власність, частіше – нечисті, приватні руки. Це і стало основою реформування країни, що й призвело до роздербанювання, розтягування загальнонародної власності.

Тепер назріла дуже серйозна проблема – яку форму правління, а з тим і власності вибрати. Соціалізм – набрид! Капіталізм – успішно очорняли, паскудили. Озираючись на Європу, почали використовувати те, що увійшло в моду: ліберальна демократія, ринкова економіка. Хоча насправді все це нам було невідомо. Так, власне від капіталістичної форми розвитку суспільства це нічим і не відрізнялося. І начебто ринкова економіка дуже проста і зрозуміла кожному обивателю. Та й вигадана ця форма економічного розвитку була триста років тому Адамом Смітом. Сиди собі на ринку, торгуй, а невидима рука всемогутнього ринку сама все зробить за тебе. До речі, за тридцять років ми намагаємося знайти, побачити цю ринкову руку, але весь час натикаємося на тотальну корупцію.

Але коли українці, частіше мовчки, погоджувалися на ринкову економіку, вони не могли навіть подумати, навіть, припустити, що це призведе країну до катастрофічного розвитку. І окрім, як диверсією проти України, ринкових реформ 90-х, назвати це не можна.

Україна, яка мала 5-те місце в Європі у плані промислового та сільськогосподарського потенціалу, перетворилася на відсталу сільськогосподарську країну на рівні африканських держав. В Україні з 3,5 мільйонів підприємств-товаровиробників припинять свою діяльність і буде закрито 3 мільйони. Без роботи на батьківщині, величезна армія працездатного населення змушена шукати роботу за кордоном. Так залишило країну понад 10 мільйонів заробітчан; 60% населення – за межею бідності. І можна ще довго перераховувати, до чого спричинила така ринкова реформа в Україні. Власне, ви це самі бачите, і знаєте.

Повинні відзначити, що Китаю, коли ще понад 30 років тому там почали піднімати економіку на вищий рівень, Захід також запропонував перейти на ринкову економіку. Але їхній (колишній) Президент і генеральний секретар КПК відповів, що якщо вони підуть таким шляхом, то 150 мільйонів китайців-заробітчан опиняться в Європі.

Так, китайці виявилися далекогляднішими за нас, українців. Вони стали сліпо переймати досвід країн, відмовилися від допомоги і порад і пішли своїм шляхом – шляхом розвитку за рахунок внутрішніх ресурсів. І, спираючись, використовуючи потенціал народних мас, створили свою успішну державу.

Україна ж пішла деградаційним шляхом розвитку. А по суті, країна, здобувши самостійність, взагалі ніякої концепції розвитку не мала. Президент Кучма Л.Д. все питав, але навіть, незрозуміло до кого звертався: «Скажіть, люди добрі, що ви хочете, і я вам побудую». А наука, всі її спеціальності, навіть не намагалася пропонувати будь-яку форму щодо суспільно-економічної формації на майбутній розвиток країни. Все йшло само собою, стихійно. Кожен усе, що хотів, те й творив. Повна махновщина та лібертаріанство.

Але повернемося на початок. Здобувши незалежність, ми щиро засмутилися, особливо з Європою. Будь-яка дружба, коли вона справжня, супроводжується взаємодопомогою, щирістю, відкритістю і навіть любов'ю, особливо коли це стосується спільного розвитку.

Україна якось одразу сподобалася Європі та Заходу. Любов і дружба виявилися взаємними, і ми потяглися один до одного. Європа порекомендувала і навіть наполягала, щоб Україна обрала саме ринковий

шлях розвитку і стала активно допомагати нам. Україна, українці повірили, що така дружба і допомога приведуть до процвітання країни.

Але про запровадження ринкової економіки поговоримо пізніше. Зараз хочу поговорити про інтеграційні процеси з Європою. Так, де-юре, на жаль, ми ще не в Європі. Тобто документи не підписані ні до Союзу, ні до НАТО, але де-факто ми вже 30 років у Європі, а Європа – в Україні. Але якщо уважно вдивитись у нашу дружбу, то дуже важко оцінити, хто більше де: Європа в Україні чи Україна в Європі.

Україну європейські держави прийняли як рідних і європейці стали освоювати нашу країну. Враховуючи дружні взаємовідносини з європейцями, їм багато дозволено. Інакше кажучи: другові все можна. Наприклад, Україна відкрила всім європейським країнам свій внутрішній ринок для ввезення всіх видів товарів. Як зручно, як добре – товар на своєму ринку європейської країни не реалізується як застарілий, як неходовий, а тут, в Україні його можна збути. Дякуючи європейцям: в Україні швидко стало достаток промислових та продовольчих товарів. А ми самі стали закривати свої підприємства-товаровиробники, щоб ті не конкурували з європейськими.

Але виявляється, якщо в країні з'являється понад 14% імпортних товарів, то деградує і промисловість, і держава. В Україні ніщо не перешкоджає та не обмежує імпорт. Захищати свого товаровиробника нема кому. Як результат, у нас зараз до 90% імпортних товарів як промислових, так і продовольчих.

Крім того, уряд країни добре продумав, як допомогти європейцям знайти хорошу грошову роботу в Україні. І нам стали «постачати» менеджерів – професіоналів високої кваліфікації. Але вони виявилися фахівцями середнього та низького штибу.

Найбільше іноземцям сподобалося працювати у наглядових радах при українських підприємствах. Практично нічого не роблячи, але при зарплаті вище, ніж у закордонних компаніях. І хоча в обов'язки спостерігача багато чого записано, включаючи і те головне, що стосується протистояння корупції, як показало життя – вони, ці професіонали-спостерігачі, не просто не боролися, а очолювали корупційні дії та пов'язані з цим фінансові потоки.

Але найбільшу допомогу Україна надає Заходу, посилаючи своїх синів та дочок – понад 10 мільйонів талановитих, висококваліфікованих, працьовитих молодих людей – піднімати економіку та множити ВВП європейських та інших держав. І, як кажуть, чого не зробиш заради друзів. Нехай ці країни розвиваються, хоч і нам для свого розвитку ох як стали б у

нагоді ці трудові руки. Але для нас дружба насамперед. Готові навіть дітей своїх віддати, аби допомогти друзям.

І ось настав найважчий, найтрагічніший період для України. Ворог виявився поряд. Сусід – росія, з народом якої ми жили сотні років у дружбі та злагоді, але яка виявилася підступним ворогом. І ворогом без попередження тим, хто вторгся в нашу країну. Європа та Захід одразу виявилися поруч, як справжні друзі. Дали гроші та зброю. З нашого боку: дякуємо друзям. Вони розуміють, що якщо путін переможе, росія вдвічі стане сильнішою та багатшою, об'єднавшись з Україною. А заразом підтвердиться те, що російська армія є другою у світі. Зрозуміло й те, що путіну буде відкрито простір для інших завоювань, можливо, й європейських земель. І тут українці вчинили як справжні друзі – ціною свого життя перегородили шлях завойовнику до Європи. А путін, розв'язавши війну проти України, набуває іміджу негативного керівника-диктатора.

СРСР, особливо у 2-й половині 20-го століття був другою державою у світі з великою економікою після США, з найбільшим промисловим та військово-промисловим потенціалом. Але склалося так, що вони стали ворогувати між собою за першість у світі. А політично це було протистоянням між соціалістичною та капіталістичною системами.

Так, Україна виграє війну із росією. Занадто потужна, всебічна підтримка багатьох країн світу. Після війни Україна стане сильною державою. росія, як величезний уламок колись могутньої держави розвалиться на кілька самостійних країн.

Що являла собою Україна, пішовши в самостійне плавання після розпаду СРСР? За промисловим, економічним, військово-промисловим потенціалом та іншими показниками вона була 5-ою країною світу та Європи. Більше того, Україна є п'ятою країною світу та за природно-сировинними ресурсами.

Україна має величезний потенціал:

- володіє 35% чорноземів у світі;
- розташована на дуже зручних та вигідних морських, залізничних, шосейних магістралях;
- інтелектуальний потенціал людських ресурсів відповідав найвищим вимогам високорозвинених країн світу.

Кількість підприємств виробничо-господарського призначення становило понад 3,5 мільйонів, 80% з яких – це переважно промислові підприємства.

Основою промисловості було машинобудування – 54%. А основою машинобудування було верстатобудування – 15 заводів. Також:

- 8 великих металургійних заводів;
- 18 машинобудівних заводів;
- 5 суднобудівних та ремонтних заводів;
- 320 унікальних шахт;
- ракетобудівні заводи ПІВДЕНМАШ, АЗОВМАШ;
- два машинобудівні заводи в Краматорську;
- сотні тисяч дрібних та середніх промислових підприємств;
- заводи з переробки сільгосп продукції, включаючи: 125 цукрових заводів; 145 молокопереробних заводів; 125 м'ясокомбінатів.

Легка промисловість також була на висоті. Сотні фабрик з виготовлення тканин, пошиття одягу; майстерні з виготовлення взуття та безліч інших виробництв, продукція яких мала попит не лише в Україні, а й вирушала на експорт.

Україна 1991 року видобувала 85 мільярдів кубометрів газу, а зараз 14 млрд. м3. Нафтою себе забезпечувала на 35%. Країна видобувала мільйони тон залізної та марганцевої руд. Здійснювався видобуток доломітових, каолінових руд. Україна має великі запаси урану, титану, плутонію. Є запаси золота, ртуті, бурщини. Коротше, майже вся таблиця Менделєєва в Україні.

Військово-промисловий комплекс на 1991 рік за силою та потужністю також на 5-му місці в Європі. Україна була третьою ядерною державою у світі. Випускала найпотужніші ядерні ракети. Ракетний комплекс «РС-20А» за класифікацією НАТО «Satan»…

Українськими вченими та інженерами сконструйовано протиповітряний комплекс «Кольчуга». Півсотні їх могли б повністю закрити небо над Україною, і ні літаки, ні ракети не змогли б вражати територію країни.

Випускали найкращі та найбільші літаки у світі – АН-и. Виробляли гелікоптери «МОТОРСИЧ» на рівні світових стандартів. Будували сучасні морські кораблі, ракетоносці, літаконосці. В Україні було 2 танкові заводи. Один лише Харківський випускав 1000 танків на рік потужних та сучасних. Випускали їх на протязі 20 років і всі вони йшли на експорт. Країна отримувала валюту.

Крім того, в Україні було кілька патронних, снарядних та мінних заводів, а також заводи з випуску пістолетів, автоматів та іншої військової техніки.

Якби все це, перераховане тут, пішло на зміцнення військової могутності країни, чи пішов би війною путін на Україну? Навряд чи!

Зараз Україна справляє враження, особливо для молодих українців – як слабка, безперспективна країна, яка повністю залежить від закордонних покровителів, західної техніки та імпортних товарів.

Слід зазначити, що коли знищували військово-промисловий комплекс України, то українські та закордонні політики переконували нас, що такий потужний військовий потенціал Україні не потрібний. Запевняли, що на нас ніхто не має наміру нападати, тим більше росія. Але ж на Німеччину, Францію, Англію теж ніхто не збирається нападати, але вони свій військово-промисловий потенціал тримають на високому технічному рівні і ні на які агітації не піддаються.

Нажаль, Україна деградує та економічна деградація набирає темпу. Звернемося до статистичних даних щодо розвитку та порівняємо їх із деякими іноземними державами.

За тридцять останніх років:

- у Польщі приріст промислової продукції – 2,5%, ВВП – 4,2%;
- у Білорусії приріст продукції – 2,6%, ВВП – 3,6%;
- у росії приріст продукції – 2,1%, ВВП – 3,8%;
- у США приріст продукції – 1,8%, ВВП – 2,5%;
- у Китаї приріст продукції – 14%, ВВП – 21,5%;
- у Молдові приріст продукції – 0,8%, ВВП – 1,4%.

І лише в Україні не було ні зростання продукції, ні збільшення ВВП, а промисловий потенціал та економіка скоротилися на 70%.

Війна усі ці деградаційні процеси посилила. Населення скорочується. Смертність у 2 рази більша, ніж народжуваність. Щорічно населення країни скорочується на 350-400 тисяч жителів. З географічної карти України зникли 2,5 тисячі сіл. 60% населення – за межею бідності. Молодь їде за кордон, країна – старіє.

Але найнебезпечніше для країни – це деградація промисловості. Насправді промисловість, як така, у нас остаточно зникла. В уряді немає навіть міністра з промислової політики. Адже будь-яка країна стає багатшою через випуск своєї вітчизняної промислової продукції. Наприклад, високорозвинені країни, щоб випускати продукцію, що відповідає сучасному науково-технічному прогресу, оновлюють свої виробничі фонди кожні 10-15 років. У Японії оновлюють виробничі фонди – кожні 5-6 років. А ми за 60-70 років намагаємося оновити своє виробниче обладнання.

Про деградацію в науці та освіті. Це взагалі одне з найбільш багатостраждальних та найбідніших міністерств. Таке враження, що ні державі, ні уряду це не потрібне. Фінансуються ці напрями у розмірі –

менше ніж 1% річного ВВП. Скорочуються школи та інші навчальні заклади. Лабораторна база у школах та ВНЗ 50-річної давності. Суттєво скоротилася і кількість учнів у школах та студентів у ВНЗ. Викладацький склад скоротився майже наполовину. Кількість вчених та наукових співробітників скоротилася у 5 разів. Закрилися тисячі науково-дослідних інститутів та лабораторій, і не лише академічних, а й галузевих та вузівських.

У жодній країні світу немає такого, щоб учений написав статтю, монографію і власним коштом видавав. Всюди витрати несе видавець, обов'язково виплачуючи гонорар. В Україні ж потрібно не лише написати, а й зазнати витрат з видання наукової праці.

Зараз століття науково-технічного прогресу і жодна держава не може розвиватись без науки. Саме це є прикладом того, що країна деградує. Скажіть: чи потрібна наука, чи інженер-будівельник, якщо будівля руйнується? Однозначно – ні!

Висновки. Отже, що зробила ринкова реформа економіки для України:

1. Україна стала країною, що деградує. З високо-індустріальної, високорозвиненої у промисловому та військово-промисловому відношенні перетворилася на слаборозвинену сільськогосподарську країну.

2. З 3, 5 мільйонів підприємств-товаровиробників залишилося лише 500 тисяч. Під час війни закрилося ще 47 тисяч. Залишилося – 152 великих підприємства. 10-15% – це дрібний та середній бізнес, а решта – одноосібні дрібні майстерні.

3. Понад 10 мільйонів талановитих, високоосвічених працездатних молодих людей знайшли роботу за кордоном. У нашій країні для них немає роботи.

4. Істотно скоротилося населення. Смертність удвічі більше, ніж народжуваність. Населення країни скорочується на 350-400 тисяч жителів щорічно. 60% населення за межею бідності. 2,5 тисяч українських сіл перестали існувати на карті країни.

5. Для Європи та Заходу загалом країна стала дешевим сировинним придатком.

6. Деградовано всі галузі важкої, військової та легкої промисловості. Деградовано науку та освіту. Ідеології – ні, культура – ринкова, політики, політикани – продажні. Тримається якось на плаву лише торгівля. Це і зрозуміло, адже для ринків – це основна діяльність.

7. В Україні панує троєвладдя. Влада де-юре та ж-факто. Де-юре – це центральна влада та місцеві органи. Де-факто – влада великого українського

капіталу та зарубіжних радників та консультантів. Крім того, у олігархів свої особисті уряди і вони ведуть незалежну політику від центральної влади. Ринкова економіка завдала шкоди більшої, ніж війна з російським агресором.

8. Понад 30 років як риночники при владі, а в країні немає ні грошей, ні перспективи розвитку, лише борги. Понад те, майже дві третини промислових підприємств позакривалися. Армію озброюють, і дякую їм за це, інші держави. Населення поменшало на 10-16 мільйонів. Країна бідна, що деградує.

9. Своєю слабкістю Україна спровокувала росію на вторгнення.

10. Неприборкана корупція, яка проникла у всі структури влади, починаючи з найвищих і закінчуючи нижчими.

11. Те, що Україна пішла хибним шляхом, показує нинішній стан економіки.

12. Ринкова економіка породила кричущу несправедливість у країні. З одного боку – 2-3% дуже багаті; 7% – середній клас; 90% - бідні та дуже бідні люди.

Список використаних джерел:

1. Білопольський М.Г. Енвіроніка фундаментальна наука про порятунок та розвиток земної цивілізації, або нова концепція розвитку світу: монографія. Вид. 4-е, переробл. і доп. Київ: НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2020. 354 с.

2. Bilopolskyi M., Hutsaliuk O., Bondar Iu. Environics – the fundamental science on salvation and development of earthly civilization or a new concept of the world's development. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2023. № 1 (29). С. 5-15.

Mykola BILOPOLSKYI
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Honored Worker of Science and Technology of Ukraine,
Head of the Department of Accounting and Auditing,
State Higher Education Institution «Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-9312-6953
enterconfpstu@gmail.com

Mykola MERKULOV
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Business
and Tourism Management,
Izmail State Humanities University,
Izmail, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-3095-189X
merkulov@odeskabel.com

Oksana TSIMOSHYNSKA
Ph.D. of Economic Sciences,
Deputy Head of the Department of Accounting and Taxation,
Interregional Academy of Personnel Management,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-2277-3317
ovmichailenko@ukr.net

Svitlana PALII
Candidate of Sciences in Public Administration,
Associate Professor of the Department of Public Administration,
Interregional Academy of Personnel Management,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-9265-6407
PaliySvitlana@ukr.net

Yuliia Mazur,
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor,
Dean of permanent and part-time forms of education,
Associate Professor of the Department of Marketing,
Educational and Scientific Institute
of Management, Economics and Business,
Interregional Academy of Personnel Management,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-4728-4640
gy__89@ukr.net

MODERN TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE MARKET ECONOMY OF UKRAINE IN THE VECTOR OF THE GLOBALIZED INNOVATION AND INVESTMENT SPACE

Abstract. *The article examines the current trends in the development of the market economy of Ukraine in the conditions of globalization and the activation of innovation and investment processes. The main challenges and opportunities faced by the national economy in the context of integration into the world economic space are considered. The impact of globalization on the structure of Ukraine's economy, in particular on industry, agriculture, and the service sector, is analyzed. Particular attention is paid to the development of innovative technologies and the attraction of foreign investments, as key factors of economic growth. Based on the obtained data, recommendations are offered to increase the competitiveness of the Ukrainian economy in the international arena.*

The article also examines the mechanisms of adaptation of the Ukrainian economy to modern challenges of the global market. Issues of state policy in the sphere of innovation and investment support, as well as the role of the private sector in the implementation of the latest technologies are investigated. An analysis of regional aspects of economic development and their impact on the overall economic stability of the country is carried out. Issues of increasing the efficiency of resource use and improving the institutional environment for business are highlighted. The article provides practical recommendations regarding further directions of reforming the economic policy of Ukraine with the aim of ensuring sustainable economic growth and improving the welfare of the population.

Keywords: *market economy, globalization, innovations, investments, economic development, competitiveness, institutional environment, state policy, technological progress, economic integration.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-003

УДК 659
JEL D290, M210, M310

Володимир Сергійович КАНЮКА
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0009-1002-9759
v.kaniuka@chdtu.edu.ua

АНАЛІЗ СКЛАДОВИХ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Анотація. *У статті проведено аналіз складових ділової репутації українського бізнесу. Поставленими задачами дослідження були такі: на основі зазначеної актуальності й потреби у проведенні аналізу ділової репутації визначити внески окремих науковців та експертів у теоретичні засади аналізу складових ділової репутації; обрати певний набір складових ділової репутації компаній, придатних до аналізування; провести аналіз рейтингових позицій вітчизняних компаній за вибраним переліком елементів ділової репутації; проаналізувати особливості ділової репутації компаній за кожною складовою.*

Зазначається, що ділова репутація є стратегічним ресурсом компаній, який дозволяє виділятися на ринку, отримувати конкурентні переваги, залучати та утримувати клієнтів. Вона сприяє зростанню капіталізації, інвестиційної привабливості, прибутковості та курсу акцій компаній. Позитивна репутація допомагає стабілізувати ринкову позицію в кризові періоди.

У статті розглянуто теоретичні підходи щодо виділення складових ділової репутації, серед яких окремі науковці та експерти виділяють фінансову, соціальну, маркетингову, корпоративно-комунікаційну, PR та поведінкову складові. Сучасні дослідження доводять важливість комплексного підходу до управління діловою репутацією, без надання пріоритету окремим факторам. Інститут репутації (RepTrak) щороку формує рейтинг ТОП-100 компаній світу з найкращою репутацією брендів, оцінюючи їх за сімома ключовими факторами.

Дослідження зосереджується на аналізі ділової репутації українських компаній за даними останніх рейтингів. Встановлено, що лідерами за обсягом діяльності є компанії енергетичного та торгового секторів, а найкращими роботодавцями – IT-компанії. Рейтинг інвестиційної привабливості компаній показує, що серед українських підприємств, які активно залучають приватні інвестиції, оригінальні медійні проєкти, криптовалютні біржі та новобудови. Надійність компаній оцінено окремо за рейтингами страхових компаній та банків.

За результатами роботи зроблені висновки про те, що факторами впливу на ділову репутацію українських компаній є обсяг діяльності, створення та утримання робочих місць, інвестиційна привабливість та надійність. Під час війни компанії адаптуються до нових умов, інвестуючи в персонал та інновації, що дозволяє зберігати та нарощувати їхню ділову репутацію.

Ключові слова: *ділова репутація, українські компанії, аналіз репутації, складові ділової репутації, фактори ділової репутації, рейтинги, обсяг діяльності, робочі місця, інвестиційна привабливість, надійність.*

Постановка проблеми. Ділова репутація є цінним стратегічним ресурсом компаній. Вона не є матеріальним активом, але дозволяє виділятися на ринку серед конкурентів, отримувати конкурентні переваги, залучати й утримувати клієнтів. Тому ділова репутація відіграє фундаментальну роль у конкурентоспроможності бізнесу. Завдяки позитивній діловій репутації підвищується капіталізація компанії, що сприяє зростанню інвестиційної привабливості, прибутковості, курсу акцій. У періоди кризи репутація як економічний ресурс стабілізує ринкову позицію компанії.

Потреба в аналізі ділової репутації існує через необхідність отримання, узагальнення та обробки інформації, для того, щоб визначити, як ринок сприймає бренд. Репутація бізнесу формується на основі багатьох факторів, зокрема таких як якість продукції/послуг, ставлення до співробітників, відповідальність перед суспільством та навколишнім середовищем. Аналізуючи ці складові, компанія може змінити сильні та слабкі сторони своєї репутації. Репутаційний аналіз є головним інструментом в управлінні та покращенні суспільного становища компанії. Проведення аналізу дозволить керувати іміджем, визначати ризики та можливості, приймати обґрунтовані рішення для підтримки та покращення репутації в довгостроковій перспективі. Щодо зовнішніх стейкхолдерів,

аналіз репутації компанії надасть можливість таким контрагентам визначитися щодо комерційної та іншої співпраці: партнери та клієнти часто надають перевагу відомим і шанованим компаніям.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні науковці виділяють окремі складові (чинники, драйвери), кожна з яких додає свій внесок при створенні, підтримці та покращенні ділової репутації компаній. Авторка V. Esenyel, ґрунтуючись на попередніх дослідженнях, створює концептуальні напрями класифікації ділової репутації за такими складовими: фінансова (абстрактний актив, який не підлягає точному виміру, але здатний додавати або зменшувати цінність); соціальна (суспільні відносини, що виникають всередині корпоративного середовища та поза нього); маркетингова (позиціювання компанії на ринку); корпоративно-комунікаційна (інституційні параметри сформованих суспільних відносин); PR (технології створення та підтримки іміджу компанії у суспільстві); поведінкова (передбачуваність тактичних дій та стратегій) [3, с. 76].

У роботі авторів O. Shymanska та O. Dluhopolskyi узагальнені компоненти і їхні ключові характеристики на основі вивчення співвідношень між поняттями «імідж», «гудвіл» та «ділова репутація». Зазначені такі складові ділової репутації: імідж (характеризується як емоційна привабливість компаній); гудвіл (грошова оцінка ділової репутації); фінансова стабільність (забезпечує довіру партнерів); організаційна культура (являє собою внутрішні засади ділової репутації); репутація менеджера (повинна корелювати з репутацією компанії); корпоративна соціальна відповідальність (створює почуття надійності у працівників та суспільства); якість продукції (формує клієнтські переваги). Також автори виділяють результативні елементи ділової репутації, що являють собою наслідки її впливу на розвиток бізнесу. Це – накопичення капіталу; конкурентоздатність; кадрова стабільність; ринкова стійкість; довіра з боку фінансових установ, фіскальних служб, органів державного управління) [5, с. 74-75].

Дослідженням Weber Shandwick [6] були визначені 23 ключові фактори ділової репутації, які варто розглядати як її складові (табл. 1).

Таблиця 1

Фактори, що сприяють репутації компанії

Назва фактору	Оцінка важливості фактору – частка експертів, які вважають фактор важливим, %
Якість продукції або послуг	63
Якість персоналу	63
Якість обслуговування клієнтів	61
Безпека продукції або послуг	60
Повага до приватного життя клієнтів або співробітників	60
Інновації продукту чи послуги	59
Лідерство в галузі	59
Фінансові показники	59
Співвідношення вартості або ціни продуктів або послуг	58
Етика та цінності	58
Технологічний прогрес	57
Корпоративна культура	57
Корпоративна мета	57
Якість генерального директора або голови	56
Навчання та підтримка співробітників	56
Маркетинг і комунікації	55
Якість вищого керівництва, крім генерального директора чи голови	55
Різноманітність і інклюзивність робочого місця	54
Громадські відносини	54
Управління	53
Екологічна відповідальність	51
Глобальна присутність	50
Філантропія або благодійна підтримка	48

Джерело: [6, с. 7].

Оцінки важливості факторів значно не різняться між собою, тому усі вони мають фундаментальне значення для успішного управління компаніями та повинні враховуватися комплексно без пріоритетів.

Інститут репутації (RepTrak) щороку формує рейтинг ТОП-100 компаній світу з найкращою репутацією брендів, застосовуючи власні

експертні стратегії для вимірювання її складових. Кожна з семи складових репутації містить оцінки таких факторів [4]:

Products & Services (продукція і послуги) – містить оцінку таких факторів: якість продукції, відповідність потребам клієнтів, продуктова підтримка, співвідношення ціна-якість;

Performance (продуктивність) – матеріальні та фінансові результати діяльності компанії;

Leadership (лідерство) – застосування сучасних форм і методів управління;

Innovation (інноваційність) – запровадження нових технологій;

Conduct (поведінка) – враховує такі поведінкові чинники, як сумлінність, етичність компанії та її відкритість і прозорість. Ці елементи є основоположними для здатності компанії розвивати й підвищувати довіру серед стейкхолдерів;

Workplace (робочі місця) – забезпечення рівних можливостей на робочому місці, справедливої винагороди працівників, турбота про їх добробут;

Citizenship (громадянськість) – передбачає позитивний вплив організації на суспільство, враховує підтримку добрих справ та її екологічну спрямованість. Компанія, яка має високі оцінки за громадянськість, працює, щоб зробити світ кращим.

У 2024 році рейтинг Global RepTrak ™ 100, сформований за вказаними складовими, очолила компанія Lego [4, с. 6].

У практиці управління діловою репутацією компаній для її оцінки та аналізу широко використовуються рейтинги. Наявність репутаційного рейтингу у підприємства говорить про високі результати його діяльності та забезпечує додаткові ринкові можливості [7, с. 41]. Розглянуті вище елементи ділової репутації компанії слугують науковим понятійним апаратом для подальшого аналізу українських компаній на основі методу рейтингування.

Формулювання цілей. Метою даного дослідження є проведення аналізу ділової репутації вітчизняних компаній за даними останніх рейтингів, побудованих українськими та іноземними агенціями.

Результати досліджень. Проаналізуємо ділову репутацію українських компаній за чотирма основними складовими на підставі рейтингів.

1. Обсяг діяльності.

Найбільшими компаніями України за чистим доходом, отриманим за 2023 рік, згідно з підрахунками ресурсу Бізнес Цензор за фінансовою

звітністю суб'єктів господарювання [1], є АТБ-Маркет (181 млрд. грн.), Д.Трейдінг (165 млрд. грн.), Енергоатом (154 млрд. грн.), НафтогазУкраїни (139 млрд. грн.), Газопостачальна Компанія «Нафтогаз Трейдінг» (120 млрд. грн.). В першій десятці найбільших за виторгом компаній – представники, які займаються збутом енергоносіїв або продуктовою торгівлею. Найбільший валовий прибуток у 2023 році отримала компанія Енергоатом (105 млрд грн.), а разом із нею до п'ятірки найприбутковіших компаній потрапили Укрнафта (50 млрд грн.), АТБ-Маркет (48 млрд. грн.), Укргідроенерго (42 млрд. грн.) та Сільпо-Фуд (24 млрд. грн.). В цьому рейтингу, як і в попередньому, серед лідерів знаходяться ресурсні та торговельні компанії, а високотехнологічні представники зокрема ІТ-галузі не представлені.

2. Робочі місця.

Журнал Forbes Ukraine спільно з інтернет-платформою з пошуку роботи Robota.ua провели рейтингування українських компаній за показниками залучення та утримання персоналу і визначили ТОП 50 компаній-найкращих роботодавців в країні у 2024 році [2]. Дослідження проводилося серед майже 42 тисяч працівників з понад 200 компаній. Співробітники відповідали на запитання, які стосувалися оцінки рівня лояльності, зокрема за винагородою, умовами праці, соціальним пакетом, можливостями для розвитку, відкритістю керівництва, рівністю та іншими показниками. Спостерігається зростання загального рівня лояльності в усіх компаніях-лідерах, на що, крім позитивного впливу внутрішніх чинників, вплинули також фактори невизначеності та можливості мобілізації. За результатами рейтинговий список найкращих роботодавців України очолила представник ІТ-галузі Intellias Ukraine, у якій працюють 3200 працівників. До першої п'ятірки увійшли ще дві ІТ (Headway та Sigma Software) та дві FMCG (Philip Morris та Імперіал Тобакко) компанії. Особливістю списку є те, що жодна державна компанія в ньому не представлена.

Рейтинг найбільших вітчизняних роботодавців за даними сайту Опендатабот в поточному році очолює Укрзалізниця з чисельністю працівників понад 187 тисяч. В ТОП 5 також знаходяться підприємства АТБ-Маркет, Укрпошта, Сільпо-Фуд та Енергоатом, не дивлячись на те, що роком раніше у зв'язку з воєнними діями всі вони скоротили чисельність персоналу [14].

Серед українських ІТ-компаній станом на січень 2024 року найбільшими роботодавцями є EPAM (майже 10 тис. співробітників), SoftServe (7,8 тис.), GlobalLogic (6,4 тис.), Luxoft (3,4 тис.), Evoplay (3,3

тис.). За останні пів року до дати рейтингування чисельність працюючих в 50 найбільших ІТ-компаніях скоротилася на 4,6 тис.осіб, а за весь 2023 рік – на 10,7 тис.осіб. Головна причина відтоку працівників – виїзд за кордон. У ТОП-50 купних українських ІТ-компаній більш ніж половину становлять сервісні, 36% – продуктові та 10% – гібридні [13].

3. Інвестиційна привабливість для приватних інвесторів.

Інтернет-ресурс Mind сформував рейтинг компаній, які реалізують інвестиційні проєкти на залучені фінансові ресурси [8]. До рейтингу 2023 року увійшли компанії, придатні для індивідуального пасивного інвестування як альтернатива збереженню на депозитах грошових коштів чи придбанню ОВДП фізичними особами. Активна роль інвестора полягає лише у виборі об'єкта інвестицій, що передбачає оцінку переваг і недоліків кожного проєкту. Репутаційний аналіз (тобто, у цьому випадку, аналіз інвестиційної привабливості) здійснювався за кількома факторами: власники та менеджмент, які розпоряджатимуться залученими коштами; бізнес-модель, життєздатність бізнес-проєкту; переваги бізнесу для інвестора; доходи інвестора; інформаційна доступність проєкту. Лідер рейтингу – міжнародна керуюча компанія Ribas Hotels Group з надання консультаційних послуг з розробки концепції готелів, дизайну, супроводу всіх етапів реалізації проєкту, послуг франчайзингу для девелоперів. На другому місці розташувався проєкт Сімейні молочні ферми, спрямований на розвиток молочного тваринництва на селі шляхом допомоги у створенні малих підприємств сімейного типу та у реалізації їхньої продукції. Третє місце в рейтингу інвестиційно-привабливих проєктів для приватних осіб є мережа прибуткових будинків у Києві 450 Groupe – компанія, що займається побудовою будинків з квартирами, що продаються як готовий бізнес. Всього у рейтингу присутні 12 оригінальних медійних проєктів, у тому числі стартапів, які залучають велику кількість інвесторів.

Ще одним об'єктом інвестування для українців є криптовалюта [15]. Mind презентує репутаційний аналіз централізованих криптобірж [11] за такими групами факторів, як безпека (забезпечення збереженості та безумовної можливості виведення коштів), ліквідність (оцінка реальних втрат клієнта та популярності біржі) та якість сервісів (наявність активної торгівлі криптою, можливість проводити угоди з варіативними активами). Серед лідерів рейтингу – Kraken, WhiteBIT, Huobi та інші. Хоча усі ці компанії не є такими, що засновані в Україні, але вони працюють на вітчизняному криптовалютному ринку і безпосередньо стосуються фінансово-інвестиційної активності громадян України, тому підлягають репутаційному аналізу як суб'єкти вітчизняної економіки.

Дослідження інвестиційної привабливості новобудов (на прикладі м. Київ) як наступного об’єкта вкладання коштів приватних інвесторів є можливим за даними рейтингу Mind [10]. Рейтинг побудовано на підставі оцінки ризиків виконання зобов’язань компаніями-забудовниками перед інвесторами. Для створення рейтингу враховані фактори, оцінка яких здійснювалася за чотирибальною шкалою залежно від напряму та сили впливу на результативний показник на підставі публічних даних: фінансова звітність, наявність дозвільної документації, судові ризики, прозорість тощо. Серед 24-х найбільших столичних забудовників перші місця займають Stolitsa Group, UDP, ІБК «Обрій».

4. Надійність.

Рейтинги надійності, побудовані ресурсом Mind, є галузевими. Наприклад, рейтинг надійності страхових компаній оснований на методиці їх комплексної оцінки, що враховує індикатори фінансової стійкості та ділової активності, розраховані за даними публічної звітності (боргове навантаження, ліквідність, рівень виплат, страхові премії, власний капітал тощо) з присвоюванням цим факторам вагових коефіцієнтів. Страховий фінансовий сектор значно постраждав від початку війни, яка особливо негативно вплинула на діяльність компаній, що залежали від банків та автосалонів. Найкращу надійність у 2023 році мала страхова компанія Українська Страхова Група. Серед лідерів також присутні СК «Колоннейд Україна, ARX. Особливістю фінансового стану вітчизняних страхових компаній є високий рівень ризику через відсутність фінансової подушки, високе боргове навантаження та низьку ліквідність [12].

Рейтинг надійності найбільших банків України враховує фактори фінансової стійкості і платоспроможності, які після розрахунку їх номінальної величини шкалуються з присвоєнням їм бальної оцінки та вагових коефіцієнтів. Джерелами фінансової інформації є публічні дані звітності з офіційних сайтів банків. Найкращим у рейтингу у 2023 році став Укрсиббанк; за ним слідують Креді Агриколь Банк та Сітібанк [9]. В цілому, не дивлячись на кризову ситуацію і падіння в реальній економіці, банківський сектор у 2023 році зміцнювався і зменшував репутаційні ризики.

Висновки. Таким чином, ділова репутація компаній складається з окремих компонентів, кожен з яких здійснює вплив на її створення, підтримку та покращення. Оцінка та аналіз цих компонентів є основою для успішного репутаційного управління.

Ділова репутація українських компаній значною мірою визначається їх обсягом діяльності, де лідирують енергетичні та торговельні гіганти.

Поряд із тим, що найбільші за виторгом компанії в основному є представниками енергетичного сектора та ритейлу, ІТ-компанії також роблять значний внесок в економіку, особливо у сфері працевлаштування. Найкращими роботодавцями в Україні у 2024 році є компанії ІТ-сектору, зокрема Intellias Ukraine, де відзначається найвища лояльність працівників. Найбільшими роботодавцями залишаються державні компанії, такі як Укрзалізниця та Укрпошта, які продовжують утримувати лідерство незважаючи на скорочення чисельності персоналу через воєнні дії.

Інвестиційна привабливість компаній як складова ділової репутації оцінена за показниками рейтингу компаній, придатних для індивідуального пасивного інвестування з погляду на можливості отримання інвесторами стабільного доходу. Всього у рейтингу, що аналізувався, представлені 12 оригінальних медійних проєктів, у тому числі стартапи, які залучають велику кількість інвесторів. Також популярним об'єктом інвестування серед українців є криптовалюта та житло в новобудовах.

Надійність як складову ділової репутації варто оцінювати для окремих груп компаній за галузевими рейтингами. Так, у фінансовому секторі серед страхових компаній Українська Страхова Група зберігає найкращі показники. Банки України демонструють зростання фінансової стійкості, а Укрсиббанк очолив рейтинг надійності у 2023 році.

Загалом, попри економічні виклики, зумовлені війною, українські компанії-представники різних галузей продовжують розвиватися та зберігають і збільшують свою ділову репутацію завдяки адаптації до нових умов та інвестуванню в персонал і інновації.

Список використаних джерел:

1. 200 найбільших компаній України 2023 року. *Бізнес Цензор*. 2024. URL:https://biz.censor.net/resonance/3487891/nayibilshi_kompaniyi_ukrayiny_nayiprybutkovishi_pidpryyemstva.

2. 50 найкращих роботодавців. *Forbes Ukraine*. 2024. URL: https://forbes.ua/ratings/50-naykrashchikh-robotodavtsiv-01052024-20810.

3. Esenyel V. Key Elements of Corporate Reputation. Journal of Ekonomi. 2020. № 4. Pp. 76-79. URL: https://www.researchgate.net/publication/341233539_Key_Elements_of_Corporate_Reputation.

4. Global RepTrak ™ 100 – 2024. *The RepTrak Company*. 2024. 21 pp. URL:https://ri.reptrak.com/hubfs/2024%20Global%20RepTrak%20100/The%202024%20Global%20RepTrak%20100%20Report.pdf

5. Shymanska O., Dluhopolskyi O. Management of the Company's Business Reputation Through Social Networks. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2024. Vol. 1 (51). Pp. 73-85.

6. The State of Corporate Reputation in 2020: Everything Matters Now. *Weber Shandwick, KRC Research*. 2020. 20 pp. URL: https://cms.webershandwick.com/wp-content/uploads/2023/02/The-State-of-Corporate-Reputation-in-2020_executive-summary_FINAL.pdf.

7. Дзямулич О.С. Рейтинги у системі управління діловою репутацією підприємства. *Інвестиції: практика та досвід.* 2015. № 2. С. 35-42. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2015/9.pdf.

8. Інвестиційний рейтинг – 2023: Аналіз альтернатив депозитам для українців. *Mind*. 2023. URL: https://mind.ua/publications/20265078-investicijnij-rejting-2023-analiz-alternativ-depozitam-dlya-ukrayinciv.

9. Рейтинг банків 2023. *Mind*. 2024. URL: https://mind.ua/publications/20270013-rekordnij-pributok-bankiv-bagato-groshej-na-rahunkah-ta-vidnovlennya-kredituvannya-yak-bankivskij-rin.

10. Рейтинг інвестпривабливості новобудов: де купувати квартиру для заробітку без ризику. *Mind*. 2021. URL: https://mind.ua/publications/20222550-rejting-investprivablivosti-novobudov-de-kupuvati-kvartiru-dlya-zarobitku-bez-riziku.

11. Рейтинг криптобірж – 2023: як інвесторам знайти баланс між безпекою та якістю послуг. *Mind*. 2023. URL: https://mind.ua/publications/20259453-rejting-kriptobirzh-2023-yak-investoram-znajti-balans-mizh-bezpekoyu-ta-yakistyu-poslug.

12. Рейтинг надійності страхових компаній України 2023. *Mind*. 2023. URL: https://mind.ua/publications/20258307-rejting-nadijnosti-strahovih-kompanij-ukrayini-2023.

13. ТОП-50 IT-компаній України. *DOU*. 2024. URL: https://dou.ua/lenta/articles/top-50-winter-2024/?from=jobs.

14. Укрзалізниця, АТБ та Укрпошта очолили рейтинг найбільших роботодавців в України. *Опендатабот*. 2024. URL: https://opendatabot.ua/analytics/top-employer-2024.

15. Havryliuk, O., Yakushev, O., Prodanova, L., Yakusheva, O., Kozlovska, S. Digital banking and e-commerce in the context of digitalization of business management. *Financial and credit activities: problems of theory and practice,* 2021. № 5 (40). С. 4-15.

Volodymyr KANIUKA
Postgraduate,
Cherkasy State Technological University,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0009-1002-9759
v.kaniuka@chdtu.edu.ua

ANALYSIS OF BUSINESS REPUTATION'S COMPONENTS OF UKRAINIAN BUSINESS

Abstract*. The article analyzes the components of the business reputation of Ukrainian business. The set tasks of the research were as follows: on the basis of the indicated relevance and need for the analysis of business reputation, to determine the contributions of individual scientists and experts to the theoretical foundations of the analysis of the components of business reputation; choose a certain set of components of the business reputation of companies suitable for analysis; conduct an analysis of the rating positions of domestic companies based on a selected list of elements of business reputation; to analyze the peculiarities of the business reputation of companies by each component.*

It is noted that business reputation is a strategic resource of companies that allows them to stand out on the market, gain competitive advantages, attract and retain customers. It contributes to the growth of capitalization, investment attractiveness, profitability and share price of companies. A positive reputation helps to stabilize the market position in crisis periods.

The article examines theoretical approaches to distinguishing the components of business reputation, among which some scientists and experts distinguish financial, social, marketing, corporate communication, PR and behavioral components. Modern research proves the importance of a comprehensive approach to business reputation management, without prioritizing individual factors. The reputation institute (RepTrak) annually forms a ranking of the TOP-100 companies in the world with the best brand reputation, evaluating them according to seven key factors.

The study focuses on the analysis of the business reputation of Ukrainian companies according to the latest ratings. It was established that the leaders in terms of activity are companies of the energy and trade sectors, and the best employers are IT companies. The investment attractiveness rating of companies shows that among Ukrainian enterprises that actively attract private investments are original media projects, cryptocurrency exchanges and new buildings. The

reliability of the companies was assessed separately according to the ratings of insurance companies and banks.

Based on the results of the work, it was concluded that the factors influencing the business reputation of Ukrainian companies are the volume of activity, creation and maintenance of jobs, investment attractiveness and reliability. During the war, companies adapt to new conditions by investing in personnel and innovation, which allows them to maintain and increase their business reputation.

***Keywords**: business reputation, Ukrainian companies, reputation analysis, components of business reputation, factors of business reputation, ratings, scope of activity, jobs, investment attractiveness, reliability.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-004

УДК 330.1:334:338.2
JEL H54, H56, P51

Вікторія Євгенівна ХАУСТОВА
доктор економічних наук, професор,
директор,
Науково-дослідний центр індустріальних
проблем розвитку НАН України,
м. Харків, Україна
https://orcid.org/0000-0002-5895-9287
v.khaust@gmail.com

Наталія Валеріївна ТРУШКІНА
кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник сектору промислової
політики та інноваційного розвитку
відділу промислової політики та енергетичної безпеки,
Науково-дослідний центр індустріальних
проблем розвитку НАН України,
м. Харків, Україна
https://orcid.org/0000-0002-6741-7738
nata_tru@ukr.net

БІБЛІОМЕТРИЧНИЙ АНАЛІЗ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ З АКТУАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Анотація. *На даний час у глобальному світі особливої актуальності набули різнопланові питання розвитку критичної інфраструктури в умовах формування безпекового середовища. Це обумовлено, у першу чергу, тим, що критично важливі об'єкти інфраструктури у країнах світу зазнають реальних або потенційних загроз, які створюються через природні катаклізми, екологічні й техногенні катастрофи, терористичні атаки, військові конфлікти.*

З огляду на це, метою даного дослідження є визначення тенденцій та ключових напрямів досліджень розвитку критичної інфраструктури в

умовах глобальних викликів і загроз на основі бібліометричного аналізу за допомогою програмного забезпечення VOSviewer.

У результаті дослідження встановлено, що розвиток критичної інфраструктури є процесом трансформаційних змін пріоритетних і стратегічно важливих для економіки об'єктів, систем, мереж шляхом переходу ключових складових інфраструктури на якісно новий рівень функціонування завдяки адаптації до мінливості й нестабільності екзогенного середовища з урахуванням впливу можливих загроз, ризиків і сучасних викликів.

У зв'язку з цим розвиток критичної інфраструктури пов'язано з процесами її модернізації, відновлення та відбудови. У зв'язку з цим у статті проведено бібліометричний аналіз співвідношення термінів «розвиток критичної інфраструктури», «відновлення критичної інфраструктури», «відбудова критичної інфраструктури», «модернізація критичної інфраструктури».

Побудовано карту мережевої візуалізації цитування статей з питань розвитку критичної інфраструктури з використанням інструментарію VOSviewer. Візуалізація мережевої карти ключових слів на основі бібліографічних даних дозволила виокремити 4 кластери, які характеризують ключові напрями досліджень: ідентифікація, адаптація, цифровізація, катастрофи і природні катаклізми.

Доведено, що пріоритетним напрямом подальших досліджень має стати обґрунтування Національної стратегії захисту критичної інфраструктури в Україні з урахуванням кращих світових практик та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення розвитку критичної інфраструктури з позицій національної безпеки.

Ключові слова: *національна економіка, критична інфраструктура, об'єкти критичної інфраструктури, загроза, вразливість, небезпека, ризик, національна безпека, захист, стійкість, трансформація, модернізація, відновлення, бібліометричний аналіз, трендовий аналіз, кластерний аналіз, кластери досліджень, міжнародні наукометричні бази.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі проблеми розвитку критичної інфраструктури в Україні набувають особливої важливості та потребують пошуку обґрунтованих управлінських рішень на національному рівні. Відповідно до Стратегії національної безпеки України, яку затверджено Указом Президента України від 14.09.2020 р. № 392/2020, до

основних напрямів зовнішньополітичної та внутрішньополітичної діяльності держави для забезпечення її національних інтересів і безпеки віднесено створення ефективної системи безпеки та стійкості критичної інфраструктури, заснованої на чіткому розподілі відповідальності її суб'єктів та державно-приватному партнерстві. Згідно з Концепцією забезпечення національної системи стійкості, затвердженої Указом Президента України від 27.09.2021 р. № 479/2021, впроваджувана система має передбачити забезпечення захищеності та безпеки об'єктів критичної інфраструктури.

Однак, слід наголосити, що в Україні ситуація щодо функціонування стратегічних об'єктів критичної інфраструктури залишається вкрай складною та напруженою унаслідок військової агресії росії та значних безпекових ризиків. За даними Київської школи економіки, з початку повномасштабного вторгнення росії на територію України загальна сума прямих задокументованих збитків житловій і нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі склала понад 150,5 млрд. дол. Найбільша частка у загальному обсязі прямих збитків належить житловим будівлям (37,1% або 55,9 млрд. дол.) та критичній інфраструктурі (24,3% або 36,6 млрд. дол.). Сукупні непрямі збитки від руйнувань та пошкоджень об'єктів інфраструктури (транспортна інфраструктура, дорожнє господарство, залізнична інфраструктура, авіаційна та портова галузь) складають 23,2 млрд. дол. (8,7%) та енергетичної інфраструктури – 27,2 млрд. дол. США (10,2%). До початку квітня 2024 р. загальна вартість знищених об'єктів інфраструктури становила 157,2 млрд. дол.

Водночас, за оцінками фахівців Світового банку, для повоєнної відбудови інфраструктури України у 2024-2034 роках необхідно буде понад 486 млрд. дол. Це у 3 рази більше суми збитків від руйнувань і пошкоджень об'єктів китичної інфраструктури. При цьому необхідний обсяг інвестиційних ресурсів для реконструкції та відновлення житлової інфраструктури складатиме 82,6 млрд. дол. або 17% загального обсягу фінансування; транспортної інфраструктури – 72,9 млрд. дол. або 15%; інфраструктури агропромислового комплексу – 58,3 млрд. дол. або 12%; енергетичної інфраструктури – 48,6 млрд. дол. або 10% загального обсягу інвестицій тощо.

Слід зауважити, що, попри війну, зовнішні інвестори вкладають інвестиції у відновлення критичної інфраструктури. Понад третини компаній-членів Європейської бізнес-асоціації мають інвестиційні проєкти в Україні, середня вартість яких 3-8 млн. дол.

За даними Національного банку України, обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну становив у 2023 р. 4,25 млрд. дол., що на 4,7% більше порівняно з 2016 р. (4,06 млрд. дол.) і на 14% – з 2017 р. (3,73 млрд. дол.).

Крім цього, Світовий банк схвалив у 2023 р. додаткове фінансування проєкту у розмірі 535 млн. дол. Фінансування у вигляді грантів надаватиметься у рамках Цільового фонду підтримки, відновлення, відбудови та реформування України (URTF). У 2024 р. між урядом Франції та України підписано грантову угоду про залучення 200 млн. євро на відновлення та реконструкцію критичної інфраструктури, з яких 60 млн. будуть спрямовано на відбудову енергетичних потужностей. Німеччина має намір виділити Україні додатково 195 млн євро на захист та відновлення енергетичної інфраструктури.

Японія планує виділити 160 млн. євро фінансової допомоги для підтримки проєктів економічного відновлення України від наслідків війни. Пріоритетами відновлення визначено енергетичний сектор, житлова та критична інфраструктура, підтримка бізнесу.

Разом з тим, планується реалізація програми підтримки від Європейського Союзу для відновлення та модернізації економіки України – Український Фонд (Ukraine Facility). За програмою очікується фінансування у розмірі 50 млрд. євро упродовж 4 років. Дана програма має на меті відбудову інфраструктури, її модернізацію та безпеку. На відбудову та відновлення пошкоджених і зруйнованих об’єктів транспортної інфраструктури планується виділити 400 млн. євро. Уряд України також очікує 600 млн. євро на підтримку, захист і модернізацію енергетичної інфраструктури у рамках Ukraine Facility.

Таким чином, у сучасних умовах розвиток критичної інфраструктури визнано стратегічним завданням національної економіки України. Це обумовлено тим, що порушення роботи критично важливих систем та основних послуг, таких як телекомунікації, енерго- та водопостачання, транспортні та фінансові системи, може призвести до значних економічних збитків. Ці системи є дуже вразливими до різноманітних потрясінь – від кліматичних і геологічних небезпек до промислових аварій, терористичних атак, кіберзагроз, збройних конфліктів і бойових дій, які можуть спричинити каскадний негативний вплив на місцевому, національному та навіть глобальному рівнях.

З огляду на це, необхідність теоретико-методологічного обґрунтування розвитку критичної інфраструктури та розроблення належних механізмів її ефективного функціонування обумовлюють проведення подальших досліджень у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти розвитку критичної інфраструктури, обґрунтування концептуальних засад модернізації та теоретико-методологічних підходів до підвищення ефективності функціонування у різних секторах економіки входять до кола наукових інтересів багатьох провідних зарубіжних учених (B. Arvidsson et al. [1]; S. Argyroudis et al. [2]; A. Clark-Ginsberg et al. [3]; C.-J. Forsberg, N. Kourti [4]; L. Galbusera et al. [5]; N. Kumar et al. [6]; D. Markopoulou, V. Papakonstantinou [7]; A. Mottahedi et al. [8]; R. Osei-Kyei [9]; A. Poustourli, N. Kourti [10]; B. Rathnayaka et al. [11]; D. Rehak et al. [12]; L. Shen et al. [13]; A. Urlainis et al. [14]; Wang D. et al. [15]; E. Wells et al. [16]).

Видатні українські вчені-економісти та фахівці-практики (Д. Бірюков та ін. [17-18], Д. Бобро [19], І. Газдайка-Васильшин [20], К. Ганкевич та ін. [21], О. Єрменчук [22], В. Лойко та ін. [23], П. Підюков [24], С. Теленик [25], В. Франчук та ін. [26]) в останнє десятиріччя приділяють значну увагу уточненню суті й змісту поняття «критична інфраструктура»; визначенню правових засад регулювання розвитку критичної інфраструктури у різних країнах світу; науково-методичному обґрунтуванню та імплементації концепції розвитку критичної інфраструктури; розробленню практичних рекомендацій щодо формування державної системи захисту критичної інфраструктури у рамках реалізації Плану відновлення України.

Водночас, віддаючи належне науковим напрацюванням зарубіжних і вітчизняних вчених у дослідженні обраної проблематики, потрібно відзначити, що деякі питання розвитку критичної інфраструктури потребують подальших розробок і пошуку шляхів їх вирішення. І особливо вирішення даної проблеми актуалізується в умовах повоєнної модернізації національної економіки у контексті реалізації стратегії відродження та розбудови України.

Таким чином, дана проблема зумовила **мету даної статті**, яка полягає у визначенні тенденцій і ключових напрямів досліджень розвитку критичної інфраструктури в умовах глобальних викликів і загроз на основі бібліометричного аналізу за допомогою програмного забезпечення VOSviewer.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. На основі бібліометричного аналізу досліджено наукові публікації з питань розвитку критичної інфраструктури. За назвою статей, рефератами і ключовими словами у міжнародній наукометричній базі Scopus було знайдено 14150 документів (рис. 1).

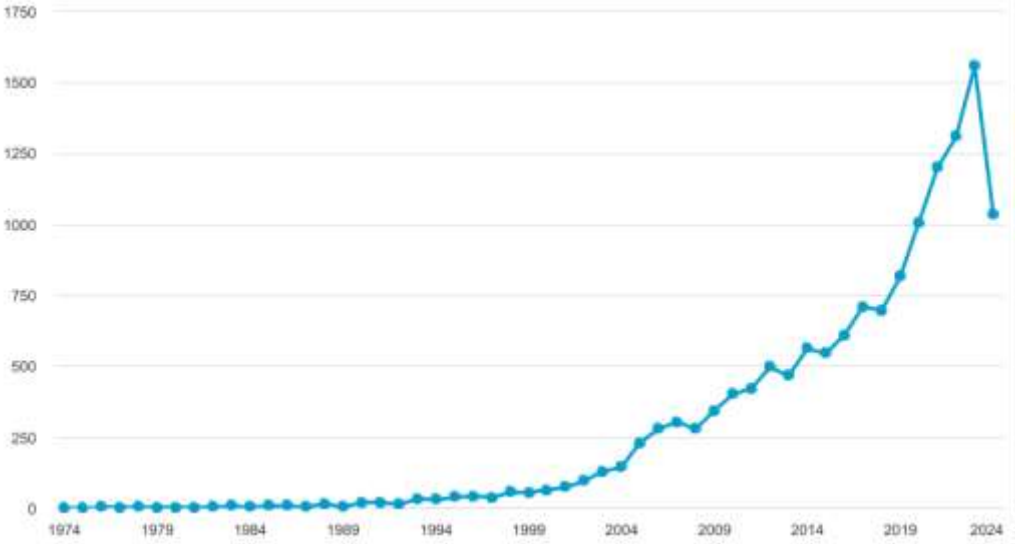


Рис. 1. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які висвітлюють різноманітні аспекти розвитку критичної інфраструктури

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Як показав аналіз, перша публікація з обраної тематики з'явилася у міжнародній наукометричній базі Scopus у 1974 р. [27]. У цій статті автор W. Seyfried дослідив проблему реалізації раціональної політики та інвестиційної стратегії для стимулювання і залучення інвестицій у розвиток інфраструктури міст.

Слід наголосити, що до 1990 року спостерігався низький рівень публікаційної активності. Так, у 1977 р., 1979 р., 1980 р., 1981 р. вийшло лише по дві праці з обраної тематики. А вже з 1988 р. дослідники почали приділяти більше уваги аспектам розвитку критичної інфраструктури. У міжнародній наукометричній базі Scopus з'явилися роботи таких науковців, як S. Ajoudanian, E. Bagheri, R. Bannon, H. Borchert, D. Burnett, K. Dithebe, L. Galbusera, A. Ghorbani, G. Giannopoulos, C. Nan, R. Narich, P. Neumann, G. Sansavini, M. Savadjani, P. Trucco, E. Williamson, D. Winget, X. Zhang, R. Zimmerman та інші, у яких сфокусовано увагу на розробленні концепції захисту критично важливих активів від терористичних актів; стійкої стратегії розвитку критичної інфраструктури; основного протоколу відбору концесіонерів у системі державно-приватного партнерства, який включає принципи державних закупівель, підхід до відбору за найкращою ціною, конкурентний процес відбору та багатокритеріальну оцінку тендеру для реалізації інфраструктурних проєктів; обґрунтуванні ефективних методів

управління ризиками терористичних атак на об’єкти критичної інфраструктури; моделюванні структури критичної інфраструктури.

Серед найбільш цитованих публікацій особливої уваги заслуговує робота дослідників J. R. Wolch, J. Byrne, J. P. Newell [28], у якій розглянуто екологічні аспекти розвитку транспортної інфраструктури. Кількість цитувань даної статті у журналі, проіндексованому міжнародною наукометричною базою Scopus, становить 2615 разів, а кількість переглядів користувачами – 2782. Крім цього, можна відмітити статтю R. Kitchin за 2014 р. [29], яку процитовано в журналі, проіндексованому міжнародною наукометричною базою Scopus, 1745 разів (табл. 1). Вчений R. Kitchin досліджує питання розвитку міст з використанням цифрових пристроїв та великих баз даних. Автором проведено критичне осмислення наслідків великих даних і розумного урбанізму Тобто обґрунтовується необхідність розроблення концепції «розумного міста», реалізація якої дозволить аналізувати міське життя у режимі реального часу, застосовувати нові способи міського управління, впроваджувати більш стійкі, конкурентоспроможні, продуктивні й прозорі системи міського господарства.

Таблиця 1

Найбільш цитовані статті з питань розвитку критичної інфраструктури у наукометричній базі Scopus за 1974-2024 рр.

Автор(и), назва публікації	Рік	Назва видання	Кількість цитувань у базі Scopus	Кількість переглядів
Wolch J. R. et. al. Urban green space, public health, and environmental justice: The challenge of making cities 'just green enough' [28]	2014	Landscape and Urban Planning	2615	2782
Kitchin R. The real-time city? Big data and smart urbanism [29]	2014	GeoJournal	1745	1407
Rai A. et al. Firm performance impacts of digitally enabled supply chain integration capabilities [30]	2006	MIS Quarterly: Management Information Systems	1458	1215
Zissis D., Lekkas D. Addressing cloud computing security issues [31]	2012	Future Generation Computer Systems	1427	642
Carlsson B., Stankiewicz R. On the nature, function and composition of technological systems [32]	1991	Journal of Evolutionary Economics	1223	503

Aldrich D. P., Meyer M. A. Social Capital and Community Resilience [33]	2015	American Behavioral Scientist	1102	440
Röller L.-H., Waverman L. Telecommunications infrastructure and economic development: A simultaneous approach [34]	2001	American Economic Review	901	115
Iwnicki S. Handbook of Railway Vehicle Dynamics [35]	2006	Boca Raton, FL	872	112
Bulleri F., Chapman M. G. The introduction of coastal infrastructure as a driver of change in marine environments [36]	2010	Journal of Applied Ecology	770	294
Ding D. et al. A survey on security control and attack detection for industrial cyber-physical systems [37]	2018	Neurocomputing	737	306

Джерело: складено на основі даних наукометричної бази Scopus.

Серед ключових слів, які найчастіше зустрічаються і використовуються у наукових публікаціях, можна перелічити такі, як сталий розвиток (1636 документів); людина (1264); критична інфраструктура (887); прийняття рішення (826); інфраструктура (762); оцінювання ризиків (743); сталість (690); зміни клімату (654); інвестиції (625); безпека мереж (466); інфраструктурний розвиток (462); ризик-менеджмент (380); інформаційний менеджмент (364); кібербезпека (305); проєктний менеджмент (294); планування (293); економічний розвиток (292); штучний інтелект (284); катастрофи (281); стійкість (275); витрати (272) тощо.

До головних видань, у яких публікуються праці з обраної тематики, можна віднести такі: Sustainability Switzerland (223 документа); Lecture Notes In Computer Science Including Subseries Lecture Notes In Artificial Intelligence And Lecture Notes In Bioinformatics (187); Proceedings Of SPIE The International Society For Optical Engineering (119); Proceedings Of The International Astronautical Congress (105); ACM International Conference Proceeding Series (95); Transportation Research Record (73); Iop Conference Series Earth And Environmental Science (72); Journal of Cleaner Production (68); IEEE Access (60); Lecture Notes In Civil Engineering (57); Energies (44); Journal Of Infrastructure Systems (43); International Journal Of Critical Infrastructures (38); Energy Policy (35); International Journal Of Critical Infrastructure Protection (26) (рис. 2).

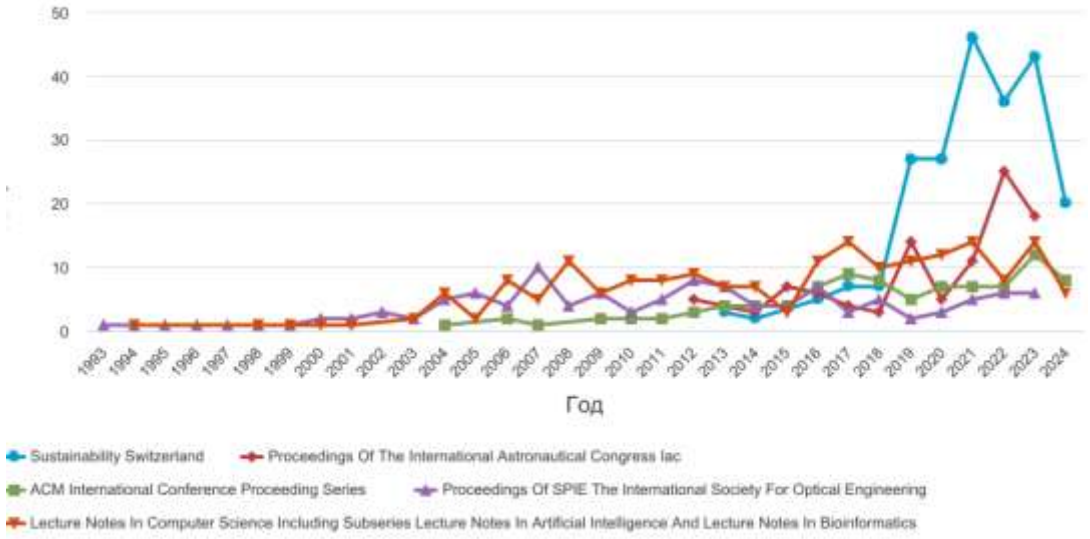


Рис. 2. Динаміка кількості наукових публікацій за джерелами

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

У базі даних Scopus зустрічається по 25 документів вчених Y. Tamura, S. Yamada; 16 – P. Trucco; 15 – A. Gheorghe; 13 – A. Chan; по 10 праць – C. Aigbavboa, P. Katina, B. Petrenj, T. Zayed, X. Zhang (рис. 3).

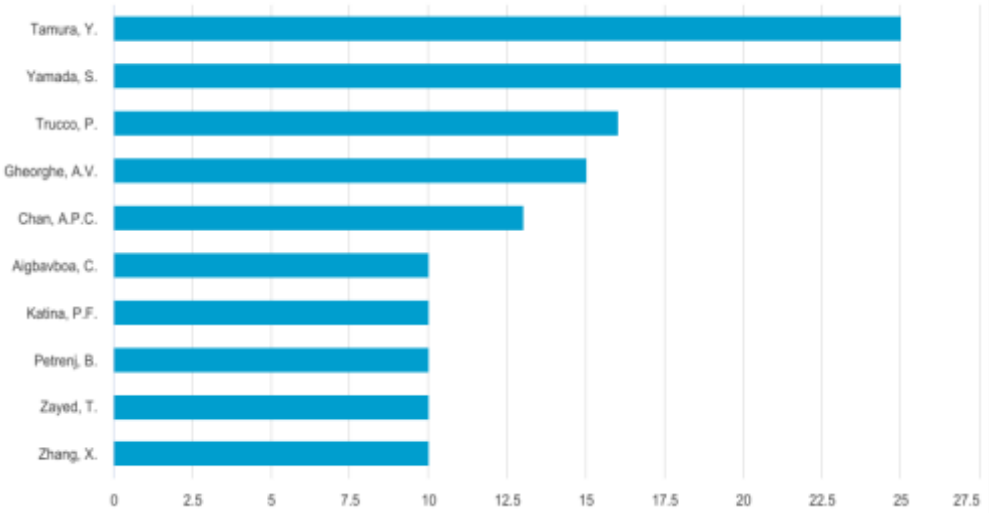


Рис. 3. Динаміка кількості наукових публікацій за авторами

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Ключовими організаціями, що займаються вирішенням проблем розвитку критичної інфраструктури, є University of Illinois Urbana-Champaign (103 документи); Chinese Academy of Sciences (101); University College London (89); University of Melbourne (84); Delft University of Technology, The Hong Kong Polytechnic University (по 83); University of Johannesburg (81); Arizona State University та Politecnico di Milano (по 73); University of California, Berkeley (71) (рис. 4).

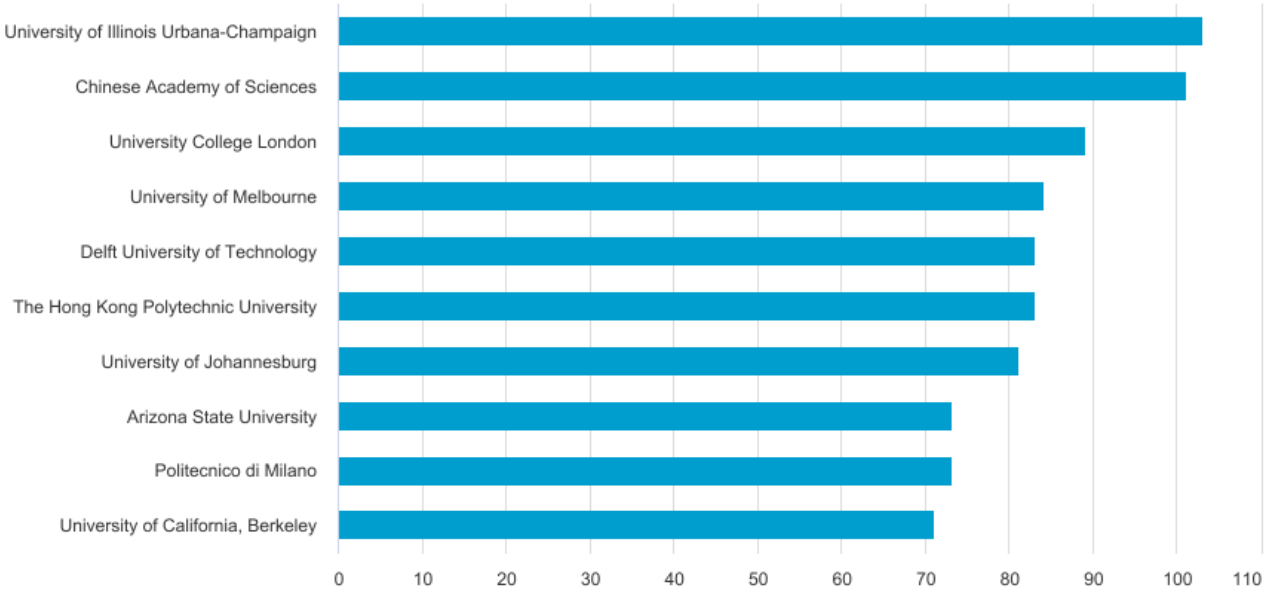


Рис. 4. Кількість наукових публікацій за організаціями

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Результати аналізу свідчать, що здебільшого роботи за досліджуваною проблематику публікують науковці з США (4014 документів), Великобританії (1475), Китаю (1236), Індії (879), Австралії (847), Італії (720), Німеччини (675), Канади (629 документів). В Україні за встановленими реквізитами пошуку було виявлено 166 документів (рис. 5).

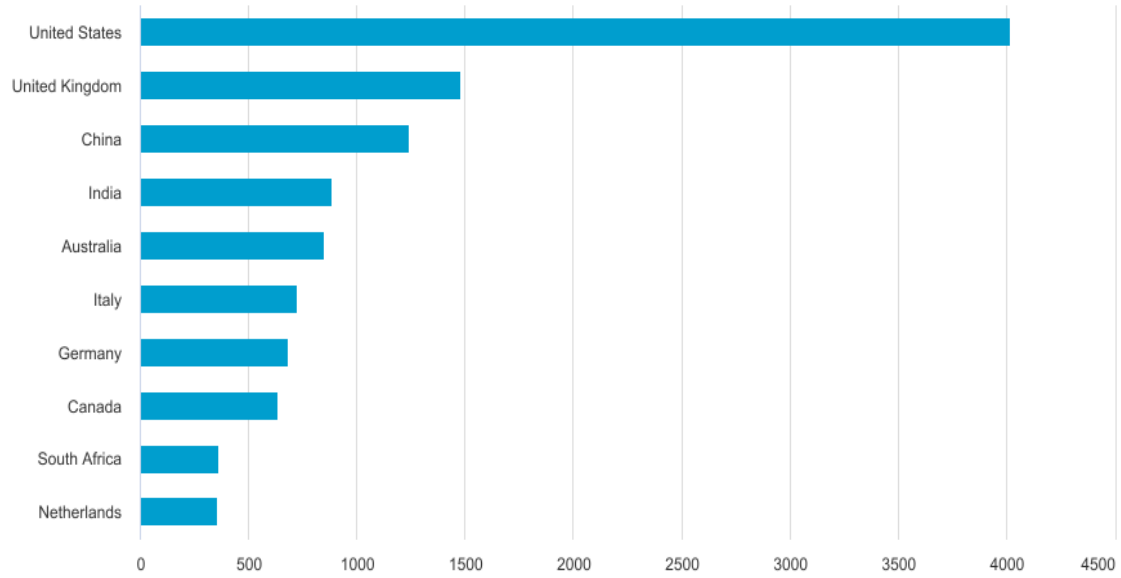


Рис. 5. Кількість публікацій з проблематики розвитку критичної інфраструктури за країнами

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Здебільшого наукові праці з проблем розвитку критичної інфраструктури публікуються за такими галузями знань: інженерія (6082 документа); суспільні науки (4258); комп'ютерні науки (4044); науки про охорону довкілля (екологія) (2897); енергетика (1651); науки про Землю та планети (1633); бізнес, менеджмент і бухгалтерський облік (1531); математика (1001); економіка, економетрика та фінанси (837); науки про прийняття рішень (790) (табл. 2). Все це свідчить про багатоаспектність і мультидисциплінарність обраної тематики дослідження.

Таблиця 2

Питома вага наукових публікацій за галузями знань

Галузь знань	Частка наукових публікацій, %
Інженерія	21,9
Суспільні науки	15,3
Комп'ютерні науки	14,5
Науки про охорону довкілля	10,4
Енергетика	5,9
Науки про Землю та планети	5,9
Бізнес, менеджмент і бухгалтерський облік	5,5
Математика	3,6
Економіка, економетрика та фінанси	3,0
Науки про прийняття рішень	2,8
Інші галузі	11,1

Джерело: складено на основі даних наукометричної бази Scopus

Ранжування наукових праць за типами документів наведено у табл. 3. Як бачимо, здебільшого науковці висвітлюють проблеми розвитку критичної інфраструктури у наукових статтях і апробують під час конференцій різного рівня.

Таблиця 3

Кількість і частка наукових публікацій за типами документів

Вид публікації	Кількість наукових публікацій	Частка наукових публікацій, %
Наукові статті	6809	48,1
Праці апробаційного характеру (матеріали конференцій)	4879	34,5
Частина книги або розділ монографії	1092	7,7
Оглядові статті	833	5,9
Книги або монографічні видання	243	1,7

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Серед головних спонсорів, які фінансують наукові публікації з проблем розвитку критичної інфраструктури, можна вказати такі: National Natural Science Foundation of China (410 документів); National Science Foundation (345); European Commission (267); Horizon 2020 Framework Programme (207); Engineering and Physical Sciences Research Council (119); U.S. Department of Energy (116); National Key Research and Development Program of China (85); Fundamental Research Funds for the Central Universities (74); Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (71); Horizon 2020 (68); European Regional Development Fund (67 документів) (рис. 6).

Варто відзначити, що розвиток критичної інфраструктури є процесом трансформаційних змін пріоритетних і стратегічно важливих для економіки об’єктів, систем, мереж шляхом переходу ключових складових інфраструктури на якісно новий рівень функціонування завдяки адаптації до мінливості й нестабільності екзогенного середовища з урахуванням впливу можливих загроз, ризиків і сучасних викликів [38]. У зв’язку з цим розвиток критичної інфраструктури пов’язано з процесами її модернізації, відновлення та відбудови.

На підставі бібліометричного аналізу встановлено, що у міжнародній наукометричній базі Scopus розміщено 701 наукову працю з проблем відновлення критичної інфраструктури (рис. 7), відбудови – 462 публікації (рис. 8), а модернізації – 289 наукових джерела (рис. 9). Як свідчить проведений аналіз, публікаційна активність науковців почала зростати з 2011 р.

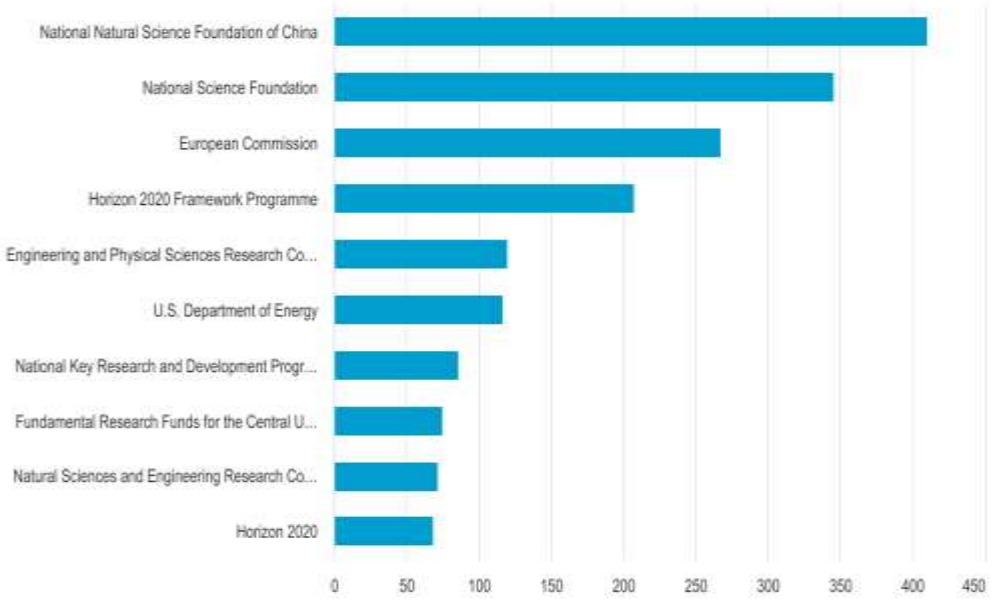


Рис. 6. Перелік спонсорів, які фінансують публікації з розвитку критичної інфраструктури у країнах світу

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

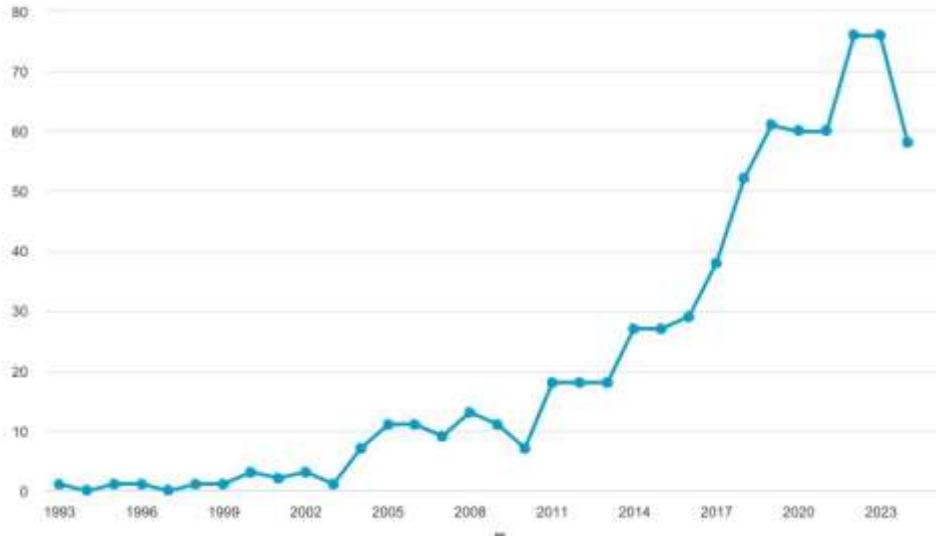


Рис. 7. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які висвітлюють питання відновлення критичної інфраструктури за 1993-2024 роки

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

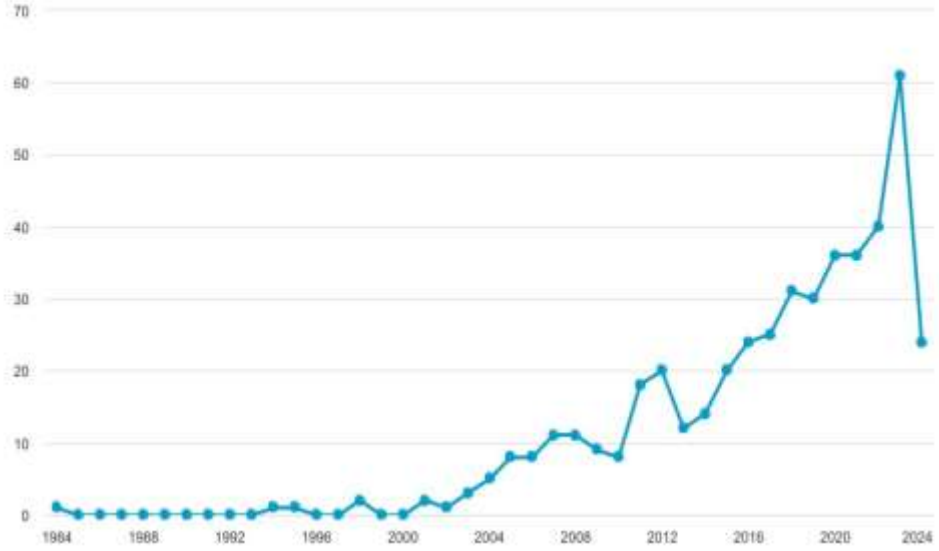


Рис. 8. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які висвітлюють проблеми відбудови критичної інфраструктури за 1984-2024 роки

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

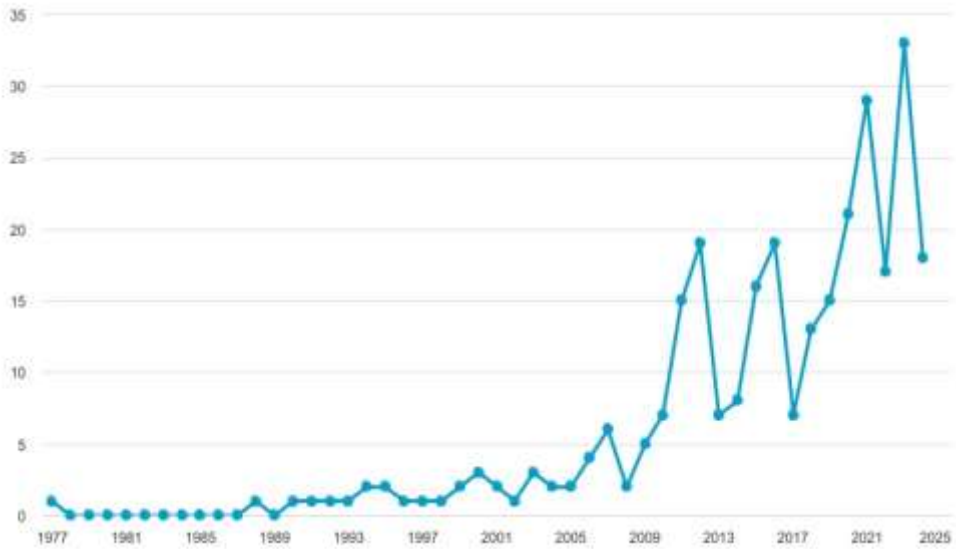


Рис. 9. Динаміка кількості наукових публікацій у базі Scopus, які висвітлюють різноманітні питання модернізації критичної інфраструктури за 1977-2024 роки

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Отже, аналіз публікаційної активності підтвердив, що починаючи з початку 90-х років XX ст. спостерігається зростання наукового інтересу до дослідження розвитку критичної інфраструктури у контексті трансформаційних змін. При цьому прослідковується міждисциплінарний характер досліджень, а географія науковців і дослідників, які вивчають цю тематику, є різноманітною (але з помітним переважанням науковців і установ з США, Великобританії, Китаю, Австралії, Індії, Італії).

Подальше оброблення та аналіз бібліографічних даних здійснювалися за допомогою програмного забезпечення VOSviewer, що є програмним інструментом побудови та візуалізації карт бібліометричних мереж. Програмне забезпечення VOSviewer було використано для побудови мережевих карт зв'язків між ключовими словами на основі бібліографічних записів з баз даних Scopus. Візуальні результати отриманої карти бібліометричної мережі наведено на рис. 10.

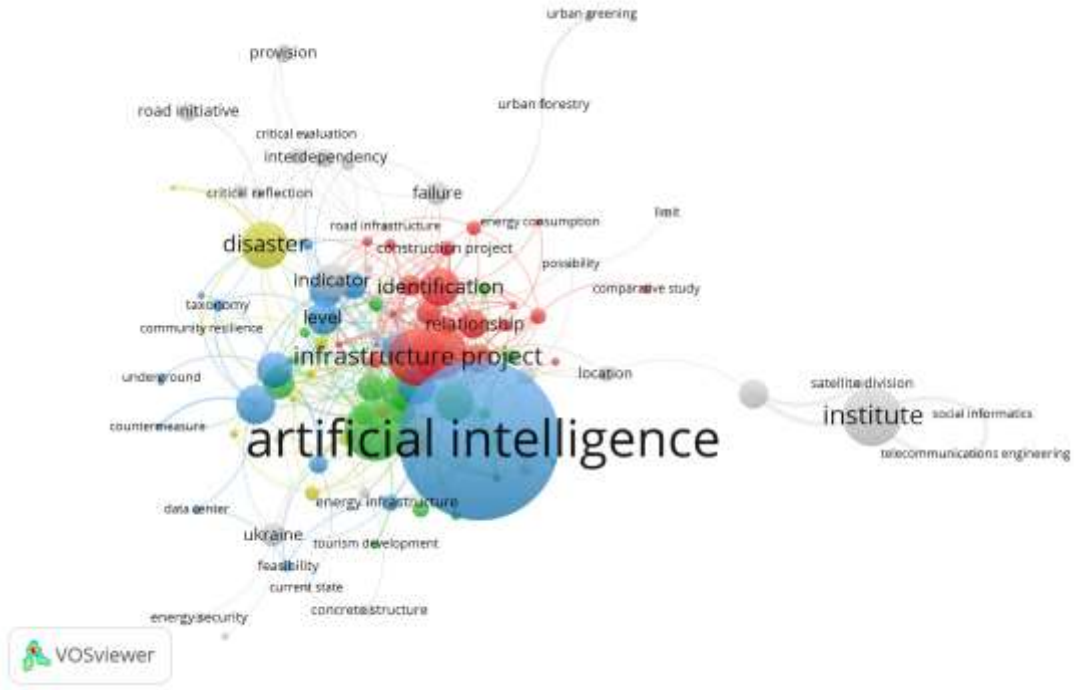


Рис. 10. Мережева візуалізація цитування статей з питань розвитку критичної інфраструктури, реалізована за допомогою інструментарію VOSviewer

Джерело: побудовано на основі даних наукометричної бази Scopus.

Карта бібліометричної мережі відображає частоту вживання термінів за розміром кола й інтенсивність зв'язку, та дозволяє відстежувати варіанти комбінацій термінів як усередині кластерів, так і між ними. Колір кола вказує на приналежність ключового слова до певному кластеру. Чим більший діаметр кола, тим частіше зустрічається цей термін у наукових публікаціях. Посилання на карті показують частоту повторюваності ключових слів у публікаціях, при цьому, чим менша відстань між ключовими словами, тим сильнішим є зв'язок між ними [39-40].

Відповідно до рис. 10 за допомогою програми VOSviewer 102 ключових слова згруповано у 4 кластери. Узагальнена характеристика кластерів ключових словосполучень у наукових дослідженнях з актуальних проблем розвитку критичної інфраструктури подано у табл. 4.

Таблиця 4

Характеристика кластерів ключових словосполучень у наукових дослідженнях з проблем розвитку критичної інфраструктури

Кластер	Найуживаніший термін	Кількість ключових слів	Пов’язані ключові слова
1 (червоний)	Ідентифікація	22	Порівняльний аналіз, порівняльне дослідження, емпіричне дослідження, критичні чинники успіху, детермінанта, споживання енергії, інфраструктурний проєкт, прямі іноземні інвестиції, публічно-приватне партнерство, взаємовідносини
2 (зелений)	Адаптація	19	Бар’єр, компонента, концептуальна модель, будівництво, діагностування, емпіричний аналіз, докази, вплив, ефективність, стейкхолдери, ланцюг постачання
3 (синій)	Цифровізація	18	Бар’єр, штучний інтелект, критична інформаційна інфраструктура, кібератака, розвиток, енергетична інфраструктура, оцінка, таксономія, загроза
4 (жовтий)	Катастрофа	12	Класифікація, стійкість критичної інфраструктури, зелена інфраструктура, природні катаклізми, небезпека, інтегрований підхід, ризик-менеджмент

Джерело: сформовано авторами за допомогою програми VOSviewer.

Як видно з табл. 4, кожен з кластерів символізує окремий напрямок наукових досліджень з розвитку критичної інфраструктури. Згруповані ключові слова у першому кластері вказують на те, що науковці розглядають критичну інфраструктуру з позицій ідентифікації до конкретного критично важливого об'єкту інфраструктури. Особливу увагу приділено механізму фінансового забезпечення розвитку критичної інфраструктури.

Другий кластер враховує чинник адаптації критичної інфраструктури до сучасних викликів і загроз. Третій кластер пов'язано з питаннями цифрової трансформації критичної інфраструктури. Четвертий спрямовано на екстрене реагування, оцінювання і моделювання катастроф, кризових ситуацій і явищ, розроблення відповідних заходів з ризик-менеджменту.

Висновки. Таким чином, за результатами дослідження можна зробити такі висновки:

1) Кількість публікацій, що індексуються у Scopus, назви, анотації та ключові слова яких містять терміни «розвиток критичної інфраструктури», «відбудова критичної інфраструктури», «відновлення критичної інфраструктури», «модернізація критичної інфраструктури» з кожним роком зростає прискореними темпами. Дослідження трансформаційних змін критичної інфраструктури набувають все більшої популярності, починаючи з 90-х років XX ст. Основними причинами зростання популярності цих наукових досліджень є: пошук нових ідей, трансформація парадигми енергетичного менеджменту, впровадження концепцій сталого розвитку, чистого виробництва, зеленої та циркулярної економіки, розвиток цифрових технологій.

2) Термін «критична інфраструктура» має міждисциплінарний характер, використовується у дослідженнях різних галузей науки, а саме: зустрічається у публікаціях з інженерії, комп'ютерних наук, енергетики, екології, суспільних наук, менеджменту, економіки, науки з прийняття рішень тощо.

3) Візуалізація мережевої карти ключових слів на основі бібліографічних даних дозволила виокремити 4 кластери, які характеризують ключові напрями досліджень: ідентифікація, адаптація, цифровізація, катастрофи і природні катаклізми.

4) Лідерами за кількістю публікацій, що індексуються у міжнародній наукометричній базі Scopus і містять термін «розвиток критичної інфраструктури», є США, Великобританія, Китай, Австралія, Індія, Італія, Німеччина, Канада.

У результаті дослідження встановлено, що розвиток критичної інфраструктури в публікаціях науковців здебільшого розглядається з

позицій зеленої економіки, циркулярної економіки, цифрових трансформацій і кліматичних змін. Проте, Україна стикнулася з безпрецедентним викликом, що в свою чергу вплинув на багато країн світу, – тривалою повномасштабною військовою агресією росії, яка супроводжується навмисним руйнуванням інфраструктури у всіх регіонах України. До такої підступної стратегії ведення війни Україна (як і інші країни світу) не була готова, через що інфраструктурні та інші втрати країни є величезними. Це потребує формування нового підходу до розбудови інфраструктури з урахуванням воєнних загроз і безпекових ризиків.

У зв'язку з цим у подальших дослідженнях планується обґрунтувати доцільність застосування ризик-орієнтованого підходу до управління розвитком критичної інфраструктури, а також Національну стратегію захисту критичної інфраструктури в Україні з урахуванням кращих світових практик.

Список використаних джерел:

1. Arvidsson B., Johansson J., Guldåker N. Critical infrastructure, geographical information science and risk governance: A systematic cross-field review. *Reliability Engineering & System Safety*. 2021. Vol. 213. Article 107741.

2. Argyroudis S.A., Mitoulis S.A., Hofer L., Zanini M.A., Tubaldi E., Frangopol D.M. Resilience assessment framework for critical infrastructure in a multi-hazard environment: Case study on transport assets. *Science of The Total Environment*. 2020. Vol. 714. Article 136854.

3. Clark-Ginsberg A., Rueda I.A., Monken J. et al. Maintaining critical infrastructure resilience to natural hazards during the COVID-19 pandemic: hurricane preparations by US energy companies. *Journal of Infrastructure Preservation and Resilience*. 2020. Vol. 1. Article 10.

4. Forsberg C.-J., Kourti N. European reference network for critical infrastructure protection – ERNCIP 2020 strategy. *JRC Scientific and Policy Reports (JRC85351)*. Italy, Ispra: European Commission, Joint Research Centre, Institute for the Protection and Security of the Citizen, 2013. 55 p.

5. Galbusera L., Trucco P., Giannopoulos G. Modeling interdependencies in multi-sectoral Critical Infrastructure systems: evolving the DMCI approach. *Reliability Engineering and System Safety*. 2020. Vol. 203. Article 107072.

6. Kumar N., Poonia V., Gupta B.B., Goyal M. K. A novel framework for risk assessment and resilience of critical infrastructure towards climate change. *Technological Forecasting and Social Change*. 2021. Vol. 165. Atricle 120532.

7. Markopoulou D., Papakonstantinou V. The regulatory framework for the protection of critical infrastructures against cyberthreats: Identifying

shortcomings and addressing future challenges: The case of the health sector in particular. *Computer Law & Security Review*. 2021. Vol. 41. Article 105502.

8. Mottahedi A., Sereshki F., Ataei M., Qarahasanlou A. N., Barabadi A. Resilience estimation of critical infrastructure systems: Application of expert judgment. *Reliability Engineering & System Safety*. 2021. Vol. 215. Article 107849.

9. Osei-Kyei R., TamV., Ma M., Mashiri F. Critical review of the threats affecting the building of critical infrastructure resilience. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2021. Vol. 60. Article 102316.

10. Poustourli A., Kourti N. Standarts for critical infrastructure protection. *Coopepation among standardization organizations and the scientific and academic community*: Conference Proceedings / Edited by I. Mijatovic, K. Jakobs. Germany, Aachen: Euras Contributions to Standardisation Research, 2014. Pp. 181-195.

11. Rathnayaka B., Siriwardana C., Robert D., Amaratunga D., Setunge S. Improving the resilience of critical infrastructures: Evidence-based insights from a systematic literature review. *International Journal of Disaster Risk Reduction*. 2022. Vol. 78. Article 103123.

12. Rehak D., Hromada M., Onderkova V., Walker N., Fuggini C. Dynamic robustness modelling of electricity critical infrastructure elements as a part of energy security. *International Journal of Electrical Power & Energy Systems*. 2022. Vol. 136. Article 107700.

13. Shen L., Li J., Suo W. Risk response for critical infrastructures with multiple interdependent risks: A scenario-based extended CBR approach. *Computers & Industrial Engineering*. 2022. Vol. 174. Article 108766.

14. Urlainis A., Ornai D., Levy R., Vilnay O., Shohet I. M. Loss and damage assessment in critical infrastructures due to extreme events. *Safety Science*. 2022. Vol. 147. Article 105587.

15. Wang D., Gryshova I., Balian A., Kyzym M., Salashenko T., Khaustova V., Davidyuk O. Assessment of Power System Sustainability and Compromises between the Development Goals. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. Iss. 4. Article 2236.

16. Wells E. M., Boden M., Tseytlin I., Linkov I. Modeling critical infrastructure resilience under compounding threats: A systematic literature review. *Progress in Disaster Science*. 2022. Vol. 15. Article 100244.

17. Зелена книга з питань захисту критичної інфраструктури в Україні: зб. матеріалів міжнар. експерт. нарад / упоряд. Д. С. Бірюков, С. І. Кондратов; за заг. ред. О.М. Суходолі. Київ: НІСД, 2016. 176 с.

18. Бірюков Д. Концепція захисту критичної інфраструктури як елемент загальноєвропейської безпекової політики. *Наукові записки ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України*. 2018. Вип. 6 (68). С. 106-115.

19. Бобро Д.Г. Методологія оцінки рівня критичності об'єктів інфраструктури. *Стратегічні пріоритети*. 2016. № 3 (40). С. 78-86.

20. Газдайка-Васильшин І.Б. Основні терміни проекту Закону України «Про критичну інфраструктуру та її захист». *Міжнародний журнал «Право і суспільство»*. 2019. Вип. 9. С. 15-20.

21. Ганкевич К. Б., Левчук В. Д., Корольов С. С. Особливості становлення правових засад існування об'єктів критичної інфраструктури України в системі Міністерства оборони України. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. № 11. С. 79-82. https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-11/15.

22. Єрменчук О.П. Основні підходи до організації захисту критичної інфраструктури в країнах Європи: досвід для України: монографія. Дніпро: Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2018. 180 с.

23. Лойко В.В., Храпкіна В.В., Маляр С.А., Руденко М.В. Економіко-правові засади забезпечення захисту критичної інфраструктури. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2020. № 4 (35). С. 426-438.

24. Підюков П.П., Калиновський О.В. Система державного захисту критичної інфраструктури України: генеза, сучасний стан і перспективи оптимізування в умовах подальшого забезпечення національної безпеки країни. *Часопис Київського університету права*. 2020. № 4. С. 355-359.

25. Теленик С.С. Державна система захисту критичної інфраструктури України: концептуальні засади адміністративно-правового регулювання. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2020. 602 с.

26. Франчук В.І., Пригунов П.Я., Мельник С.І. Безпека об'єктів критичної інфраструктури в Україні: організаційно-нормативні проблеми та підходи. *Соціально-правові студії*. 2021. Вип. 3 (13). С. 142-148.

27. Seyfried W.R. Linking human settlements to economic growth: Strategy for urban development in less developed countries. *International Journal of Environmental Studies*. 1974. Vol. 7. Iss. 1. Pp. 37-46.

28. Wolch J.R., Byrne J., Newell J.P. Urban green space, public health, and environmental justice: The challenge of making cities 'just green enough'. *Landscape and Urban Planning*. 2014. Vol. 125. Pp. 234-244.

29. Kitchin R. The real-time city? Big data and smart urbanism. *GeoJournal*. 2014. Vol. 79. Iss. 1. Pp. 1-14.

30. Rai A., Patnayakuni R., Seth N. Firm performance impacts of digitally enabled supply chain integration capabilities. *MIS Quarterly: Management Information Systems*. 2006. Vol. 30. Iss. 2. Pp. 225-246.

31. Zissis D., Lekkas D. Addressing cloud computing security issues. *Future Generation Computer Systems*. 2012. Vol. 28. Iss. 3. Pp. 583-592.

32. Carlsson B., Stankiewicz R. On the nature, function and composition of technological systems. *Journal of Evolutionary Economics*. 1991. Vol. 1. Iss. 2. Pp. 93-118.

33. Aldrich D.P., Meyer M.A. Social Capital and Community Resilience. *American Behavioral Scientist*. 2015. Vol. 59. Iss. 2. Pp. 254-269.

34. Röller L.-H., Waverman L. Telecommunications infrastructure and economic development: A simultaneous approach. *American Economic Review*. 2001. Vol. 91. Iss. 4. Pp. 909-923.

35. Handbook of Railway Vehicle Dynamics / Edited by S. Iwnicki. Boca Raton, FL, 2006. 535 p.

36. Bulleri F., Chapman M. G. The introduction of coastal infrastructure as a driver of change in marine environments. *Journal of Applied Ecology*. 2010. Vol. 47. Iss. 1. Pp. 26-35.

37. Ding D., Han Q.-L., Xiang Y., Ge X., Zhang X.-M. A survey on security control and attack detection for industrial cyber-physical systems. *Neurocomputing*. 2018. Vol. 275. Pp. 1674-1683.

38. Хаустова В., Трушкіна Н., Зінченко В. Ключові виклики відновлення критичної інфраструктури України в умовах повоєнної розбудови економіки. *Повоєнне відновлення економіки України: проблеми та напрямки вирішення*: кол. монографія / за ред. В. Є. Хаустової. Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., 2023. С. 7-33.

39. Bezpartochnyi M., Khaustova V., Trushkina N. Bibliometric analysis of the relationship between the concepts of “critical infrastructure” and “national security”. *Management of socio-economic transformations of business processes: current realities, global challenges, forecast scenarios and development prospects*: scientific monograph. Sofia: Professor Marin Drinov Publishing House of Bulgarian Academy of Sciences, 2023. Pp. 177-193.

40. Hubarieva I., Trushkina N. Relationship between the concepts of “digital transformation” and “critical infrastructure”: bibliometric and trend analysis. *Global Trends of Digitalization and their Impact on National Economic Activity*: monograph / Edited by I. Tatomyr, L. Kvasnii, Yu. Shulzhyk. Praha: OKTAN PRINT, 2024. Pp. 385-396.

Viktoriia KHAUSTOVA
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Director,
Research Center for Industrial Problems
of Development of the NAS of Ukraine,
Kharkiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-5895-9287
v.khaust@gmail.com

Nataliia TRUSHKINA
Ph.D. (in Economics), Senior Research Fellow,
Senior Researcher of the Sector of Industrial Policy
and Innovative Development of the Department
of Industrial Policy and Energy Security,
Research Center for Industrial Problems
of Development of the NAS of Ukraine,
Kharkiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-6741-7738
nata_tru@ukr.net

BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF SCIENTIFIC RESEARCH ON CURRENT PROBLEMS OF THE CRITICAL INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT

Abstract. *At present, in the global world, multifaceted issues of the development of critical infrastructure in the conditions of the formation of a security environment have become especially relevant. This is due, first, to the fact that critical infrastructure facilities in the countries of the world are subject to real or potential threats created by natural disasters, ecological and man-made disasters, terrorist attacks, and military conflicts.*

In view of this, the purpose of this study is to determine the trends and key areas of research in the development of critical infrastructure in the context of global challenges and threats based on bibliometric analysis using the VOSviewer software.

As a result of the study, it was established that the development of critical infrastructure is a process of transformational changes of priority and strategically important objects, systems, networks for the economy through the transition of key infrastructure components to a qualitatively new level of functioning due to adaptation to the variability and instability of the exogenous

environment, taking into account the influence of possible threats, risks and modern challenges. In this regard, the development of critical infrastructure is connected with the processes of its modernization, restoration and reconstruction. In this regard, the article carries out a bibliometric analysis of the relationship between the terms "critical infrastructure development", "critical infrastructure restoration", "critical infrastructure reconstruction", "critical infrastructure modernization".

A network visualization map of citations of articles on the development of critical infrastructure was built using the VOSviewer toolkit. Visualization of the network map of keywords based on bibliographic data made it possible to single out 4 clusters that characterize the key areas of research: identification, adaptation, digitization, disasters and natural disasters.

It has been proven that the priority direction of further research should be the substantiation of the National Strategy for the Protection of Critical Infrastructure in Ukraine, taking into accounts the best world practices and the development of recommendations for improving the regulatory and legal support for the development of critical infrastructure from the standpoint of national security.

Keywords: *national economy, critical infrastructure, critical infrastructure objects, threat, vulnerability, danger, risk, national security, protection, sustainability, transformation, modernization, recovery, bibliometric analysis, trend analysis, cluster analysis, research clusters, international scientometric bases.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-005

УДК 330.341
JEL A10, O38

Анастасія Олександрівна КОВАЛЕНКО
інспектор з науково-методичної роботи
кафедри економіки, обліку і оподаткування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0000-3252-9513
nkov29@gmail.com

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті розглянуто поняття цифрової економіки, основні фактори, які впливають на її розвиток. Досліджено сучасний стан діджитал економіки в нинішніх умовах в нашій державі, необхідні умови для трансформації. Виокремлено фактори, які впливають на діяльність даної галузі, а також основні тенденції та проблеми.*

Окреслено стан діджиталізації та реальні умови для її розвитку в Україні під час повномасштабного вторгнення та у післявоєнний час, а також її позитивний вплив на інші галузі та сфери діяльності країни. Висвітлено явища, які сповільнюють розвиток діджиталізації, позитивні та негативні умови та фактори розвитку. Досліджено нормативно-правові акти держави у сфері цифровізації та наголошено на необхідності адаптації законодавства України до європейського.

Ключові слова: *цифрова економіка, діджиталізація, цифрова трансформація, інвестиції.*

Постановка проблеми. Оцінка рівня цифровізації на сьогодні зумовлена новітнім технологічним рівнем сучасного суспільства, адже від рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій залежить конкурентоспроможність. Через це змінюються традиційні моделі

підприємств, окремих галузей, регіонів та держави, що є вигідним та дозволяє отримувати позиції на світових ринках, підвищує престижність бізнесу та держави в цілому. У сучасних умовах рівень діджиталізації є визначальним при розробці стратегії розвитку. Таким чином для соціально-економічних систем стає стратегічно важливим вкладати інвестиції у свої цифрові активи та перевіряти рівень власної діджиталізації.

Аналіз джерел дослідження. Цифрову трансформацію економіки, тенденції та проблеми її розвитку в сучасних умовах відображали в своїх працях науковці як в Україні, так і за кордоном, зокрема Дон Тепскотт, Томас Месенбург. Вони є дослідниками концепцій цифрової економіки у світі.

У своїх підручниках поняття цифрової економіки висвітлили К.О. Бояринова, Т.І. Олешко, Н.В. Касьянова, Г.В. Назарова та ін. Їх дослідженння стосуються окреслення поняття цифрової економіки, впливу впровадження новітніх технологій в її розвиток, покращення показників різних сфер життєдіяльності держави за рахунок діджиталізації.

Значний інтерес представляє аналітичне дослідження Центру Разумкова «Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти», в якому проаналізовано основні положення та підстави розвитку цифрової економіки.

Визначення поняття. Поняття цифрової економіки не є простим, його важко однозначно сформулювати. Навіть серед науковців сьогодні існує ряд думок щодо того, як правильно визначити дане явище. Одним із найрозповсюдженіших понять є те, що під цифровою економікою слід вважати економічну діяльність, яка ґрунтується на використанні цифрових технологій. Розміри і зміст такої діяльності дуже швидко змінюються: масштаби цифрової економіки, її багатоплановий склад стрімко зростають. Таким чином здійснюється вплив на економічний розвиток держав [1, с. 47].

Потрібно зазначити, що цифрову економіку визначають як діяльність по створенню, поширенню та використанню цифрових технологій і пов’язаних з ними продуктів [2, с. 8].

Основні цілі статті. Метою написання статті було проаналізувати поняття цифрової економіки та сучасний стан розвитку даної галузі в нашій країні. А також дослідити головні тенденції її розвитку, визначити основні проблеми та перспективи діджиталізації в нинішніх умовах в Україні та її вплив на різні сфери життєдіяльності держави.

Виклад основного матеріалу. Механізм зміни загальної бізнес-моделі ведення господарювання для отримання поліпшених показників діяльності роботи з метою одержання конкурентних переваг, утворення

додаткової вартості та підвищення ефективності бізнес-процесів називають цифровізацією [3, с. 61].

В.О. Руденко визначає цифрову економіку як систему соціальних, культурних, економічних та технологічних відносин між державою, бізнесом та громадянами, що функціонує у глобальному інформаційному просторі, за допомогою широкого використання мережевих технологій, що генерує цифрові види та форми виробництва та просування до споживача продукції та послуг, що призводять до безперервних інноваційних змін методів управління та технологій з метою підвищення ефективності соціально-економічних процесів [4, с. 92].

На сьогодні цифровізація усіх сфер життєдіяльності суспільства є актуальною. Розвиток та поширення новітніх цифрових та інформаційно-телекомунікаційних технологій є одним з основних напрямків цифрової політики держави. Важливим для діджиталізації є створення та розвиток розгалуженої інфраструктури. Цифровий стрибок вплинув на всі сфери життя, включаючи ділове середовище. Значних змін зазнала економіка. Потрібно сказати, що через вплив певних факторів процеси діджиталізації в Україні почали активно розвиватися значно пізніше [1, с. 48].

Розвиток цифрової економіки спричинив цифрову трансформацію всіх аспектів людської діяльності. Таким чином відбуваються якісні, революційні зміни, які полягають у цифрових перетвореннях певних процесів та у принциповій зміні структури економіки, у перенесенні центрів створення доданої вартості у сферу цифрових ресурсів і наскрізних цифрових процесів [4, с. 92].

Звичайно цифрова трансформація економіки пролягає через внутрішній ринок виробництва, використання та споживання інформаційно-комунікаційних технологій. Вони є її основою. Традиційна економіка нині знаходиться під впливом стрімкого розвитку та поширення діджитал технологій, які здійснюють її переформатування. Генерація даних забезпечує комунікаційну взаємодію через функціонування цифрових засобів і систем. Таким чином дані стають основним ресурсом [5, с. 129].

Вплив цифрової трансформації на пришвидшення економічного розвитку суспільства здійснюється складними та взаємопов’язаними способами, що зумовлює потребу у чітких та узгоджених правилах, а також інструментах вимірювання цифрової економіки як основи для спільного використання цифрових даних у різних галузях економіки [6, с. 2].

Важливим для дослідження є схвалена Кабінетом міністрів України Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року.

В зазначеній Концепції здійснено синхронізацію головних визначень та вимог щодо цифрових компетентностей з європейськими стандартами. Вона модернізувала процеси державного регулювання, зменшила цифровий розрив та гармонізувала національний цифровий ринок з Європейським Союзом. Прийняття Концепції пришвидшує запровадження інструментів електронної демократії та електронного урядування [7].

Одна з основних переваг цифрової економіки полягає у тому, що вона є менш залежною від фізичних активів. Таким чином, вона сприяє стійкості галузі економіки, а також надходженням у податкову систему. При наявності кризових умов, як, наприклад повномасштабне вторгнення в Українській державі сьогодні, зазначена стійкість особливо проявляється і є помітною. Потрібно вказати, що з початку війни в нашій країні, єдиною галуззю, обсяг якої збільшився у 2022 році, є галузь інформаційних технологій. Зросла частка цифровізованих підприємств і у світовому ВВП (табл. 1) [8].

Таблиця 1

Частка цифровізованих підприємств у світовому ВВП, трлн. дол.

Роки	Цифровізовані підприємства	Нецифровізовані підприємства
2018	13,5	67,7
2020	23,2	62,8
2022	44,6	52,3
2023	53,3	49,1

Джерело: складено автором за матеріалами [8].

Таким чином, інформаційні технології здатні значно підвищити ефективність майбутнього процесу відновлення після війни. Мова йде не тільки про розвиток сектору інформаційних технологій та використання цифрових технологій в різних сферах для покращення ефективності виробництва, а також і про цифрові рішення для розподілу міжнародної допомоги та контролю за її використанням. Це може надати можливість для зменшення корупційних ризиків.

На розвиток цифрової економіки впливає цілий ряд чинників. Йому сприяють розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, освіти та конкурентоспроможні інновації [8].

Процеси такі є взаємозалежними, адже розробка і впровадження цифрової економіки призводить до впровадження новітніх технологій і процесів, які формують особливості організації і розвитку підприємницьких структур, а це в свою чергу забезпечує значний позитивний ефект.

Діджиталізація економіки спричинила значну кількість змін у сфері підприємницької діяльності.

Цифровізація здійснила перетворення способів праці підприємств, їх взаємодії та досягнення цілей з традиційних підходів до новітніх технологій. Це беззаперечно внесло зміни до способу їх фунціонування, створило нові можливості для ефективної діяльності, комунікування, бізнес-моделей та співпраці з клієнтами. Проте поряд з цим, діджиталізація поставила вимоги перед підприєствами, які пов'язані з кібербезпекою, захистом даних і етичними питаннями. Таким чином, для успішної діяльності підприємство повинно бути готовим постійно змінюватись, покращувати свої цифрові можливості та адаптуватися до нового у цифровому середовищі [9].

Цифровізація суспільства спричинила до виходу інформаційно-комунікаційних технологій на новий рівень. Це дозволило вирішувати складні економічні завдання як на рівні окремих комерційних структур, так і в масштабі всієї держави. При цьому велика частина економіки і бізнесу стають електронними та переміщуються у глобальне середовище мережі Інтернет.

Електронна комерція є одним із засобів здійснення та підтримки процесів інформатизації в економічному середовищі. Вона дає можливість максимально ефективно здійснювати комерційні операції, оперативно реагувати на зміни ринку товарів та послуг, розширювати сфери впливу комерційних суб'єктів та посилювати їх конкурентні переваги [10].

Відповідно до Закону України «Про електронну комерцію», він регулює сферу відносин, які виникають під час укладення та виконання правочинів із купівлі-продажу товарів та/або постачання товарів, виконання робіт і надання послуг дистанційно, а також пов’язані з ними юридичні дії із застосуванням електронних інформаційно-комунікаційних засобів і технологій, що утворюють сферу електронної комерції [11].

В Україні юридична практика сформувала певні нормативні рамки регламентування комерційних транзакцій, що здійснюються за допомогою електронного обміну даними та інших засобів комунікації і відносяться до сфери електронної комерції. Проте законодавче врегулювання електронної форми бізнесу є фрагментарним [10].

Кабінетом міністрів України схвалено Концепцію розвитку цифрових компетентностей до 2025 року [7]. Міністерством цифрової трансформації очікується підвищення позиції України в таких міжнародних рейтингах, як Індекс глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного

форуму за показником «Цифрові навички серед активного населення» та Індекс цифрової економіки і суспільства [12].

Важливим сьогодні для розвитку цифрової економіки є розвиток електронної інфраструктури, а також законодавчої бази та системи її реалізації, яка б відповідала положенням європейських і міжнародних стандартів. В наш час існує необхідність в упорядкуванні правого регулювання відносин у сфері електронної комерції та гармонізації законодавства України з європейським законодавством. Це є запорукою ефективності економічної сфери, сприяє покращенню інвестиційного клімату держави [11].

Варто зазначити, що інформаційні технології є основою цифрової трансформації підприємств. Розвиток штучного інтелекту, великих даних, інтернету речей здійснюють значний вплив на бізнес-процеси. Своєю чергою наукові винаходи та роботи є основою створення інформаційних технологій та інших цифрових продуктів. Саме їх надалі будуть використовувати підприємства. Проте для зазначених досліджень та розробок необхідним є науково-освітнє середовище, що сприяло б появі досвідчених науковців та розробників та створенню інновацій [8].

Крім факторів та умов, які сприяють розвитку цифрової економіки в Україні, потрібно також зазначити і явища та умови, які негативно впливають на її впровадження та сповільнюють його. Залучення досвідчених фахівців, що мають досвід впровадження цифрової трансформації в країнах ЄС; адаптація нормативно-правової бази України до норм законодавства ЄС; запровадження ІТ-технологій, які створюють нові критерії для оцінки виконання завдань та рішень систем та організацій, що забезпечують сучасне впровадження цифрових інструментів безперечно сприяє цифровій трансформації економіки нашої держави [13, с. 144].

Проте необхідно сказати і про ті негативні фактори, які на сьогодні чинять шкоду розвитку діджитал економіки в нашій країні. Зазначені явища та питання по требують негайного вирішення. Серед них одним із основних є завершення повномасштабної війни на території України, а також усунення проблемних положень в законодавстві, зокрема податковому, банківському митному та валютному. Потребує змін також і державне регулювання економічних відносин щодо спрощення ведення діяльності малого підприємництва, фінансування новітніх наукових розробок, реформування органів контролю і нагляду за підприємницькою діяльністю [13, с. 144].

Таким чином, можна визначити цифрову трансформацію як один із основних факторів розвитку та поліпшення економіки держави. Потрібно також окреслити одні найбільш значущих досягнень у сфері цифрового розвитку, які називають експерти. Важливими є створення Міністерства цифрової трансформації України, створення Комітету цифрової трансформації України та підвищення законодавчої активності. Було створено та запущено портали державних послуг та мобільний застосунок Дія, збільшено кількість електронних державних послуг, електронних комунікацій. Одним з пріоритетних напрямків діяльності нашої держави в галузі цифрової трансформації є формування єдиного цифрового ринку з ЄС та адаптація структури вітчизняного цифрового сектору до вимог сучасних реальних умов в умовах війни та післявоєнного часу. Втілення зазначених заходів сприятиме цифровій трансформації економіки, забезпечить стабільність країні та стратегічну інтеграцію нашої держави у міжнародний цифровий простір.[14, с. 142]

Для виконання якісної роботи з післяоєнної відбудови потрібно прийняття стратегічних цифрових рішень.

Необхідно для цього побудувати інтегровану цифрову платформу держави. За допомогою неї буде існувати можливість відслідкувати переміщення грошових потоків у різних розрізах, за проєктами, від держвного до місцевих бюджетів, а також до будівництва.

Потрібно поєднати дані цифрових реєстрів та платформ держави, які вже існують та утворених.

Між цільовими програмами відновлення та коштами по ним у бюджетах різних рівнів повинен бути взаємозв’язок.

Важливо впровадити модульний принцип розгортання цифрових систем, що дозволяє здійснювати інтегрування різних ініціатив з відбудови і прозоре державні управління на одній діджиталізованій платформі.[15]

Висновки та перспективи

Цифрова трансформація економіки сьогодні є важливою у розвитку держави загалом. Необхідними для цього є розвиток електронної інфраструктури, а також законодавчої бази та системи її реалізації, яка б відповідала положенням європейських і міжнародних стандартів. Потребує упорядкування і правове регулювання відносин у сфері електронної комерції та гармонізація законодавства України з європейським законодавством. Це у свою чергу сприяє ефективності економічної сфери, покращенню інвестиційного клімату держави. Розвиток цифрової

економіки в Україні може забезпечити стабільність та зростання фінансових надходжень необхідних, зокрема, для відбудови нашої країни після повномасштабного вторгнення. Результати цифрової трансформації економіки впливають не лише на фінансову сферу, вони є стратегічними, адже при інтеграції в урядовий та військовий сектори можуть посилювати їх ефективність.

Список використаних джерел:

1. Фролова Л.В. Трансформація підприємництва в умовах цифрової економіки. *Економіка: реалії часу*. Одеса. 2021. № 2 (54). С. 47-56;
2. Олешко Т.І. Цифрова економіка: підручник. Київ: НАУ, 2022. 200 с.
3. Руденко М.В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 61-65.
4. Назарова Г.В. Цифрова економіка: етимологія та інституційна структура. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Харків, 19 листопада 2021 р.)*. Харків, 2021. С. 92.
5. Мазур Н.А. Цифрова економіка у світі трансформацій. URL: http://feb.tsatu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/129-131.pdf
6. Олійник Д.І. Щодо вимірювання процесів цифровізації в контексті цілей економічного відновлення. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-08/tsyfrovizatsiya1.pdf
7. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації: Розпорядження КМУ від 03.03.2021 р. № 167-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text
8. Круп'яник А. Цифрова економіка України: основні фактори розвитку. URL: https://voxukraine.org/tsyfrova-ekonomika-ukrayiny-osnovni-faktory-rozvytku
9. Кононенко Ж.А., Вівтоніченко Я.В., Кононенко О.А. Розвиток підприємницької діяльності в контексті формування цифрової економічної політики. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 8. URL: https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-8-04-03
10. Пояснювальна записка до Закону України «Про електронну комерцію» від 17.06.2013 р. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2? pf3516=0957&skl=9

11. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 р. № 675-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text

12. Кабмін схвалив Концепцію розвитку цифрових компетентностей до 2025 року. URL: https://thedigital.gov.ua/news/kabmin-skhvaliv-kontseptsiyu-rozvitku-tsifrovikh-kompetentnostey-do-2025-roku

13. Гетманець О.П. Цифрова трансформація економіки України: фактори та передумови розвитку. *Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави: тези доп. XI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 9 грудня 2022 р.)*. Вінниця, 2022. С. 144-145.

14. Лук'янова О.М. Проблеми та перспективи цифровізації економіки України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 140-147.

15. Зозулевська Т.І. Цифрові інструменти для відновлення економіки України після повномасштабного вторгнення. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/125-1.pdf

Anastasiia KOVALENKO
Inspector of scientific and methodical work,
Department of Economics, Accounting and Taxation,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0000-3252-9513
nkov29@gmail.com

THEORETICAL VIEWS ON DEFINING THE SENCE OF THE DIGITAL ECONOMY

Abstract. *The article reviews the current state of the digital economy and regional development. The purpose of writing the article was to investigate and reveal the concept of the digital economy, the modern conditions of transformation and its impact on various sectors of the country's life.*

The research was conducted by the method of analysis of modern scientific sources in this field, as well as normative legal acts. The problems of using information and communication technologies of enterprises, industries, regions and the state were studied.

When studying the development of digital transformation, it was important to describe the main factors that influence it. This is the status of informatization of the regions, the presence of advanced information and telecommunication technologies, and the status of state legislation. The article examines the current conditions of our country and highlights steps for successful transformation. At the current stage of the introduction of the latest technologies, the topic of digitalization is quite relevant. Today, one can observe the development of information and communication technologies and the digital transformation of almost all branches of state activity. The need has become especially felt after the recent events in Ukraine and the full-scale invasion.

The article highlights the factors affecting this industry, as well as the main trends and problems. The status of digitalization and the real conditions for its development in Ukraine during the full-scale invasion and in the post-war period, as well as its positive impact on other industries and spheres of the country's activity, are outlined. Those phenomena that have a negative impact on digitalization and ways of changing them are described separately. The regulatory legal acts of the state in the field of digitalization were studied and the need to adapt the legislation of Ukraine to the legislation of the countries of the European Union was emphasized.

Keywords: *digital economy, digitalization, digital transformation, investment.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-006

УДК 658.8:004
JEL D12, L53

Володимир Володимирович ЦИГАНОК
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0005-0717-1077
vvtsyg@gmail.com

Валерій Миколайович ПОГОРЕЛОВ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0001-9369-160X
pohorelov.valerij@gmail.com

Ігор Володимирович НІКОЛАЄВ
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії,
маркетингу та економічної кібернетики,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0003-3384-1757
niku@ukr.net

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Анотація. *У статті досліджено цифрові комунікації, які зазнають суттєвих змін у процесі діджиталізації економіки України. Встановлено, що в умовах цифрової економіки роль і значення комунікацій буде зростати. Визначено, що електронні комунікації мають свої переваги та недоліки, як усні та письмові. Однак, в умовах розвитку Інтернет-технологій перед керівниками сучасних підприємств постає завдання збалансування всіх цих видів комунікацій: усних, письмових та електронних. Все обумовлює потребу у формуванні нової, складної, інформаційної екосистеми, яка*

здатна функціонувати в умовах динамічного, складно прогнозованого зовнішнього середовища.

Здійснювати аналіз, управління великими масивами даних. Встановлено, що пандемія COVID-19, обумовила виникнення нових тенденцій розвитку цифрових комунікацій: зростання ролі і значення хмарних сервісів для збереження інформації, забезпечення взаємодії, організації спільної роботи; інтернаціоналізація цифрових комунікацій у онлайні; індивідуалізація процесу виробництва; використання комбінованої моделі управління персоналом (онлайн і офлайн); формування цифрової грамотності. Визначені тенденції, дозволили встановити, що в умовах сьогодення забезпечити стійкий організаційний розвиток можливо забезпечити за рахунок впровадження цифрових комунікацій в комунікаційну політику підприємства, зокрема об'єднаних (уніфікованих) комунікацій. Саме комунікаційна політика в умовах процесів діджиталізації потребує врахування всіх тенденцій розвитку цифрових комунікацій.

Ключові слова: *цифрова комунікація, усна комунікація, об'єднані комунікації, хмарні технології, цифрова грамотність.*

Постановка проблеми. Особливості розвитку сучасних економічних систем зумовлені процесами глобалізації, розвитку штучного інтелекту, роботизації, розвитку великих даних (Big Data), доповненій реальності, тощо. Це призводить до зміни поведінки, бізнесу, суспільства та держави і сприяє виникненню нових бізнес-моделей. Визначальним трендом цих бізнес-моделей є активне використання цифрових технологій, що створюють абсолютно нові можливості для розвитку та взаємодії між громадянами, бізнесом та суспільством. Особливо змінюється роль і значення цифрових комунікацій, які стають важливою частиною як особистого, так і професійного життя. Зокрема, стає можливим спілкуватися у режимі реального часу (Skype, Zoom, Google meet тощо), просувати власну продукцію (створення сайтів та віртуальних магазинів), здійснювати фінансові операції (електронний банкінг), навіть торгувати на біржі. Дозволяють швидко приймати управлінські рішення, обмінюватися інформацією, спілкуватися незалежно від часу і відстані, займатися підприємницькою діяльністю.

Внаслідок розвитку цифрових технологій та цифрових комунікацій виникає необхідність розвитку, бізнесу онлайн, державного сектора і появи «електронної держави», де цифрові бізнес-комунікації відіграють

стратегічну роль. Проте цифрові технології не тільки створюють нові можливості, але і формують нові загрози: виникнення кібератак, втрату персональних даних, розмивання меж особистої та професійної діяльності, швидке професійне вигорання, втрату репутації та бізнесу внаслідок дезінформації, поширення фейків та діпфейків тощо. Тому зазначені факти обумовлюють актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Складність дослідження даної теми полягає у тому, що ці процеси відбуваються у режимі реального часу, та накопиченого досвіду управління цифровими комунікаціями не існує. Частково даною проблематикою займалися науковці, що досліджували парадигму інформаційної економіки, яка виникла у 60-х роках ХХ століття, зокрема, Ю. Бажал, Д. Белл, К. Ерроу, В. Мунтіян, Е. Тоффлер та інші. У контексті цифрових технологій та комунікацій даною проблематикою займаються сучасні науковці, практики та дослідники, проте найбільший внесок був зроблений В. Вальстером, В.Д. Лукасом, Х. Кагерманном, що вперше сформували дану концепцію у 2011 році.

У 2016 році «Індустрія 4.0» була основною темою Всесвітнього економічного форуму у 2016 році, оскільки вона відбувається на даний момент часу і визначає нові тренди розвитку суспільства, формує нові підходи до конкурентоспроможності економіки та підприємств, обумовлює нові технології управління.

Для України це є важливо, оскільки ігнорування цих тенденцій призведе не тільки до втрати позицій на світовому ринку, але і втрати потенціалу розвитку національної економіки у довгостроковій перспективі. Тому важливо проаналізувати роль і значення цифрових комунікацій для системи управління, визначити можливості та проблеми, що пов'язані із розвитком цифрових комунікацій.

Результати досліджень. Роль і значення інформації для економічної системи господарювання змінилося у 60-х роках ХХ століття, коли почали розвиватися технології, що призвели до зміни індустріального типу господарювання на постіндустріальний, де інформація стала основним виробничим ресурсом економічного розвитку. Зростання продуктивності праці відбулося за рахунок системного впливу нових технологій та інновацій, що у свою чергу, призвело до зростання національного багатства найбільш високо розвинутих країн [1, с. 11].

Це зумовило впровадження на рівні підприємств бізнес- процесів, необхідність реінжинірингу, зміни парадигми управління людськими ресурсами, необхідність формування знань, умінь, компетенцій працівників тощо. Адже, соціально-економічний розвиток в умовах постіндустріального

суспільства саме інформація та інформаційна технологія, з часом трансформувалися у нову парадигму «економіку знань», тобто синтез економічної системи та інформації.

Зокрема, В. Геєць її характеризує як: "Економіку, в якій домінуючим фактором є процеси накопичення та використання знань; спеціалізовані (наукові знання), як і повсякденні, стають важливим ресурсом, який поряд із працею, капіталом і природними ресурсами забезпечує зростання і конкурентоспроможність економічної системи" [7]. Тобто, в умовах постіндустріальної економіки основними активами є не тільки інформація, але і знання, які здатні не тільки формувати конкурентні переваги, але і забезпечувати сталий розвиток.

Однією із найбільш революційних інновацій у XXI столітті став Інтернет, який створив передумови для оцифрування різних процесів і структур, що обумовило формування так званої цифрової економіки. В основі якої лежить розвиток комп'ютерної техніки та інформаційних технологій, що дозволили не тільки генерувати нові знання, але і створили нові можливості для їх передачі, розповсюдження і збереження.

Серед характерних рис, одночасно – переваг цифрових технологій, автори [9] виокремлюють: географічний діапазон поширення; принципова зміна (таргетування та інтерактивність) характеру поширення інформації; розширення мультимедійних можливостей поширення інформації (текст, інформація, цифри, графіки, фото, відео, картинки тощо, візуальні та вербальні, тактильні, ольфакторні елементи комунікацій); обопільна компетентність у сфері використання засобів отримання та продукування/поширення цифрової інформації; високий рівень економічної ефективності; вимірювані результати, що піддаються кількісному оцінюванню; спрощення процедури персоналізування, можливість визначати кількісні та якісні параметри предмету купівлі в діалозі з його потенційним покупцем; високий рівень зв'язків/контактів з клієнтами; прості та зручні можливості трансформування у інші види.

В цих умовах з'явилися нові види і типи комунікацій, що розширили можливості не тільки бізнесу, але і держави. Зокрема, якщо традиційно науковцями виділялися усні та письмові комунікації, то нині вони доповнюються електронними комунікаціями, які мають свої недоліки та переваги (табл. 1). Складність їх дослідження полягає у тому, що процеси впровадження і дослідження відбуваються в режимі реального часу, тут і зараз.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз усних, письмових та електронних комунікацій

	Усні комунікації	Письмові комунікації	Електронні комунікації
Переваги	економія часу; швидкий зворотній звязок; висока швидкість обміну інформацією; відносна легкість застосування; простота здійснення комунікації	можливість збереження та відтворення інформації; можливість багаторазового вивчення та дослідження; можливість ґрунтовно підготувати матеріал; можливість інформування широкогозагалу користувачів	швидкість обміну інформацією; зручність використання; можливість ефективно взаємодіяти за рахунок поєднання усних та письмових комунікацій; можливість відтермінування відповіді; легкість відтворення інформації; можливість створення віртуальних об'єднань за інтересами; відсутність обмежень територіально та у просторі
Недоліки	можливість використання нецензурної лексики; складність відтворення; перекручування (маніпулювання) інформацією	сповільнений зворотній зв'язок ; потребують ретельної підготовки; значні витрати часу; складність поновлення;	потребують певних навичок і вмінь; необхідність фінансових вкладень у програмне забезпечення; маніпулювання інформацією (фейки, діпфейки тощо); інформаційне перевантаження; якість комунікаційних мереж залежать від стану комп'ютерної техніки

Цей перелік недоліків і переваг не є вичерним, але він демонструє на даному етапі складність комунікаційного процесу, оскільки ефективність буде залежати від синтезу знань, технології, компетенцій та інформації. Оскільки в умовах цифрових технологій змінюється роль і значення цифрових комунікацій як зовнішніх, так і внутрішніх.

Запровадження Інтернет-технології обумовлює радикальні (корінні) зміни у основи функціонування, організацію, структуру, параметри системи управління. І акцентує увагу на: структуризації процесів управління, управлінні даними, комунікації та взаємодії (горизонтальній та вертикальній, між структурними підрозділами та між машинами).

Якщо, у 2009 році до Інтернету мало доступу тільки 24% населення, то у 2019 році – 50,8 %. Це 4 мільярда користувачів Інтернету. Самий

високий рівень підключення спостерігається у Західній Європі та Північній Америці [3].

Це призводить до формування нової, складної, інформаційної екосистеми з новими правила та принципами функціонування, де роль і значення людського чинника не буде зменшуватися. Навпаки, виникає необхідність дослідження впливу інформації на формування і функціонування інтелектуальних біосистем: працездатність, здоров'я, психічний стан, фізичне і соціальне благополуччя. Як наслідок виник новий напрям дослідження – інформаційна екологія, яка дозволяє управляти різноманіттям комунікаційних процесів і розуміючи їх як unified communications (US) [4, с. 28]. Як наслідок, сучасна професійна діяльність більшості людей передбачає використання «уніфікованих комунікацій» або їх ще називають «об'єднані комунікації».

Цінність яких полягає в тому, що вони дозволяють виключити затримки в бізнес-процесах компаній, обумовлені нерезультативними спробами встановити зв'язок співробітників один з одним. За результатами дослідження компанії Sage Research, 67 % спроб зв'язатися з потрібною людиною призводить до необхідності залишати повідомлення в різних системах; 65 % рішень приймається з затримкою через відсутність своєчасного відгуку колег; на 93 % підприємств терміни реалізації різних проектів зриваються через те, що немає своєчасного доступу до осіб, які приймають рішення. [5].

Ситуація з пандемією у 2019 створила передумови для зростання попиту не тільки на послуги телефонії, часу, email, аудіо та відеоконференцій, спільної роботи над документами тощо, а на послуги інструментів спільної взаємодії.

За оцінками аналітиків Synergy Research Group, до кінця 2020 року в світі стало більше 15 млн користувачів рішень UCaaS (хмарних сервісів уніфікованих технологій), що на 41% більше, ніж роком раніше. Для порівняння: в 2019 і 2018 роках темпи зростання клієнтської бази на даному ринку збільшувалася на 27 % і 29 % відповідно. У порівнянні з серединою 2018 року аудиторія продуктів UCaaS до кінця 2020-го підвищилася вдвічі [6].

Лідерами даного ринку є RingCentral, 8x8, Mitel, Cisco і Microsoft. У дослідженні наголошувалося, що в 2020 році кількість користувачів рішень UCaaS від Microsoft швидко досягло 1 млн, а Zoom близька до підкорення аналогічного кордону. Високі темпи зростання Microsoft і вихід на ринок Zoom стали основними каталізаторами підйому глобальних доходів від продажів хмарних сервісів уніфікованих комунікацій. Частки Microsoft і

Zoom за підсумками 2020 року збільшилися майже на 10 процентних пунктів [6].

Як вважають експерти IDC, глобальний ринок UC & C до 2023 р досягне 48,3 млрд. дол. за рахунок зростаючих щорічно темпів на CAGR 7,1 % [7].

При цьому проникнення уніфікованих технологій відбуватиметься в усі сфери: бізнес, освіту, публічне управління, медицину тощо, незалежно від розміру підприємства та сфери діяльності. Це обумовлено тим, що дані сервіси дозволяють отримувати низку переваг:

швидкість прийняття управлінського рішення;

забезпечити кращу взаємодію між працівниками, що працюють онлайн і офлайн;

залучати фрілансерів;

зменшувати витрати на комунікацію; надійність;

зручність користування;

можливість підвищувати продуктивність праці, навіть в умовах карантинних обмежень.

Таким чином, на даному етапі формуються нові тренди розвитку цифрових комунікацій:

По-перше, зростання ролі і значення хмарних сервісів для збереження інформації, забезпечення взаємодії, організації спільної роботи.

Головною особливістю хмарних технологій є можливість масштабної взаємодії. Клієнт має можливість працювати з хмарними сервісами в будь-якій точці планети і з будь-якого пристрою, має доступ в Інтернет, а співробітник – оперативно реагувати на змінюються бізнес-завдання підприємства і потреби ринку. Ця технології має свої переваги та недоліки (табл. 2).

Таблиця 2

Переваги та недоліки хмарних технологій [4, с. 31]

Переваги	Недоліки
простота використання; відсутність капітальних витрат; економічна ефективність, мобільність, масштабованість або гнучкість; висока технологічність, надійність і високий рівень доступності; безпеку, безперервність бізнесу, роботи і доступність сервісів замовника	необхідність постійного доступу до мережі; можливість втрати даних, особливо приватних; залежність отримання даних від якості роботи інтернет-провайдерів, каналів передачі інформації

По-друге, інтернаціоналізація цифрових комунікацій у онлайні, що дозволяє організовувати ділові форуми, зустрічі онлайн. Сприяє розвитку електронного громадянства. Дозволяє займатися бізнесом у будь-якій точці світу.

По-третє, індивідуалізація процесу виробництва шляхом «розмивання меж» між споживачами і виробництвом, що призводить до зростання ролі технології. Дозволяє максимально враховувати індивідуальні побажання споживачів щодо функціонального призначення, зручності і естетичної складової. Зокрема, у результаті використання «об'єднаних технологій» та програмного забезпечення відбудеться «розмивання меж» між особистою і професійною діяльністю людей, що актуалізує потребу у технологіях міжгалузевої взаємодії. Таке розмивання меж відбувається між особистими та професійними комунікаціями, що актуалізує питання безпеки.

По-четверте, використання комбінованої моделі управління персоналом (онлайн і офлайн). До виникнення пандемії COVID-19, у світі лише незначна частина працювала онлайн на постійній основі, а саме 8% світової робочої сили або приблизно 260 млн. працівників за даними МОП [6]. За даними Євростату у 2019 році у країнах ЄС частка працівників, які працювали дистанційно у віці 15-64 роки становила 5-6 % [7]. У 2020 році найбільшу частку віддалених працівників мали Фінляндія – 25,1%, Ірландія – 21,5 %. Люксембург – 23,1%, Австрія – 18,1 %.

Найменшу кількість Болгарія – 1,2%, Румунія – 2,5%, Туреччина – 3 %, Північна Македонія – 2,9 %. Таким чином, пандемія стала каталізатором розвитку комбінованої (гібридної) моделі управління персоналом на сучасних підприємствах і організаціях. Адже, згідно досліджень Global State of Remote Work [7] у 2018 році існувала можливість працювати онлайн дистанційно у 59 % компаній у США, переважно це були самозайняті особи. Однак більшість компаній не дозволяли працювати віддалено. Їх питома вага становила 44%. 16 % працювали у компаніях, які були повністю віддалені. Отже, дистанційна робота додатково стимулює розвиток цифрових технологій та комунікацій.

По-п'яте, зростання ролі і значення цифрової грамотності. Наприкінці 2019 року, засвідчили: 53% населення України володіють цифровими навичками нижче базового рівня. Так, взагалі не володіють такими навичками 15,1 % українців, а низький рівень мають 37,9% громадян.

Найкраще цифровими навичками володіє молодь віком 10-17 років, вона дістала частку 61,6 % у категорії «вище середнього». Українці у віці 18-70 років мають цифрові навички на рівні нижче базового, 15,1 % взагалі не володіють, 53 % населення України знаходяться нижче позначки «базовий рівень». В основі визначення рівня володіння цифровими навичками було застосовано методологію, що використовується Європейською комісією, – DigComp 2.0. «Цифрові навички» охоплюють чотири параметри: інформаційні та комунікаційні навички (які за результатами дослідження є найбільш розвиненими в українців, обидві – понад 70 %), уміння вирішити проблему в інтернеті та пошук програмного забезпечення.

Згідно даної методології найкраще розвинутими є наступні компетенції: 75,3 % комунікаційні навички – вище базового, інформаційні навички 74,4% – вище базового. Просідають у населення: 55,6 % навички вирішення проблем, 28,8 % навички роботи з програмним забезпеченням [8]. Зокрема, для України така ситуація є негативною. Оскільки це вказує, що в умовах цифрової економіки, вони втрачають свою конкурентоспроможність на ринку робочої сили.

Висновки. Тому сучасне підприємство потребує нової комунікаційної політика, а саме нових підходів до організації комунікацій і спільної роботи. Оскільки в умовах розвитку цифрової економіки виникає інформаційне перевантаження (велика кількість пристроїв та «місць зберігання інформації») та технологічні обмеження (автономні програмні застосунки, відсутність інтеграції багатьох програмних застосунків). Формуються нові вимоги до технологічної складової: з позиції підприємства (безпека, надійність, доступність, масштабність), з позиції користувачів (швидкість, гнучкість, зручний інтерфейс, доступність). У результаті виникає потреба у використанні сучасних уніфікованих комунікацій, де взаємодія не буде залежати від операційної системи (Microsoft, Linux, Mac). Однак, низький рівень цифрової грамотності, брак досвіду управління та фахівців призводить до стримування організаційного розвитку сучасних соціально-економічних систем та потребує не тільки вирішення даних проблем, але і формування нових підходів до розвитку цифрової грамотності, що дозволить ефективно використовувати цифрові комунікації.

Список використаних джерел:

1. Маслов В. Етапи розвитку теорії інформаційної економіки у другій половині XX – на початку XXI століть. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.* 2011. № 128. С.11-15.

2. Геєць В.М. Соціально-економічні трансформації при переході до економіки знань. Соціально-економічні проблеми інформаційного суспільства. Сумы: ІТД "Університетська книга", 2004. 430 с.

3. Stats You Need To Know About the Digital Consumer in 2019. URL: https://thenextweb.com/news/digital-trends-2019-every-single-stat-you-need-to-know-about-the-internet

4. Александрова Л.Д., Полушина И.С. Вплив цифрової трансформації комунікаційних технологій та систем на управління бізнес-процесами. *Гуманітарна інформатика*. 2016. № 11, С. 25-33.

5. Уніфіковані комунікації. URL: http://integritysys.com.ua/networks/uc/

6. Working from Home: Estimating the world wide potential. URL: https://www.ilo.org/global/topics/non-standard-employment/publications/WCMS_ 743447/lang--en/index.htm

7. Global State of Remote Work. URL: https://www.linkedin.com/pulse/global-rise-remote-work-navigating-benefits-expectations-future-4th8c

8. Дослідження цифрової грамотності українців. URL: https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-predstavit-rezultati-doslidzhennya-tsifrovoi-gramotnosti-ukraintsiv

9. Цатурян Р.О., Бедов Д.В., Жовновач Р.І. Інноваційні маркетингові інструменти просування промислової продукції в мережі Інтернет. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023. № 9 (42). С. 186-196.

Volodymyr TSYHANOK
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0005-0717-1077
vvtsyg@gmail.com

Valerii POHORELOV
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0001-9369-160X
pohorelov.valerij@gmail.com

Ihor NIKOLAIEV
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Economic Theory, Marketing and Economic Cybernetics,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-3384-1757
niku@ukr.net

FORMATION OF INFORMATION COMMUNICATIONS IN THE TERMS OF DIGITALIZATION AND DIGITALIZATION

Abstract. *The article examines digital communications, which are undergoing significant changes in the process of digitalization of Ukraine's economy. It is established that in the digital economy the role and importance of communications will grow. However, digital technologies not only create new opportunities, but also create new threats: cyberattacks, loss of personal data, blurring of personal and professional activities, rapid burnout, loss of reputation and business due to misinformation, the spread of fakes and dipfakes. It is determined digital communications have their advantages and disadvantages, both oral and written. However, in the development of Internet technologies, the leaders of modern enterprises face the task of balancing all these types of communications: oral, written and digital. This necessitates the formation of a new, complex, information ecosystem that is able to operate in a dynamic, complex predictable environment.*

Perform analysis, management of big data. It is established that the COVID-19 pandemics has led to the emergence of new trends in the development of digital communications: the growing role and importance of cloud services to store information, ensure interaction, organize collaboration; internationalization of digital communications online; individualization of the production process; use of a combined personnel management model (online and

offline); formation of digital literacy. These trends have established that in today's conditions to ensure sustainable organizational development can be achieved through the introduction of unified communications in the communication policy of the enterprise. It is the communication policy in the context of digitalization processes that need to be restructured and taking into account all trends in the development of digital communications.

Because in the development of the digital economy there is information overload (a large number of devices and "storage") and technological limitations (autonomous software applications, lack of integration of many software applications). New requirements to the technological component are formed: from the standpoint of the enterprise (security, reliability, availability, scale), from the standpoint of users (speed, flexibility, user-friendly interface, accessibility). As a result, there is a need to use modern unified communications, where the interaction will not depend on the operating system (Microsoft, Linux, Mac).

Keywords: *digital communication, oral communication, unified communications, cloud technologies, digital literacy.*

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ, МЕНЕДЖМЕНТ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ І ТУРИСТИЧНИЙ БІЗНЕС

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-007

УДК 339.5.012.435:339.94 (045)
JEL F10, F42, O19

Олексій Миколайович ГУЦАЛЮК
доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної діяльності,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0002-6541-4912
alex-g.88@ukr.net

Дар'я Сергіївна НАСИПАЙКО
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0000-8374-0917
nasipaiko.d@gmail.com

Ігор Володимирович НІКОЛАЄВ
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної теорії,
маркетингу та економічної кібернетики,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0003-3384-1757
niku@ukr.net

ВПЛИВ НЕОПРОТЕКЦІОНІЗМУ НА ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНОГО-ЕКОНОМІЧНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА, МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ТА ЗЕД

Анотація. *У статті досліджено теоретичні основи формування стратегії неопротекціонізму на товарних ринках, розглянуті позитивні та*

негативні ефекти такої політики. Окреслено механізми неопротекціонізму в сучасних товарних ринках, виокремлено його фактори.

Проаналізовано середовище формування політики неопротекціонізму, яке визначається угодами Світової організації торгівлі та недобросовісною конкуренцією багатонаціональних підприємств.

Угоди СОТ, що встановлюють правила та умови торгівлі на міжнародному рівні, спільно з діяльністю багатонаціональних підприємств викривають необхідність пошуку альтернативних інструментів економічної політики на макрорівні, сприяючи набуттю нових конкурентних переваг та утриманню вже здобутих позицій.

Визначено вплив неопротекціонізму на формування стратегій торговельно-економічного співробітництва, міжнародних відносин та зовнішньоекономічної діяльності.

Ключові слова: *неопротекціонізм, стратегія, торговельно-економічне співробітництво, міжнародна торгівля, глобалізація, міжнародні відносини, торговельна політика, зовнішньоекономічна діяльність.*

Постановка проблеми. Економічна нестабільність стає викликом, що спонукає держави вживати протекціоністських заходів для стабілізації своїх економік. Впровадження таких заходів приносить новий зміст економіці. Проте важливо відзначити, що протекціонізм, який дозволяє адаптувати економіку до невигідних умов на світових ринках, є лише однією частиною системи, спрямованої на забезпечення життєдіяльності суспільства. Для стабілізації ситуації також використовуються інші фактори, які взаємодіють з протекціоністською політикою для вирішення конкретних завдань.

Впродовж останніх двадцяти років міжнародна торгівля пережила значну кількість політичних заходів, що виявляються у вигляді нетарифних обмежень. Ці заходи регулюють доступ до ринків і визначають відповідність імпортних товарів стратегічним цілям державної політики, таким, як безпека споживачів. Вони включають як прикордонні заходи (квоти), так і внутрішню політику (субсидії), а також заходи, що впливають на торгівлю та мають відбиток на всьому ланцюгу маркетингу, такі як стандарти та обмеження. Деякі з нетарифних методів можуть бути націлені на експорт для стимулювання чи обмеження його обсягів [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проаналізовано останні дослідження та публікації, які висвітлюють стратегії вирішення даної проблеми та їх авторський погляд. Велику увагу приділено аспектам міжнародній торговельній політиці та функціонуванню міжнародних товарних ринків, на які звертають увагу вчені як із-за кордону, так і в

Україні. Серед них варто відзначити праці таких авторів, як Н.В. Безрукова, С.О. Біла, Т.Л. Бондарчук, В.В. Венгер, О.І. Єрмакова, О.А. Іващенко, Ю.А. Іщук, Н.Г. Калюжна, А.В. Келічавий, В.Г. Панченко, К.С. Пугачевська, Н.В. Резнікова, М.Ю. Серпухов, Н.А. Супрун, О.О. Шевченко, Н.В. Щербатюк.

Метою статті є систематизація компонентів механізму впливу неопротекціонізму на структуру міжнародних товарних ринків. Дослідження фокусується на визначенні факторів, що визначають неопротекціонізм, інструментів та методів його втілення в політику, а також на шляхах трансформації міжнародних товарних ринків.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. Неопротекціонізм – це економічна політика, що підтримує відкриті ринки та вільну торгівлю, уникання застосування тарифів, квот та інших обмежувальних заходів щодо міжнародної торгівлі. Неопротекціонізм стоїть у протилежність протекціонізму, який включає в себе впровадження різноманітних бар'єрів з метою захисту внутрішніх економічних інтересів, таких як виробництво та зайнятість.

Основна ідея неопротекціонізму полягає в тому, що вільна торгівля сприяє глобальному економічному зростанню, конкурентоспроможності та співпраці між країнами. Такий підхід може сприяти розвитку економіки через збільшення обсягів торгівлі та доступу до нових ринків.

За А. Келічавим, політика неопротекціонізму передбачає встановлення різних бар'єрів, таких як адміністративні, фінансові, кредитні та технічні, що значно ускладнюють вільний рух товарів через кордони держав [2]. При розгляді основних інструментів, що використовуються країнами при реалізації цієї політики (як от державне субсидіювання, експортне кредитування, стандартизація та сертифікація продукції, фітосанітарні норми, технічні бар'єри, «добровільне» обмеження експорту, тарифні квоти, компенсаційні мита, антидемпінгові заходи і т.д.), можна відзначити, що, оскільки вони не є прямими та відкритими заходами, то, з одного боку, ефективно захищають національних виробників і експортерів, а з іншого – не суперечать зовнішньополітичному курсу держави. Це свідчить про те, що політика неопротекціонізму має прихований характер.

Нетарифні обмеження виступають основним фактором, що формує структуру міжнародної торгівлі. Зокрема, щодо доступу до ринків вони все більше стають ключовим елементом торговельних переговорів у Світовій організації торгівлі та мають вплив на політичний ландшафт. Після поступового зниження тарифних бар’єрів у ході багатосторонніх переговорів, як визначено в Генеральній угоді про тарифи й торгівлю, країни все частіше використовують нетарифні методи. Ці методи, які раніше переважно використовувалися у сільському господарстві, виходять за межі рамок ГАТТ [1].

Для ефективного функціонування сучасного товарного ринку у XXI столітті характерним є застосування політики неопротекціонізму. Ця політика включає в себе процес формування, інструменти впровадження та особливості трансформації, які відбуваються на товарних ринках під впливом неопротекціонізму (рис. 1).

Вітчизняні економісти вказують на ряд позитивних і негативних наслідків та результатів впровадження політики неопротекціонізму. Зокрема, виділяючи позитивні аспекти, вчені підкреслюють, що неопротекціонізм:

- представляє собою ефективний механізм державного регулювання економічного розвитку;
- забезпечує захист нових промислових галузей від конкуренції імпортерів;
- сприяє збільшенню рівня зайнятості населення, зокрема через поліпшення рентабельності виробництв, що заміщують імпорт;
- гарантує незалежність національного виробника в стратегічно важливих секторах економіки та сприяє економічній безпеці країни.

Рис. 1. Механізми неопротекціонізму на сучасних товарних ринках

Джерело: [3].

В умовах економічної нестабільності першочерговим завданням держави постає забезпечення ефективного функціонування стратегічних товарних ринків для нарощування доданої вартості, яка є головним ресурсом відтворювального розвитку національної економіки, та забезпечення продовольчої та економічної безпеки держави.

Введення нової політики протекціонізму супроводжується рядом недоліків, зокрема неопротекціонізм:

- призводить до нерівномірного розвитку вітчизняного виробництва;
- збільшує податкове навантаження на вітчизняного споживача та виробника;
- сприяє погіршенню взаємовідносин з сусідніми країнами, викликаючи можливість торговельних санкцій та створюючи ризик економічної блокади та торговельної війни;
- ускладнює взаємовигідний міжнародний поділ праці та процес інтернаціоналізації виробництва [4].

Неопротекціонізм на сучасних товарних ринках виникає через різні стимули, такі як:

- інформаційні нерівності;
- технологічні нерівності;
- асиметрії економічного розвитку;
- недобросовісну конкуренцію;
- економічне суперництво, що включає торговельні війни та економічні конфлікти;
- соціальні потрясіння, що вимагають створення робочих місць, іноді за допомогою так званого соціального неопротекціонізму;
- глобальні загрози, які можуть виявлятися в екологічному неопротекціонізмі, який може виявлятися як дерегуляція (в країнах, що розвиваються), так і регуляція (посилення стандартів розвиненими країнами). Формою виявлення неопротекціонізму служить регуляторна конкуренція.

Формування політики неопротекціонізму визначається угодами Світової організації торгівлі, неструктурованою глобалізацією та її наслідками, недобросовісною конкуренцією багатонаціональних компаній та фінансовою кризою. Угоди СОТ, які на інституційному рівні міжнародної економічної політики встановлюють правила та умови торгівлі, і діяльність багатонаціональних підприємств, що викривають ринки, активізують пошук альтернативних інструментів економічної політики на макрорівні.

Це спрямовано на забезпечення країн, які розвиваються, і розвинених країн новими порівняльними перевагами та збереженням вже досягнутих

позицій. Запит на захист, який не суперечить домовленостям на мегарівні міжнародної економічної політики, набуває особливої актуальності під впливом глобальної фінансової нестабільності, виявляючи себе через кризи та економічні спади.

Світова організація торгівлі була створена для підтримки лібералізації торгівлі, проте члени СОТ мають право встановлювати торговельні бар'єри, включаючи імпортні мита. Така обмежувальна стратегія може використовуватися для захисту життя або здоров'я людей, тварин, рослин, прав споживачів, а також для протидії демпінгу.

СОТ схвалює заходи, такі як антидемпінгові мита, компенсаційні мита, спеціальні захисні мита, а також санітарні, фітосанітарні та технічні бар'єри в торгівлі і країни-члени можуть використовувати ці заходи.

Для більшості країн-членів СОТ властиве відзначення принципів неопротекціонізму та використання його різноманітних інструментів:

- надання субсидій вітчизняним компаніям: уряди країн надають допомогу для великих проєктів, уникнення небажаного імпорту та зниження цін, що стимулює експорт;

- застосування правил безпеки та охорони здоров’я: розвинуті країни використовують ці правила для імпортних товарів, але не накладають такі жорсткі вимоги на внутрішніх виробників;

- встановлення жорстких стандартів якості: уряди країн визначають високі стандарти, що можуть бути непристосованими для іноземних виробників;

- застосування бюрократичних процедур для ускладнення зовнішньоекономічної діяльності, наприклад, затримання на кордонах або складний пакет документів;

- вплив на курс валют для стимулювання чи обмеження імпорту та експорту;

- встановлення добровільних експортних обмежень, що шкодить розвиваючимся країнам і обмежує їхні зобов'язання з щодо «чутливих» продуктів для свого ринку.

Ці заходи відкриті усім країнам для захисту своїх внутрішніх секторів від недобросовісної конкуренції. Скарги щодо їхнього використання можуть бути розглянуті органом з врегулювання суперечок в СОТ, а його рішення буде обов'язковим для усіх членів.

За останні два десятиліття розвинені країни використовують ці заходи для обмеження імпорту з країн, які розвиваються. Вплив і економічна сила Світової організації торгівлі на міжнародну торгівлю масштабні, оскільки членство в СОТ стало практично необхідним для країн, що прагнуть

інтегруватися в світове господарство. У той же час роль СОТ виходить за рамки підтримки міжнародного торговельного співробітництва і має політичний відтінок, особливо в умовах посиленого неопротекціонізму провідних світових держав.

Тому, ключовим завданням стає створення рівних умов для використання країнами норм торговельного права СОТ, незалежно від їхнього геополітичного впливу та забезпечення об'єктивності експертних рішень організації у вирішенні міжнародних торговельних конфліктів [5].

Міжнародна економіка сьогодні формується багатонаціональними підприємствами, які є основою і двигуном глобального розвитку. Ці підприємства визначають не лише тенденції світової економіки, але й закономірності економічного зростання окремих національних господарств. Розвиток бізнесу, концентрація виробництва, нові форми міжнародної співпраці, зростання внутрішньофірмової інтернаціоналізації, підсилення ролі ділових союзів, альянсів, кластерів та агломерацій як вияви міжфірмової інтеграції, розвиток фінансових інноваційних центрів та мережевих структур – всі ці явища руйнують традиційну систему всезагальної інтеграції та універсалізму, які були традиційними принципами глобалізації [6].

Незважаючи на спроби міжнародних торговельних установ і регіональних союзів зменшити протекціоністські бар'єри, що перешкоджають руху товарів, послуг, капіталу та осіб через національні кордони, їх кількість збільшується. Це відзначається використанням традиційних мит та квот, технічних обмежень імпорту (через встановлення відмінних від стандартів країн-експортерів норм безпеки чи стандартів) та застосування фіскальних, законодавчих та адміністративних бар'єрів. Крім того, до інструментів захисту внутрішнього ринку входять системи державної підтримки, держзакупівлі та державний монополізм в окремих галузях економіки [7].

Неопротекціонізм має значний вплив на формування стратегій торговельно-економічного співробітництва, міжнародних відносин та зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), а саме:

- обмеження ринкового доступу**:** неопротекціоністські заходи, такі як встановлення тарифів, квот, санітарних та технічних стандартів, можуть обмежувати ринковий доступ для імпортерів. Це викликає необхідність адаптації та зміни стратегій для компаній, що працюють на міжнародних ринках;

- зміна логістики та постачання**:** нетарифні обмеження можуть впливати на логістику та ланцюг постачання, змушуючи компанії переглядати свої стратегії та вибирати інші шляхи доставки чи постачання;
- створення нових бар'єрів: додаткові обмеження, такі як антидемпінгові заходи чи інші форми захисту від імпорту, можуть викликати зміни в стратегіях компаній, спрямованих на міжнародні ринки;
- взаємовідносини та дипломатія: неопротекціонізм може призвести до напружених міжнародних відносин та торговельних конфліктів. Це вимагає виважених стратегій дипломатії та управління взаємовідносинами між країнами;
- вплив на міжнародні організації: політика неопротекціонізму може змушувати компанії та країни шукати альтернативні шляхи взаємодії та співпраці через міжнародні організації, які працюють на розвиток відкритого та справедливого торгівельного середовища.

Усі ці аспекти потребують виважених стратегій відповіді від учасників міжнародних ринків та держав, щоб забезпечити стійке та ефективне функціонування торговельно-економічних відносин та міжнародної співпраці.

Висновки. Процес глобалізації активно підтримується вільною торговельною політикою, що поступово розширює економічний простір для виробників та інвесторів. Лібералізація торговельної політики, яка забезпечує доступ до ринку товарів і капіталів, використовується як у розвинених, так і у ринкових країнах, доповнюючись неопротекціоністськими інструментами для регулювання міжнародної торгівлі. Цей управлінський підхід до вільної торгівлі реагує на національні дисбаланси та відзначається цілеспрямованою практикою, спрямованою на стимулювання національних виробників. Така стратегія виникає від реакції на національні інтереси, цільові завдання та методи реалізації міжнародної економічної політики, а також враховує циклічні процеси з преобладанням кризових ситуацій та виклики, пов'язані з деглобалізацією та недобросовісною конкуренцією багатонаціональних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Іщук Ю.А. Застосування інструментів протекціонізму для вирішення торговельних проблем сучасності. *Перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях: матеріали науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 27-28 вересня 2019 р)*. Херсон: Молодий вчений. 2019. С. 19-22.

2. Келічавий А.В. Політика протекціонізму як фактор підвищення конкурентоспроможності економіки. *Ефективна економіка.* 2014. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3133

3. Іщук Ю.А. Механізми неопротекціонізму на сучасних товарних ринках. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 6 (33). С. 22-30. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/33_2021/6.pdf

4. Бондарчук Т.Л. Теоретичні аспекти сучасного неопротекціонізму. *Український соціум*. 2013. Вип. 44. Т. 1. С. 117-128.

5. Калюжна Н.Г., Новік Н.О. Неопротекціонізм як чинник впливу на політику світової організації торгівлі. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 1. С. 30-36.

6. Супрун Н.А., Боднарчук Т.Л. Неопротекціонізм на сучасному етапі транснаціоналізації світової економіки. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки.* 2017. Вип. 12. Т. 1. С. 131-137.

7. Пугачевська К.С. Глобальні торговельні регулятори: роль та функції. *Науковий вісник Мукачівського державного університету.* 2017. № 23. С. 225-232.

8. Серпухов М.Ю. Прихований протекціонізм як інструмент сучасної міжнародної торговельної політики. *Економіка розвитку*. 2013. № 4. С. 23-27.

Oleksii HUTSALIUK
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Vice-Rector for Scientific and Pedagogical Activities,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-6541-4912
alex-g.88@ukr.net

Daria NASYPAIKO
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of International Economic Relations,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0000-0000-8374-0917
nasipaiko.d@gmail.com

Ihor NIKOLAIEV
Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Economic Theory, Marketing and Economic Cybernetics,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-3384-1757
niku@ukr.net

THE INFLUENCE OF NEO-PROTECTIONISM ON THE FORMATION OF THE STRATEGY OF TRADE AND ECONOMIC COOPERATION, INTERNATIONAL RELATIONS AND FEA

Abstract. *The article examines the theoretical foundations of the formation of the strategy of neo-protectionism in commodity markets, examines the positive and negative effects of such a policy.*

The mechanisms of neoprotectionism in modern commodity markets are outlined, and its factors are singled out. The environment of neo-protectionism policy formation, which is determined by the agreements of the World Trade Organization and the unfair competition of multinational enterprises, is analyzed.

The WTO agreements, which establish the rules and conditions of trade at the international level, together with the activities of multinational enterprises, reveal the need to find alternative instruments of economic policy at the macro level, contributing to the acquisition of new competitive advantages and the maintenance of already acquired positions.

The impact of neoprotectionism on the formation of strategies for trade and economic cooperation, international relations and foreign economic activity is determined.

Keywords: *neoprotectionism, strategy, trade and economic cooperation, international trade, globalization, international relations, trade policy, foreign economic activity.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-008

УДК 339.7
JEL F21, F53, H81, O16

Андрій Юрійович НОСИК
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0004-8289-6396
nosyk@suem.edu.ua

РОЛЬ ІСЛАМСЬКИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУЦІЙ У ВІДНОВЛЕННІ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. *Починаючи з 2000-х років ісламські фінанси зайняли суттєву нішу у світовій економіці. У статті досліджено основні специфічні риси ісламських фінансових інструментів, що базуються на принципах шаріату. Дане дослідження є початком циклу статей, присвячених моделюванню економічних форм співробітництва України з країнами Близького Сходу та Північної Африки у рамках ісламської економічної доктрини.*

Визначено основні моделі індустрії ісламських фінансів та надано критичну оцінку (порівняно з традиційними фінансами) механізму їх функціонування. Ісламські фінанси функціонують у межах трьох моделей, заснованих на партнерстві, торгівлі або оренді.

Ідеальними моделями фінансування, з точки зору ісламського права, є такі, що засновані на партнерстві, наприклад, мушарака (аналог командитного товариства) і мудараба (аналог інституту спільного інвестування).

Ключові слова: *ісламські фінанси, принципи шаріату, партнерське фінансування, мудараба, мушарака, мурабаха, салам, істисна, іджара, сукук, облігації.*

Постановка проблеми. Актуальність теми дослідження зумовлюється такими обставинами, як зростання кількості мусульман не

лише у світі, а й в розвинених країнах, швидке зростання активів ісламських фінансових інститутів, удосконалення та розвиток фінансових ринків ісламських країн.

Ісламська фінансова система, або ісламська економічна доктрина, за останні двадцять років перестала бути явищем, характерним переважно для мусульманських країн. Ісламські банки, страхові (такафул) компанії, спеціалізовані ісламські фонди, ісламські облігації (сукук) стали невід'ємною частиною світового ринку.

Ісламські фінанси – це спосіб ведення фінансової діяльності, який узгоджується з релігійними правилами ісламу. Особливістю є наявність ряду певних заборон, продиктованих положеннями шаріату (ісламського права).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До сьогоднішнього часу в Україні означеній проблематиці не приділялося достатньої уваги. Існують лише наукові дослідження у сфері соціальної філософії та релігієзнавства щодо релігійно-філософських концептів ісламу або трансформації мусульманських суспільств.

Фінансова проблематика розглядалася буквально в кількох наукових працях, таких авторів, як: Д.О. Грицишин, В.В. Корнєєв, Ю.О. Ольвінська, Н.М. Пантелєєва, Б.І. Пшик, А.А. Чугаєв,.

У роботах Д.О. Грицишена досліджується ісламська модель бухгалтерського обліку. Науковці В.В. Корнєєв та Б.І. Пшик у своїх працях розглядають особливості розвитку ісламської фінансової моделі, досліджують базові послуги ісламських банків, інституційну структуру фінансових інструментів.

Ю.О. Ольвінська та А.А. Чугаєв вивчають особливості ісламської фінансової системи, динаміку її поширення, наводять класифікацію ісламських банківських продуктів та послуг. Н.М. Пантелєєва зосереджує увагу на тенденціях розвитку та проблемах регулювання ісламської банківської справи.

Метою статті є визначення та систематизація принципів, на яких функціонують ісламські фінанси, класифікація моделей їх реалізації та визначення загальних проблем подальшого розвитку індустрії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основу ісламської економічної доктрини становлять принципи шаріату, у яких велика увага приділяється ідеям справедливості та партнерства. Будь-які фінансові інститути, які пропонують ісламські фінансові продукти, повинні мати шаріатські наглядові ради, покликані забезпечувати відповідність усіх операцій вимогам шаріату.

Основні джерела шаріату – Коран і сунна пророка Мухаммеда регулюють далеко не всі питання, пов'язані з економічною діяльністю, проте наступні покоління мусульманських правознавців та економістів сформулювали, виходячи зі Священного Тексту, велику кількість положень, що стали нормативною основою і склали в результаті те, що прийнято називати ісламською економічною моделлю чи ісламською економічною доктриною.

Базова практика та принципи роботи ісламських фінансових інститутів склалися ще на початку VII ст. У середні віки ісламські фінансові відносини домінували в ісламських країнах, проте з ними були також знайомі в Іспанії, Середземномор'ї та Скандинавії. Вважається, що багато ісламських концепцій та фінансових інструментів були адаптовані до європейської практики. Хоча формування ісламської фінансової системи з урахуванням норм ісламського права (фікх) і принципів шаріату почалося приблизно 1400 років тому, її сучасна історія бере свій початок з появою в 1947 терміна «ісламська економіка» у значенні ідеальної економічної системи, що відповідає ісламу, і створення в 1963 р. в Єгипті, а потім у 1970-х рр. у Саудівській Аравії та Об'єднаних Арабських Еміратах повноцінних ісламських банків. Цьому сприяло збільшення активів експортерів нафти у 1970-х рр. під час світової енергетичної кризи.

У 1973 р. за участю 40 країн було створено Ісламський банк розвитку (Islamic Development Bank), засновниками якого на сьогодні є вже 56 країн. У 1976 р. в Мецці під егідою Університету короля Абд ал-Азіза пройшла перша міжнародна конференція з ісламської економіки, в якій взяло участь близько 200 економістів і правознавців. У Женеві саудівським принцом Файсалом Абд ал-Азіз ас-Саудом у 1978 р. створюється Islamic Banking System International Holding і в 1981 р. Dar al-Mal al-Islami Trust. З 1990-х років. Важливу роль ісламській фінансовій системі почали грати Бахрейн і Малайзія. Випуск перших у світі «ісламських облігацій» сукук був здійснений Shell MDS Sdn Bhd у 1990 р. У 2004 р. відбулася ключова для ісламських фінансів у Європі подія: Управління фінансових послуг Великобританії видало ліцензію Islamic Bank of Britain.

На сьогоднішній день у світі існує понад 300 ісламських фінансових установ у 75 країнах. Їхні сукупні активи з розміру ринку в $200 мільярдів у 2003 році за двадцять років зросли до $4 трильйонів у 2023 році [1] і продовжують збільшуватися та розширюватися в поточному десятилітті по регіонах та класам активів. Як результат більшість великих західних банків (HSBC, ABN Amro, Societe Senerale, Goldman Sachs, ING, Nomura Securities,

J.P. Morgan Chase, Citibank, Deutsche Bank, Royal Bank of Canada та інші) мають відділи, що надають клієнтам ісламські фінансові послуги.

У Великобританії ісламські фінансові послуги надають 23 ісламські банки, найбільшими з яких є окрім згаданого Islamic Bank of Britain наступні: Gatehouse Bank, Al Rayan Bank, Abu Dhabi Islamic Bank, QIB UK, Bank of London та Middle East, European Investment Islamic Bank. На сьогоднішній день на частку Великобританії хоч і припадає лише 1% світових активів ісламського банкінгу, але в Європі ця частка становить 85% усіх європейських ісламських банківських активів, що є найбільшим показником серед усіх європейських країн [2].

Структура ісламської фінансової системи визначена структурою фінансових інститутів, які поділяються на три основні групи: банківські інститути, інститути ринку капіталу та страхові інститути. Можна стверджувати, що ісламська економіка перестала викликати здивування та страх. Стало зрозуміло, що прикметник «ісламський» вказує саме на походження тих ідей, які лягли в основу цієї концепції. Йдеться не про формулювання якихось особливих законів економічного розвитку, а лише про альтернативні методи господарювання, в основі яких лежать погляди вчених із ісламських країн.

Основні принципи ісламської економічної доктрини полягають у тому, що:

1) Дохід можна отримувати від ведення законної діяльності та інвестицій тільки у реальні активи. Гроші розглядаються не як самостійний актив, а як інструмент виміру вартості.

2) Інвестиції повинні приносити не тільки прибуток, а й користь для суспільства загалом із соціальної та етичної точок зору.

3) Ризики слід розподіляти. Фінансова діяльність за шаріатом вимагає, щоб фінансові установи чи інвестор брали участь як у прибутках, так і збитках підприємства.

4) Слід уникати всіх заборонених дій:

рівномірне нарахування відсотків кредитором незалежно від динаміки вартості базового активу суперечить ідеям спільного несення ризику, партнерства та справедливості. Отримувати дохід тільки від грошей за рахунок приросту грошей явним чином (ріба) заборонено, тобто будь-яка угода повинна містити в собі конкретний реальний актив і не може бути суто фінансовою, оскільки це спричинить визнання угоди нікчемною. Важливо розуміти, що в ісламі забороняється не будь-який відсоток, і ісламська економічна наука не має нічого проти так званої природної відсоткової ставки, чи чистої продуктивності капіталу, вираженої у відсотках і

перебуває у прямій залежності від прибутковості інвестицій у реальні базові активи;

повна заборона (харам) на інвестиції в підприємства, що виробляють алкоголь або торгують ним, інвестиції пов'язані з азартними іграми, порнографією та іншими видами діяльності, які заборонені шаріатом;

угоди, пов'язані з надмірним ризиком (майсір) – такі види угод прирівнюються до азартних ігор. Сюди належить виграш у рулетку, по лотерейному квитку, спекулятивні операції на ринках ф'ючерсів та опціонів та операції з деривативами для хеджування можливих ризиків.

Укладання договорів за наявності невизначеності навколо їхнього предмета та формулювань (гарар). Ця заборона також поширюється на продаж товару, який не перебуває у власності продавця. Продаж та виробництво такого товару здійснюється через спеціальні договори, в яких термін постачання та характеристики товару чітко визначаються із самого початку. Наявність невизначеності також є джерелом заборони використання складних похідних фінансових інструментів та маржинальної торгівлі цінними паперами.

Пов'язане з ситуаціями невизначеності взаємне страхування дозволене лише в тих випадках, коли йдеться про неминучі та обґрунтовані бізнес-ризики і спирається на принцип загальної відповідальності всіх учасників за загальну фінансову безпеку. Тобто передбачає, що учасники взаємного страхування вкладають кошти у спільний фонд не задля отримання прибутку, а задля підтримки одного з учасників у разі, якщо з ним трапиться якесь нещастя.

Увага до ісламських фінансів в Україні обумовлена потребою пошуку нових форм економічного співробітництва з підприємствами та організаціями країн Близького Сходу та Північної Африки, які виявляють у свою чергу взаємну зацікавленість у співпраці з українськими підприємствами та організаціями в рамках ісламської економічної доктрини, та ґрунтується на наступних фактах:

підвищенням ролі ісламських фінансів у сучасному глобальному світі та реальним зростанням їх впливу на міжнародні економічні відносини у зв'язку зі збільшенням участі суверенного та корпоративного ісламського капіталу у системі світогосподарських зв'язків;

необхідністю залучення в Україну капіталу для вирішення комплексного стратегічного завдання фінансування відновлення економіки та розширення присутності України на міжнародних товарних ринках та ринках послуг;

важливою особливістю ісламської економічної моделі є вимога про те, що при наданні комерційних позик кредитор повинен брати на себе частину ризику. Інакше будь-яка сума, отримана кредитором понад основної суми кредиту, вважатиметься відсотковим прибутком.

Тому ісламські інвестори мають отримувати прибуток іншими засобами – у вигляді частки прибутку від експлуатації активів, у які вкладені надані кошти, або у формі комісії за надання послуг. Залучення коштів через пряму участь у капіталі є основою ісламської економічної моделі.

Основні ісламські фінансові інструменти, які можуть бути використані для залучення інвестицій в Україну:

1. Інструменти, що ґрунтуються на участі в капіталі (партнерство, довірче фінансування):

мудараба – партнерство, засноване на довірчому (трастовому) управлінні, за яким інвестор – власник вільного капіталу (рабб-аль-мал – пасивний/сплячий фінансовий партнер, довіритель) довіряє капітал іншій особі, яка має можливості та компетенції (мударіба – активний керуючий партнер) для ефективного інвестування.

Пайове фінансування, при якому інвестор надає капітал, а мударіб свої знання, досвід, бізнес-ідею та менеджмент проєкту. Довіритель фінансує проєкт чи підприємство з розподілом доходів між ним та керуючим партнером відповідно до узгоджених умов. Якщо бізнес-проєкт завдає збитків, то кожна сторона ризикує в тій частині внеску, яку вона здійснила – довіритель капіталом, а керуючий партнер – витраченими зусиллями, якщо не буде доведено, що дії керуючого партнера, які спричинили збитки, не були викликані його грубою необачністю чи неправомірними діями;

мушарака – інвестиційне партнерство між сторонами, в якому кожна сторона надає капітал та отримує прибуток згідно з часткою участі.

Збитки підлягають розподілу пропорційно до вкладу в капітал. На відміну від договору мудараба, інвестори мають можливість брати участь в управлінні справами партнерства, але при цьому будь-який з учасників може відмовитися від права участі в управлінні на користь іншого. Зазвичай як керуючий за додаткову винагороду виступає одна із сторін.

2. Інструменти, що базуються на борговому фінансуванні (торгівельні угоди):

мурабаха – договір купівлі-продажу на придбання активів (товари, нерухомість, обладнання, корпоративні права, інше) за ринковою ціною з подальшим їх продажем за ціною вищою за ринкову на умовах відстрочення платежу, що є еквівалентом товарного кредиту.

Різниця у ціні становить прибуток інвестора. Розмір прибутку встановлюється заздалегідь і не може бути збільшений, навіть якщо клієнт не викупить товар у строк, встановлений договором;

салам – договір купівлі-продажу для купівлі товарів за ціною, нижчою від ринкової на умовах відстрочення поставки з подальшим продажем товару за ринковою ціною.

Різниця у ціні становить прибуток інвестора. Інвестор (покупець) заздалегідь сплачує продавцю повну вартість товару (авансове фінансування), який продавець обіцяє поставити за певний строк. Вартість товару має бути виплачена одноразово, ціна є фіксованою і не може бути збільшена навіть у разі зростання ринкової ціни на аналогічні товари. Цей інструмент зазвичай застосовується до однорідних, масових і доступних на ринку товарів, до яких під час укладання контракту можна чітко визначити якість, кількість і специфічні характеристики.

Договір салам може бути укладений лише у тому випадку, якщо товар не перебуває у власності продавця на момент угоди. Покупець може вимагати від продавця заставу, заставну чи поруку третьої сторони для управління ризиками покупця, пов'язаними з відсутністю постачання або з неповним постачанням товару.

істисна – договір підряду або проєктного фінансування для створення товару (нерухомість, обладнання) якого не існує на момент укладання угоди та товар потрібно зробити (створити).

Виробник виготовляє товар виключно на запит інвестора (замовника), наприклад, будівництво будинку. Необхідними умовами договору істисна є заздалегідь обумовлена ціна товару та його основні характеристики. Інвестори здійснюють поетапну оплату відповідно до кошторису, а не у вигляді разового платежу.

Предмет договору не повинен існувати чи бути у власності виробника на момент укладання договору. Так як договір істисна передбачає перехід продукції в процесі виробництва з однієї форми в іншу, то сільськогосподарський товар не може бути предметом договору істисна.

Контракт істисна є єдиним контрактом в ісламських фінансах, де дозволено штраф за несвоєчасне постачання товару (шарт аль-джазаї), який реалізується у формі зменшення ціни товару у разі затримки поставки;

іджара – договір оренди (лізингу), за яким інвестор набуває актив (нерухомість, устаткування чи транспортні засоби) і потім здає їх у оренду клієнту на певний термін за певну плату.

При цьому актив залишається у власності інвестора-орендодавця, який за допомогою орендних надходжень має відшкодувати свої капітальні витрати на придбаний актив та отримати прибуток;

іджара ва іктіна – договір, дуже близький договору іджара. Основна відмінність у тому, що коли сума виплат із боку клієнта досягне узгодженої сторонами вартості активу, актив передається клієнту у власність;

сукук (однина сакк) – інвестиційні сертифікати пайової участі - особлива форма боргового фінансування, ісламський еквівалент традиційних облігацій. Мета випуску сукук – залучення коштів інвесторів для фінансування проєкту на зворотній основі за узгодженою прибутковістю.

Іслам забороняє традиційні облігації з двох підстав: наявність безумовного відсотка та відсутність базового активу.

На відміну від традиційних облігацій, що є безумовним борговим зобов'язанням емітента, власники якого отримують відсотковий дохід за надання капіталу, власники сукук отримують дохід від використання активів, на придбання (фінансування) яких йде залучений від продажу сукук капітал.

Власникам сукук належать частки (без можливості їх виділення в натурі) у праві власності на базовий актив (спільне майно чи бізнес-проєкт). Базовий актив генерує грошовий потік, який спрямовується на погашення випуску сукук. Сукук одночасно має риси боргового та пайового інструменту.

Сукук як спосіб інвестиції можуть бути різних типів, який залежить від договору (методу фінансування), який покладено в основу: сукук мудараба, сукук мушарака, сукук мурабаха, сукук салам, сукук істисна, сукук іджара, інші. Кожен з цих типів сукук має свої унікальні особливості та вибір конкретного типу сукук залежить від цілей фінансування, характеристик активів та потреб учасників угоди.

Незалежно від конкретного типу сукук, всі вони мають такі спільні риси:

відносини між сторонами сукук мають бути партнерськими;

має бути визначеність відносно предмету партнерства;

доходи мають виникати від інвестицій чи торгівлі;

обов'язковою умовою випуску сукук є сек'юритизація базових активів, оскільки за ісламською економічною моделлю, щоб бути цінністю (як умовою для обігу на первинному та вторинному ринках), сертифікат сукук має бути заснований на активі. Емітентом може бути як спеціальна проєктна компанія SPV, так і беспосередньо позичальник.

SPV (Special Purpose Vehicle) – це юридична особа або траст, яка випускає сертифікати сукук, відповідає за ними перед власниками, розподіляє фінансові потоки, інвестує капітал власників сукук згідно з проспектом емісії. Але важливо пам'ятати, що окремі типи сукук можуть випускатися безпосередньо Позичальником і без SPV. Емісія сукук мудараба, мушарака, іджара здійснюється через створення SPV. Емісія сукук мурабаха, салам, істисна може здійснюватися і без створення SPV.

Процес випуску сукук може відрізнятися залежно від структури угоди та місцевих фінансових ринків, але зазвичай він включає такі етапи:

1. Визначення активу: емітент (корпоративний чи суверенний) визначає базовий актив сукук для сек'юритизації та провідних фінансового та юридичного консультантів.

2. Структурування угоди: банк чи фінансовий інститут розробляє структуру угоди, яка відповідає вимогам шаріату, визначення прибутковості, отримання кредитного рейтингу, розробка проспекту емісії, визначення андерайтера.

3. Розміщення сукук: пропозиція сукук на ринку, визначення кола інвесторів, що підписалися, кліринг і розрахунки.

4. Доходи та виплати: по міру отримання доходів від базового активу, емітент виплачує їх інвесторам – власникам сукук.

Організація бухгалтерського обліку та аудиту ісламських фінансових установ (AAOIFI) у своєму Шаріатському стандарті № 17 [3] про інвестиційні сукук представила класифікацію 14-ти різних типів сукук залежно від структури та особливостей випуску, з яких найбільш широко використовуються наступні: прибуткові сукук (сукук мудараба, сукук мушарака, сукук мурабаха, сукук салам, сукук істисна, сукук іджара) та сукук, які не орієнтовані на отримання прибутку (сукук кард-аль-хассан, сукук вакуф).

Вакала – агентський договір, при якому агент представляє інтереси замовника в будь-якій справі чи угоді як довірена особа та отримує оплату за виконані послуги. Під час укладання договору Вакала агент отримує фіксовану плату, а не бере участь у прибутках та збитках, як за договором Мудараба.

В рамках деяких з описаних вище фінансових інструментів можуть бути отримані такі ж грошові потоки, як і від традиційних «західних» відсотків за позиками. Проте головна відмінність полягає у тому, що у цьому випадку рівень дохідності розраховується і формується виходячи з грошових потоків від експлуатації базового активу, придбаного за рахунок позики, а не просто за рахунок нарахуванням відсотків на суму наданої

позики. Іншими словами, різниця полягає в самій суті підходу, що використовується, а не у фінансових результатах.

Одним із принципів ісламської економічної доктрини є прагнення уникнути несправедливості, асиметричності ризику, ризику несумлінності (коли сторона, з чиєї вини виникла проблема, не несе за неї відповідальність), а також несправедливого збагачення однієї сторони за рахунок іншої сторони.

У цьому контексті її прихильники наголошують, що на неї практично не вплинули фінансові кризи, що відбулися, завдяки заборонам на спекулятивні операції і невизначеність, а також тій увазі, яка в ній приділяється справедливості та спільному розподілу ризику. Звичайно, це не означає, що в ісламській економічній моделі ризик повністю відсутній - такого не буває ніколи, але той, хто в ній працює та стикається з високим ризиком, діє більш обачно.

Принципи ісламської економічної доктрини за своєю суттю корелюють з ESG-принципами розвитку світової економіки, які прийняті провідними країнами світу за основу довгострокової стратегії сталого економічного розвитку та орієнтовані на врахування екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance) аспектів у діяльності компаній при оцінці їх стійкості та впливу на довкілля, суспільство та внутрішню структуру управління.

Сенс світової ESG-стратегії можна визначити як набір політик та процедур, які компанія використовує для управління та вирішення питань, спрямованих на забезпечення довгострокової віддачі для всіх зацікавлених сторін, включаючи інвесторів, працівників, споживачів та суспільство. Окреме виділення ESG-оцінки партнерського фінансування разом із успішним досвідом залучення інвестицій за принципами ісламської економічної моделі може стати одним із драйверів реалізації цілей сталого розвитку України, що зумовлено схожістю загальних принципів та підходів ісламського та ESG-фінансування.

У практичній площині з економічних форм співпраці хочеться виділити такий фінансовий інструмент як сукук – зрозумілий та ефективний для інвесторів, які готові інвестувати в Україну за правилами ісламської економічної моделі. Сукук набрали великої популярності за останні десятиріччя, привертаючи увагу ісламських та неісламських інвесторів по всьому світу.

Таблиця 1

Розподіл сегментів ісламських фінансів за період 2012–2021 рр., млрд. дол.

Рік	Активи ісламських банків	Сукук в обігу	Активи ісламських фондів	Такафул внески до страхових компаній	Разом у всіх сегментах
2012	1 273.6	229.4	64.2	17.2	1 584.4
2013	1 283.7	245.3	68.9	18.3	1 616.2
2014	1 476.2	294.7	75.8	21.4	1 868.1
2015	1 496.5	290.6	71.3	23.2	1 881.6
2016	1 493.4	318.5	56.1	25.1	1 893.1
2017	1 557.5	399.9	66.7	26.1	2 050.2
2018	1 571.3	530.4	61.5	27.7	2 190.9
2019	1 765.8	543.4	102.3	27.1	2 438.6
2020	1 841.8	689.5	143.8	23.1	2 698.2
2021	2 765.0	713.0	238.0	73.0	3 789.0

Джерело: [4].

Аналіз показує, що ринок сукук – це сегмент ринку ісламського фінансування, що швидко зростає. За цими даними IFSB, внесок сукук у ісламський фінансовий сектор у період з 2012 по 2021 р. збільшився з 14,5% до 25,4%, а абсолютні обсяги ринку зросли з $230 млрд. у 2012 р. до $713 млрд 2021 р. Тим самим сукупний середньорічний темп зростання (CAGR) ринку сукук за цей період становив 13%, що перевищує аналогічний показник інших сегментів ісламських фінансів.

Перший випуск сукук у Європі (Німеччина, Федеральна земля Саксонія-Анхальт) відбувся у 2004 році у розмірі 100 млн євро у вигляді сукук-іджара, в основі яких знаходився договір лізингу. Міністерство фінансів Німеччини продало спеціальної проєктної компанії (SPV) кілька будівель із їхньою зворотною орендою. Це був перший успішний випуск сукук у немусульманській країні. На сьогоднішній день лідером з випуску сукук у Європі є Великобританія та Лондонська фондова біржа є найбільшою біржею за оборотом сукук у Європі. Це зумовлено її потужною фінансовою інфраструктурою, історичним та економічним зв'язком з країнами Перської затоки.

Спробою залучення коштів з використанням сукук в Україні був запланований в 2009 році випуск сукук, обсягом понад 500 млн євро, з метою фінансування за проєктом «Євроколея» будівництва ділянки залізниці європейського зразка протяжністю 86 км. від Львова до кордону з Польщею, що на жаль не відбувся.

«Зелені» сукук – це новий різновид сукук, які використовуються для фінансування «зелених», тобто екологічно стійких проєктів, наприклад, у галузі розвитку відновлюваних джерел енергії, впровадження енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій, управління твердими побутовими відходами. Виділяючи серед усього обсягу емісій сукук «зелені» можна спостерігати тренд на збільшення їхньої частки ринку. За даними агентства Refinitiv у 2022 році ринок «зелених» ісламських фінансів виріс на 35%, збільшившись з 6 млрд. дол. у 2021 році до 8 млрд. доларів у 2022 році [5]. Таким чином, зелений сукук може бути використаний як інструмент фінансування проєктів у рамках переходу до сталої «зеленої економіки».

В Україні на сьогоднішній момент відсутня законодавча база, що регулює використання ісламських фінансових інструментів, тому українським компаніям, які мають намір залучити інвестиції за допомогою сукук, необхідно будувати свої фінансові моделі транскордонними, тобто окремі учасники процесу мають знаходитись у різних країнах.

Позичальником та ініціатором випуску сукук може бути українська компанія, а спеціальна проєктна компанія SPV, фінансовий консультант, юридичний консультант, рейтингова агенція, андеррайтер, у країнах, де обіг ісламських фінансових інструментів законодавчо врегульований. SPV буде власником базового активу в Україні через володіння корпоративними правами Позичальника (на умовах РЕПО) та/або правом вимоги торгової виручки (за умовами відповідного договору). При цьому українській стороні кошти надходитимуть у вигляді звичних інвестицій у статутний капітал компаній або для торгівельних операцій.

Висновки. Незважаючи на наявність очевидних позитивних сторін таких, як обмеженість спекулятивних операцій або ризикових видів сек'юритизації, націленість на фінансування реального сектора економіки та заохочення прямих взаємозв'язків між фінансовим та виробничим секторами, механізм функціонування ісламської економіки у деяких аспектах суперечить низці фундаментальних принципів реалізації ефективної економічної діяльності.

Виокремлюють такі критичні припущення: ісламська економічна модель має вищі транзакційні витрати і нижчу мобільність економічних

ресурсів, унаслідок релігійних заборон, які заважають економічним агентам робити ефективний «вільний вибір», вимагають користуватися і пристосовувати не завжди зручні форми відносин і інструментів; ісламські фінансові інститути страждають від асиметрії інформації та обмеженості інструментів управління ризиками, що, своєю чергою, збільшує загальний ризик і транзакційні витрати всієї банківської індустрії в цілому, знижує ліквідність її інструментів і ринків, знижує сприйнятливість до фінансових інновацій; проблемою залишається відсутність повноцінного регулювання і нагляду на всіх рівнях: саморегулювання (рівень професійної діяльності), національного регулювання, стандартизації та кодифікації – на міжнародному рівні координації і регулювання.

У наступних дослідженнях доцільно буде розглянути питання: фінтех-рішень та діджиталізації, більш детального аналізу ісламських фінансових інструментів з точки зору їх застосування в Україні, інші питання, спрямовані на практичну реалізацію всіх ідей, що обговорюються у цьому циклі статей.

Список використаних джерел:

1. Islamic Financial Services Industry Stability Report. 2023. URL: https://www.ifsb.org/wp-content/uploads/2023/10/Islamic-Financial-Services-Industry-Stability-Report-2023_En.pdf

2. The Complete Guide To UK Islamic Finance. URL: https://bloommoney.co/learning-hub/the-complete-guide-to-uk-islamic-finance

3. AAOFI-Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions. URL: https://aaoifi.com/ss-17-investment-sukuk/?lang=en

4. The Islamic Financial Services Board. URL: https://www.ifsb.org/selected-aggregated-indicators/

5. Green and ESG sukuk enjoy rapid growth in 2022. URL: https://www.refinitiv.com/perspectives/market-insights/green-and-esg-sukuk-enjoy-rapid-growth-in-2022/

6. Khan M.A. Islamic Economics and Finance: A Glossary. London: Routledge, 2003.

7. Hans Visser: ISLAMIC FINANCE Principles and Practice (Third Edition). USA, MA: Edward Elgar Publishers, Cheltenham, UK-Northampton, 2019.

8. Mahmoud Abdel Wahab El-Khalifa Mohame: History of Islamic Banks and a Contemporary Basic Guide to Islamic Banking and Finance (VDM Verlag Dr. Muller). 2010.

9. Z. Iqbal and A. Mirakhor. An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice. Singapore: John Wiley & Sons, 2011.

10. Obbaidullah M. Islamic Financial Services (Islamic Economics Research Center). Saudi Arabia: King Abdulaziz University Jeddah, 2005.

11. El-Hawary D., Grais W., Iqbal Z. Regulating Islamic Financial Institutions: The Nature of the Regulated. *Washington, World Bank Working Paper*. 2004. Iss. 3227.

12. Джасер Ауда. Цілі шаріату (макасід-аш-шарія): посібник для початківців. Київ: Ансар Фаундейшн, 2017.

Andrii NOSYK
Postgraduate,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0004-8289-6396
nosyk@suem.edu.ua

THE ROLE OF ISLAMIC FINANCIAL INSTITUTIONS IN THE RECOVERY AND DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF UKRAINE: OPPORTUNITIES AND PROSPECTS

Abstract. *Since the 2000s, Islamic finance has occupied a significant niche in the world economy. The article examines the main specific features of Islamic financial instruments based on Sharia principles. This study is the beginning of a cycle of articles devoted to the modeling of economic forms of cooperation of Ukraine with the countries of the Middle East and North Africa within the framework of Islamic economic doctrine. The main models of the Islamic finance industry are identified and a critical assessment (compared to traditional finance) of their functioning mechanism is provided. Islamic finance operates within three models based on partnership, trading or leasing. The ideal models of financing, from the point of view of Islamic law, are those based on partnership, for example, musharak (an analogue of a limited partnership) and mudarab (an analogue of a joint investment institution).*

Keywords: *Islamic finance, Sharia principles, partnership financing, mudaraba, musharak, murabaha, salam, istisna, ijara, sukuk, bonds.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-009

УДК 658.7:656.2
JEL F10, R40

Вероніка Володимирівна ЩЕРБИНА
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та туризму,
Одеський національний морський університет,
м. Одеса, Україна
https://orcid.org/0000-0002-3917-3617
uktrade14@gmail.com

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Анотація. *Війна в Україні призвела до змін в зовнішньоторговельних відносинах та логістиці не тільки нашої країни, а й багатьох країн світу. Змінилися логістичні маршрути, структура експорту та імпорту, учасники ланцюгів постачання.*

Нарощення експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України має враховувати сучасні реалії, які вимагають адаптації та вдосконалення стратегій з метою забезпечення сталого розвитку. Зміни інтересів споживачів, розширення міжнародних торговельних угод створюють нові вимоги до логістичних процесів. Від експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України залежить не тільки можливість експорту з України, але й доставки продуктів харчування в країни, які потребують допомоги. Зменшення викидів та економне використання ресурсів є дуже важливими, враховуючи глобальні зміни клімату та наслідки екологічних проблем. Подальший розвиток експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України вимагає комплексного підходу, який враховує сучасні геополітичні, економічні та екологічні чинники.

В статті визначено поняття «експортний потенціал транспортно-логістичної системи», досліджено його вплив на сталий розвиток, розглянуто проблеми, які виникають при реалізації експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України в умовах змін.

Ключові слова: *експортний потенціал, транспортно-логістична система, сталий розвиток, інфраструктура, логістичні ланцюги постачання.*

Постановка проблеми. Сучасний світ зазнає значних змін: глобалізаційні процеси в світовій економіці, геополітичні конфлікти, зростання населення та зміни клімату. Нова реальність вимагає абсолютно інших навичок, усвідомлення того, що немає нічого постійного, вміння належним чином вчасно змінюватися та реагувати на виклики. У зв'язку з цим розвиток експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України стикається з рядом нових проблем, які потребують негайних рішень.

Глобалізаційні процеси в світовій економіці призводять до зростання конкуренції на зовнішніх ринках, що вимагає пошуку напрямів підвищення ефективності та конкурентоспроможності експортного потенціалу України. Геополітичні чинники, такі як повномасштабне вторгнення рф, створюють проблеми для експорту, а також впливають на доступ до транспортних маршрутів та логістичної інфраструктури. Це вимагає не лише ефективної організації ланцюгів постачання та захисту від військових загроз, але й мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

Зростання населення світу ставить перед Україною завдання забезпечення стабільності постачання харчової продукції на зовнішні ринки. Зміни клімату можуть вплинути на урожайність та якість сільськогосподарської продукції, що позначається на експортних можливостях країни.

У таких умовах, розвиток транспортно-логістичної системи України стає важливим фактором для успішного експорту. Це означає не лише модернізацію та розвиток інфраструктури, але й вдосконалення логістичних процесів, забезпечення ефективного використання технологій та підвищення якості транспортно-логістичних послуг. Крім того, Україна має шукати та розвивати альтернативні транспортні маршрути, використовувати сучасні технології в логістиці, що може зменшити залежність від традиційних маршрутів та підвищити експортний потенціал.

Отже в контексті сталого розвитку дослідження експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України набуває все більшої актуальності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам формування та розвитку експортного потенціалу України та дослідженням транспортної логістики присвячені роботи таких українських науковців, як Ільченко Н.Б.,

Ільченко С.В., Кібік О.М., Котлубая О.В., Крикавського Є.В., Кулік А.В., Саенсус М.А., Устенко М.О., Чорнописької Н.В. та деяких інших.

Дослідженням ролі транспорту в формуванні експортного потенціалу займалися Ільченко С.В. [1], Кібік О.М. [2], Котлубай В.О. [3-4], питання формування та розвитку транспортно-логістичних систем в умовах європейської інтеграції розглянуті в працях Ільченко Н.Б. та Кулік А.В. [5], Устенко М.О. [6], взаємозв'язок концепцій логістики та сталого розвитку досліджували Крикавський Є.В., Чорнописька Н.В. [7] та Саенсус М.А. [8].

Але вивчення експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України в контексті сталого розвитку на сьогоднішній день охоплює широкий спектр проблем, включаючи вплив інноваційних технологій, глобальних тенденцій розвитку, екологічні аспекти та стратегічне управління. Дослідження цих питань є важливим для визначення шляхів оптимізації експортного потенціалу України та забезпечення сталого розвитку економіки країни.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України в контексті сталого розвитку, для цього необхідно надати визначення поняттю «експортний потенціал транспортно-логістичної системи» України, виділити та охарактеризувати його складові, провести їхню оцінку, дослідити вплив експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України на сталий розвиток, розглянути проблеми, які виникають при реалізації експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України в умовах змін.

Основний матеріал дослідження. Експортний потенціал є однією зі складових економічного потенціалу, який забезпечує, на відміну від інших складових (виробничого, трудового, природного, фінансового, інформаційного потенціалу тощо), процес реалізації товарів на зовнішньому ринку. Досвід економічно розвинених країн свідчить про те, що розвиток експортного потенціалу допомагає поліпшенню економічного становища як країни в цілому, так і окремих її регіонів. Тому розвинені країни більшу частину своєї продукції намагаються експортувати, ніж продавати на внутрішньому ринку.

Тим самим рівень продукції повинен відповідати вимогам міжнародних ринків і бути конкурентоспроможним. Експортний потенціал країни нерозривно пов'язаний із розробкою стратегії та тактики виходу перспективних видів товарів на зовнішні ринки, завдяки яким можна реалізувати місцеві товари. Експортний потенціал держави визначається обсягами товарів, які можуть бути вироблені в економічній та соціальній

сферах і реалізовані на світовому ринку з максимальною вигодою для країни [9].

Дослідження процесу формування і розвитку експортного потенціалу країн світу показало, що сьогодні в реальній економіці існують два основні напрямки його розвитку: статичний, який за своїм характером базується на порівняльних національних перевагах у природно-ресурсній сфері, та динамічний, що враховує конкурентні переваги, засновані на науково-технічних досягненнях та інноваціях на всіх стадіях виробничого циклу – від створення товару до просування його до зарубіжного споживача. Більш ефективним є другий підхід, однак він є більш витратним [2; 10].

Серед складових експортного потенціалу країни є елемент, який самостійно здійснює експортну діяльність та одночасно є передумовою реалізації експортних можливостей інших економічних суб'єктів. Таким елементом є транспорт загального користування [4; 11].

Транспортно-логістична система України являє собою складну систему, яка забезпечує переміщення товарів та послуг усередині країни та за її межами. Вона складається з таких елементів, як автомобільні, залізничні, водні шляхи, морські та річкові порти, аеропорти, логістичні підприємства, які забезпечують якісне надання транспортно-логістичних послуг. Вона відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування економіки країни, сприяючи руху товарів від виробників до споживачів та експорту продукції на зарубіжні ринки. Розвиток транспортної інфраструктури та удосконалення логістичних процесів є важливими елементами експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України.

Експортний потенціал транспортно-логістичної системи України визначається її здатністю ефективно транспортувати та постачати товари на міжнародні ринки, що включає не лише фізичний рух товарів шляхом використання різних видів транспорту, але й надання інших логістичних послуг, таких як складське зберігання, пакування, сортування, обробка замовлень, митне оформлення тощо. Експортний потенціал системи також залежить від її спроможності забезпечити швидку, надійну та ефективну доставку товарів закордон.

Експортний потенціал транспортно-логістичної системи України є ключовим фактором у забезпеченні ефективного функціонування міжнародної торгівлі. Отже, експортний потенціал транспортно-логістичної системи України – це сукупність можливостей та ресурсів для забезпечення ефективного постачання товарів та послуг на світовий ринок шляхом оптимального використання транспортної інфраструктури та організації

необхідних логістичних процесів відповідно до умов, які постійно змінюються.

Складові експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України визначають необхідність ефективної організації та координації процесів в експортному ланцюгу (табл. 1). Оптимально спланована та скоординована робота всіх елементів експортного потенціалу транспортно-логістичної системи впливають на здатність країни постачати товари на міжнародні ринки.

Таблиця 1

Структура експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України

Складові	Характеристика
Виробники та експортери	Підприємства, які виготовляють товари для продажу на зовнішніх ринках, визначаючи обсяги та характер експортних операцій
Транспортна інфраструктура	Стан та доступність магістральних та регіональних доріг, залізничних станцій, морських та річкових портів, аеропортів та інших елементів транспортної інфраструктури, які є ключовими для транспортування товарів на експортні ринки
Логістичні послуги	Складське зберігання, транспортування, сортування, упакування, митне оформлення та інші логістичні послуги, які допомагають оптимізувати ланцюг постачання та забезпечують ефективну доставку товарів
Технологічні рішення	Використання сучасних технологій у сфері транспорту та логістики, таких як технології блокчейн, Інтернет речей (IoT), штучний інтелект, аналітика даних тощо, що допомагають оптимізувати логістичні процеси та знизити витрати
Кадровий потенціал	Наявність кваліфікованих фахівців у сфері транспорту та логістики, які забезпечують професійне обслуговування та управління логістичними процесами

Джерело: сформовано автором.

Враховуючи представлену структуру експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України можна навести етапи його оцінки, яка вимагає комплексного підходу та аналізу різних аспектів (рис. 1). Експортний потенціал транспортно-логістичної системи України необхідно визначати на основі системи показників. При цьому окремі

показники оцінки треба звести до загального – інтегрального показника. При оцінці значення експортного потенціалу потрібно брати до уваги ряд показників, які системно відображатимуть рівень експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України та враховуватимуть усі чинники, які здійснюють на нього вплив.

Рис. 1. Етапи оцінки експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України

Джерело: розроблено автором.

Застосування цього методу дозволяє оцінити основні складові експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України та визначити недоліки, які необхідно виправити в майбутньому.

Оцінка експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України є складною через різноманітні чинники, які впливають на нього. Сьогодні Україна стикається з рядом проблем при реалізації експортного потенціалу транспортно-логістичної системи, серед яких поганий стан транспортної інфраструктури, недостатня координація та оптимізація логістичних процесів, надмірна бюрократія та корупція, війна, нестабільність у політичному та економічному середовищі, низький рівень використання новітніх технологій, нестача кваліфікованих працівників у сфері транспорту та логістики.

Але зараз найбільшою проблемою, яка обмежує розвиток експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України є повномасштабне вторгнення рф, в результаті якого зруйновано дорожню інфраструктуру, зерносховища, втрачено багато врожаю, зменшилися площі сільськогосподарських угідь, заміновані поля, окуповані та заблоковані морські і річкові порти, обмежені повітряні перевезення, збільшився час на доставку через черги на прикордонних пунктах пропуску. Ці проблеми перешкоджають експорту товарів з України та потребують негайного вирішення.

Нарощуючи експортний потенціал транспортно-логістичної системи, Україна сприяє подоланню однієї з найважливіших проблем у сучасному світі – підвищення рівня продовольчої безпеки населення. На цій проблемі неодноразово акцентували увагу як політики та відомі вчені, так і провідні міжнародні організації, зокрема Організація Об’єднаних Націй (ООН). Наразі, найбільші темпи приросту населення спостерігаються у найбідніших країнах третього світу, які мають обмежені продовольчі ресурси, низьку продуктивність праці, є технологічно відсталими. Це поглиблює і без того складну економічну ситуацію у цих країнах. У той час, як у економічно розвинутих країнах при значно нижчих темпах приросту населення рівень споживання продуктів харчування постійно зростає, в африканських країнах третього світу (де доходи на душу населення у десятки разів менше і є проблема перенаселення) які, відповідно, мають обмежені продовольчі ресурси неминуче постає проблема голоду [10].

Зростання населення планети створює попит на продовольчі ресурси, обмеженість сільськогосподарських угідь вимагає від України розвивати свій експортний потенціал та транспортно-логістичну систему, що може забезпечити стабільність на глобальному продовольчому ринку та

сприятиме поліпшенню стану продовольчої безпеки у світі.

Висновки й перспективи дальших досліджень. У результаті проведеного дослідження виявлено, що експортний потенціал транспортно-логістичної системи України є ключовим чинником, який впливає на сталий розвиток як України, так і світу в контексті змін, що відбуваються.

У ході дослідження було встановлено, що експортний потенціал транспортно-логістичної системи України – це здатність країни забезпечувати ефективну організацію та здійснення міжнародних торговельних операцій шляхом використання транспортно-логістичної інфраструктури. Нарощення експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України є важливим завданням для забезпечення стійкого економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку.

Україна, яка має значний потенціал для експорту, повинна забезпечити не лише зростання обсягів зовнішньої торгівлі, економічного розвитку, а й впровадження принципів сталого розвитку для збереження природних ресурсів та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

Вплив експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України на сталий розвиток країни полягає в створенні сприятливих умов для залучення інвестицій, стимулюванні економічного зростання та розвитку соціальної інфраструктури. Це сприятиме зростанню обсягів експорту, створенню нових робочих місць та підвищенню життєвого рівня населення.

Розвиток та ефективне використання транспортно-логістичної інфраструктури України може вплинути на подолання голоду та зменшення гуманітарних криз у світі.

На шляху підвищення експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України стоять ряд проблем, серед яких можна виділити війну, нестабільність політичної та економічної ситуації, недостатню інфраструктурну розвиненість, високі тарифи на транспортні послуги, недостатнє використання сучасних технологій у логістиці та неефективне управління логістичними процесами.

Отже, подальші дослідження мають бути зосередженні на розробці шляхів подолання проблем та пошуку напрямів нарощення експортного потенціалу транспортно-логістичної системи України в сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Ільченко С.В. Сучасні тенденції розвитку транзитного потенціалу України. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 42. С. 70-75.

2. Кібік О.М. Транспортний потенціал у системі розвитку експортних можливостей України. *Наукові записки Міжнародного гуманітарного університету.* 2016. Вип. 26. С. 45-49.

3. Котлубай В.О. Морський флот в системі розвитку експортного потенціалу України. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті.* 2016. Вип. 2. С. 114-126.

4. Котлубай В.О. Розвиток експортного та транзитного потенціалу України. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 1 (12). С. 122-128.

5. Ільченко Н.Б., Кулік А.В. Розвиток транспортно-логістичної системи в Україні. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30 (69). № 5 (2). С. 42-50.

6. Устенко М.О. Актуальність формування транспортно-логістичних систем в умовах євроінтеграції. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2015. № 49. С. 207-210.

7. Крикавський Є.В., Чорнописька Н.В. *Логістика та сталий розвиток: взаємовплив концепцій*. 2012. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/26093/1/Krykavskyi.pdf;jsessionid=F5E7CB5BEE67415630BE1D368CD92924

8. Саєнсус М.А. Логістика як складова стратегії сталого розвитку. *Економіка та суспільство.* 2018. Вип. 17. С. 46-52. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/7.pdf

9. Бойко Я.Б. Експортний потенціал: сутність поняття та зв'язок з економічним потенціалом країни. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. С. 160-164.

10. Теоретичні та практичні засади організації морського бізнесу: колективна монографія. Одеса: ОНМУ, 2022. 404 с.

11. Яцюта О. Транспортно-логістична система України в умовах європейської інтеграції. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2016. № 3. С. 89-99.

Veronika SHCHERBYNA
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Tourism,
Odesa National Maritime University,
Odesa, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-3917-3617
uktrade14@gmail.com

EXPORT POTENTIAL OF THE UKRAINIAN TRANSPORT AND LOGISTICS SYSTEM IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract. *The war in Ukraine led to changes in foreign trade relations and logistics not only in our country, but also in many countries around the world. Logistics routes, the structure of export and import, participants of supply chains have changed.*

Further development of the export potential of the Ukrainian transport and logistics system must take into account modern realities that require adaptation and improvement of strategies in order to ensure sustainable development. Changes in consumer interests, expansion of international trade agreements create new requirements for logistics processes. It is important to implement innovative technologies and approaches that will ensure the efficiency and flexibility of goods delivery.

The reduction of emissions and the economical use of resources are becoming very important, given the global climate change and the consequences of environmental problems.

In such conditions, the development of the transport and logistics system becomes an important factor for successful export. This means not only the modernization and development of infrastructure, but also the improvement of logistics processes, ensuring the effective use of technologies and improving the transport and logistics services quality. In addition, Ukraine should seek and develop alternative transport routes, use modern technologies in logistics, which can reduce dependence on traditional routes and increase export potential.

In the context of sustainable development, the study of the export potential of the Ukrainian transport and logistics system is becoming more and more relevant.

The article defines the concept of "export potential of the transport and logistics system", investigates its impact on sustainable development, considers the problems that arise when realizing the export potential of the Ukrainian transport and logistics system under conditions of change.

Keywords: *export potential, transport and logistics system, sustainable development, infrastructure, logistics supply chains.*

ТЕОРІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ. УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-010

УДК 338
JEL Z32

Андрій Миколайович ІВАНОВ
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та туризму,
Одеський національний морський університет,
м. Одеса, Україна;
докторант,
Державний торговельно-економічний університет,
м. Київ, Україна
https://orcid.org/0000-0002-7691-3012
andriy5555@i.ua

ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ

Анотація. *У статті розглядається питання поєднання різних наукових методів, за допомогою яких можливо оцінити ефективність управління підприємствами, які входять до складу туристично-рекреаційного комплексу. Аналіз ефективності застосовуваних методів є ключовим інструментом для розуміння та підвищення результативності цих підприємств у досягненні поставлених цілей. Об'єктивна оцінка результатів впровадження методів управління підприємствами ТРК допомагає виявити потенційні області для усунення недоліків у контексті оптимізації використання соціально-економічних ресурсів, отримання економічних результатів діяльності, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.*

Сформовано комплекс порівнянь для показників ефективності систем управління підприємств ТРК, які відображають зв'язки параметрів систем управління. Моделі формуються на основі окремої компоновки показників суб'єкту та об'єкту управління або у змішаному варіанті.

Ключові слова: *підприємство, підприємства туристично-рекреаційного комплексу, туристично-рекреаційний комплекс (ТРК), методи управління, система показників оцінки методів управління, ефективність управління підприємствами.*

Постановка проблеми. Відсутність єдиного інструментарію оцінювання рівня ефективності методів управління підприємствами туристично-рекреаційного комплексу ускладнює процеси економічної стабілізації та розвитку підприємств туристично-рекреаційного комплексу (далі – ТРК). Параметри оцінок методів управління підприємствами ТРК кореспондують з оцінками ТРК в цілому в країні, хоча сукупність чинників, що враховуються, в обох випадках не ідентична.

Категорія ефективного управління складна, багатогранна і має безліч ознак, а тому, застосування багатофакторного підходу до оцінки методів управління підприємствами ТРК є виправданим та можливим за умови використання формалізованих підходів із використанням спеціальних показників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням управління підприємствами ТРК присвячені роботи як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Так, Н.О. Алєшугіна досліджувала питання розробки нових та використання вже діючих маршрутів для активізації розвитку в'їзного туризму. Я.І. Алмашій досліджувала методологічні засади ефективної діяльності туристичної індустрії в цілому на сучасному етапі розвитку економіки. В.В. Побірченко та І.М. Воронін присвятили свої праці управлінню контролем за якістю природного середовища та використанню природних і рекреаційних ресурсів, В.С. Казаков – соціально-історичним типам економіки, мотивації діяльності, теоріям управління, соціальним і соціологічним аспектам маркетингу, аналізу інноваційних процесів, організаційно-культурному фактору функціонування і розвитку економіки. О.М. Бобарикіна досліджувала науково-методичні засади організації та управління маркетинговим дослідженням туристичного продукту [1-3].

Мета роботи полягає в обґрунтуванні ефективності системи управління підприємств ТРК, які відображають зв'язки параметрів систем управління.

Методи і методологія. Теоретико-методологічним підґрунтям дослідження є фундаментальні та прикладні парадигми економічної науки щодо визначення впливу на ефективність управління комплексу підприємств. Також використано метод економічного моделювання, економіко-математичний метод, статистичний тощо.

Виклад основного матеріалу. Система показників оцінювання методів управління підприємствами ТРК будується на основі сукупності індикаторів, критеріїв, характеристик, яка відповідає цілям розвитку регіонів. Репрезентативні показники ефективності методів управління підприємствами ТРК дозволяють оцінити поточний стан управління та задіяти відповідні механізми.

Слід виділити два типи відносних показників ефективності методів управління підприємствами ТРК:

1) загальні – показники, які охоплюють основу економічних процесів і описують її засобом окремої характеристики – величини, структури, способу використання;

2) порогові.

Є різні парадигми оцінювання економічного ефекту, за однією з яких економічний ефект оцінюється наступним чином [4]:

$$EE_{\text{Т}} = P_{\text{Т}} - B_{\text{Т}} \quad (1)$$

де $E_{\text{Т}}$ – економічний ефект за період у «Т» років; $P_{\text{Т}}$ – вартісна оцінка результатів за той же період; $B_{\text{Т}}$ – вартісна оцінка витрат за той же період.

Такий підхід досить прийнятний для оцінки конкретних заходів, спрямованих на зміни в системі управління. Тут критерієм ефективності прийнятого управлінського рішення стає виконання нерівності:

$$P - B > 0 \quad (2)$$

де P – вартісна оцінка результатів, одержуваних від імплементації управлінського рішення; B – вартісна оцінка витрат на розробку й здійснення відповідного управлінського рішення [4].

Таким чином, формула результатів від впровадження управлінського рішення приймає наступний вигляд:

$$\text{Р}=\sum_i \text{Д}i+\sum_j \text{П}j+\sum_k \text{Е}k \quad (3)$$

де $\sum i$ Д_i – сума елементів, які відображають приріст доходів; $\sum_j$ П_j – сума елементів, які відображають приріст прибутку; $\sum k$ Е_k – сума елементів економії за різними статтями видатків [4].

Одним з показників економічного ефекту методів управління є показник чистого дисконтованого доходу (ЧДД), як суми поточних ефектів за розрахунковий період Т, приведеної до початкового інтервалу планування за формулою:

$$\text{ЧДД}=\frac{\sum_t(Ht-Bt)}{(1+\text{НД})^t} \quad (4)$$

де Ht – надходження грошових коштів по інтервалах періоду розрахунків (t = 1,..., T); Bt – відтік грошових коштів по інтервалах періоду розрахунків (t = 1,..., T); НД – норма дисконту [4].

Визначення економічної ефективності систем управління підприємствами ТРК передбачає вирішення таких основних завдань:

- визначення необхідності системно-аналітичного підходу до дослідження ефективності систем управління підприємствами ТРК;
- обґрунтування основних показників ефективності систем організації управління підприємствами ТРК;
- класифікація чинників, які впливають на коливання показників ефективності систем управління підприємствами ТРК;
- вивчення закономірностей зміни значень показників ефективності управління підприємствами ТРК;
- виявлення тенденцій зміни параметрів суб'єкта та об'єкта системи управління щодо показників ефективності управління;
- розробка багатофакторних регресійних моделей показників ефективності систем управління підприємствами ТРК;
- розробка методичних положень щодо визначення економічної ефективності покращення систем управління підприємствами ТРК.

Показником для оцінки вартості управління підприємствами ТРК є сума приведених витрат на управління, оскільки вона більш повніше враховує витрати живої та уречевленої праці в умовах використання технічних електронних засобів обробки інформації:

$$ПВ_y = З_y + E_k \times S_m \quad (5)$$

де $ПВ_y$ – приведенні витрати на управління, тис. грн.; $З_y$ – поточні витрати на утримання адміністративно-управлінського персоналу, тис. грн.; S_m – вартість засобів організаційної та електронної техніки, тис. грн.; $E_к$ – норма дисконту ($E_к = J + MP + R$), де J – темп інфляції; MP – мінімальна реальна норма прибутку інвестора; R – коефіцієнт, який враховує ступінь ризику [4].

Таким чином, загальний показник ефективності системи управління підприємствами ТРК можна виразити як співвідношення обсягів наданих послуг Qi у вартісних показниках до суми приведених витрат на управління ПВу:

$$Ei = \frac{Qi}{ПВy} \quad (6)$$

Аналіз ефективності методів управління підприємствами ТРК передбачає використання наступних показників: дохід; валова продукція;

товарна продукція; реалізована продукція; чиста продукція; чистий дохід; співвідношення суми прибутку до приведених витрат у сфері управління; співвідношення суми прибутку до чисельності працівників у сфері управління; чиста і умовно-чиста продукція; рівень продуктивності праці; частка чистої продукції після віднесення витрат на управління.

Аналіз показників суб'єкта та об'єкта управління повинен спрямовуватися на виявлення резервів підвищення ефективності і може бути проведений за допомогою статистичних методів. Оскільки системи організації управління підприємствами ТРК функціонують як складні динамічні системи, їх комплексний аналіз потребує використання економіко-математичних методів.

Одним з ключових аспектів побудови і аналізу системи параметрів, що описують процес розвитку та підвищення ефективності системи управління підприємствами ТРК, є визначення комплексу кількісних показників, що поєднують параметри управління в ціле. Для ефективного вирішення задач статистичної оцінки та аналізу економічної ефективності управління підприємствами ТРК, необхідно, щоб система параметрів щодо системи управління максимально повно відображала основні економічні, організаційні та технічні якості. Взаємозв'язки між окремими параметрами повинні адекватно відображати наявні економічні та організаційні залежності.

Використання математико-статистичних моделей дозволяє підійти до визначення та обробки формалізованих якісних характеристик систем управління, наприклад, шляхом анкетування. Для вивчення залежностей показників ефективності систем управління підприємствами ТРК від параметрів суб'єкту та об'єкту управління має бути здійснений вибір після розгляду попарних кореляційних зв'язків, а також проведення оцінки регресії. В результаті аналізу має бути отриманий комплекс порівнянь для кожного показника ефективності систем управління підприємствами ТРК, які відображають залежності параметрів досліджуваних систем управління.

Аналіз ефективності управління підприємствами ТРК може бути здійснений за результатами зростання продуктивності діяльності підприємств (виробнича функція Коба-Дугласа):

$$Y = e^{\alpha_0} K^{\alpha_1} L_1^{\alpha_2} L_2^{\alpha_3}, \qquad (7)$$

де Y – обсяг виробленої продукції в грошовому вимірі; e^{α_0} – параметр моделі, який враховує вплив факторів, які не включено до моделі; K – витрати капіталу; L_1 – витрати на оплату праці; L_2 – витрати на розробку та впровадження системи рейтингового управління, включаючи розмір

преміального фонду, витрати на підтримку функціонування інформаційно-аналітичної системи управління тощо, $\alpha_1 > 0, \alpha_2 > 0, \alpha_3 > 0$ – параметри, які характеризують внесок відповідних факторів виробництва.

Оцінювання параметрів моделі (7) здійснюється методами регресійного аналізу на основі статистичних даних спостережень за діяльністю підприємств ТРК. Загальну відповідь щодо існування позитивного впливу впровадження системи управління на результати діяльності підприємствами ТРК можна отримати шляхом аналізу статистичної значущості параметра α_3: якщо він статистично значущій, то позитивний вплив є. Чим більше значення параметру α_3, тим значніший вплив управління на діяльність підприємств ТРК.

Побудова імітаційних моделей, що відтворюють динаміку об'єкта управління, зокрема підприємствами ТРК, дає змогу виконувати такі функції управління як планування та організація. Що стосується функцій аналізу та регулювання, то для їх виконання необхідно будувати моделі, які формалізують вплив факторів на результуючий показник, що характеризує ефективність процесу управління. Найбільш придатним класом моделей для розв'язання цього завдання є моделі виробничих функцій [5-7].

Безпосереднім об'єктом моделювання виробничої функції (ВФ) є процес виробництва продукції / надання послуг підприємством ТРК, при цьому підприємство розглядається як єдине ціле, без врахування його внутрішніх структурних зв'язків. Під виробничим процесом розуміється перетворення ресурсів в кінцевий продукт. Метою моделювання є визначення впливу зміни факторів (розміру або якості ресурсів) на кількість виробленої продукції.

Основними передумовами побудови виробничої функції є:

- обсяг виробленої продукції визначається розміром основних засобів праці, предметів праці та власне праці, що приймають участь в процесі виробництва в певному періоді часу;
- зв'язок між обсягом випуску продукції та розміром використаних засобів праці, предметів праці та власне праці для підприємства є закономірним та відносно стійким;
- зміна розміру факторів в певних межах має реальну економічну інтерпретацію.

Апаратом моделювання при побудові ВФ є функціональна залежність виду:

$$Q = f(x_1, \ldots, x_n), \tag{8}$$

де Q – обсяг випуску продукції; $x_1,\ldots,x_n$ – розміри використаних виробничих ресурсів; f – належить до класу параметричних обчислюваних функцій багатьох змінних.

Розглянемо два фактори виробництва (два види виробничих ресурсів): витрати капіталу (K) і трудові витрати (L). Тоді виробнича функція має вигляд:

$$Q = f(K,L) \tag{9}$$

Функція (7) є однозначною, безперервною й двічі диференціюємою. Крім того, відповідно до класичної теорії виробництва

$$\frac{\partial Q}{\partial K} = Q'_K > 0\,,\ \frac{\partial^2 Q}{\partial K^2} = Q''_K < 0\,,\ \frac{\partial Q}{\partial L} = Q'_L > 0\,,\ \frac{\partial^2 Q}{\partial L^2} = Q''_L < 0\,, \tag{10}$$

де Q'_K й Q'_L – відповідно граничні продукти капіталу й праці.

Певного рівня випуску можна досягти за допомогою різного сполучення капітальних і трудових витрат, а криві, які задаються умовою $f(K,L) = const$ називаються ізоквантами. Для малих приростів уздовж кожної ізокванти:

$$\frac{\partial f}{\partial K}dK + \frac{\partial f}{\partial L}dL = Q'_K dK + Q'_L dL = 0 \tag{11}$$

і, отже,

$$-\frac{dK}{dL} = \frac{Q'_L}{Q'_K} = R > 0. \tag{12}$$

Чисельне значення кутового коефіцієнта R дотичної до ізокванти характеризує граничну норму заміщення. Гранична норма заміщення – це відношення, у якому використання одного з факторів виробництва може бути зменшено, а іншого – збільшене без зміни обсягу продукції, що випускається.

При збереженні постійного обсягу виробництва економія одного виду витрат, пов'язана зі збільшенням витрат іншого фактору, поступово зменшується, тобто

$$\frac{d^2 K}{dL^2} > 0 \tag{13}$$

Мірою швидкості зміни R є еластичність заміщення факторів K і L, що визначається як відношення зміни пропорції K/L до зміни величини R:

$$\sigma = \frac{d(\ln(K/L))}{d(\ln(R))} = \frac{(L/K)d(K/L)}{dR/R} = \frac{R(LR+K)}{KL(R\dfrac{\partial R}{\partial K} - \dfrac{\partial R}{\partial L})} = \frac{R(LR+K)}{KL(R\dfrac{d^2 K}{dL^2})} \tag{14}$$

За допомогою показника σ можна виміряти, наскільки легко замістити фактор L фактором К, при σ=0 заміна неможлива.

Ці загальні положення стосуються будь-якої виробничої функції і конкретизуються в залежності від особливостей обраної моделі ВФ. З теорії виробничих функцій відома велика кількість різноманітних моделей ВФ, зокрема функції Алена, неокласична мультиплікативна (Кобба-Дугласа), Леонтьєва (з фіксованою пропорцією факторів), Солоу, з постійною (CES) або лінійною (LES) еластичністю заміщення, лінійна, багаторежимна та лінійного програмування. Але на практиці для моделювання виробничих процесів на рівні підприємства найчастіше застосовують функцію Кобба-Дугласа [5-7].

Виробничу функцію Кобба-Дугласа, що включає два фактори виробництва, у загальному виді можна записати у такий спосіб:

$$Q = AK^{\alpha} L^{\beta} \tag{15}$$

де A, α, β - параметри. Величина A залежить від обраних одиниць виміру, крім того чисельні значення цього параметру визначаються також ефективністю виробничого процесу. Функція однозначна й безперервна (при позитивних значеннях K і L), а граничні продукти капіталу й праці дорівнюють відповідно:

$$\frac{\partial Q}{\partial K} = Q'_K = A\alpha K^{\alpha-1} L^{\beta} = \frac{\alpha Q}{K}, \tag{16}$$

$$\frac{\partial Q}{\partial L} = Q'_L = A\beta K^{\alpha} L^{\beta-1} = \frac{\beta Q}{K} \tag{17}$$

Ці величини повинні бути позитивними, значить параметри α, β більше нуля. Другі похідні мають вигляд:

$$\frac{\partial^2 Q}{\partial K^2} = Q''_K = \frac{K\alpha Q'_K - \alpha Q}{K^2} = \frac{\alpha(\alpha-1)Q}{K^2} < 0, \tag{18}$$

$$\frac{\partial^2 Q}{\partial L^2} = Q''_L = \frac{\beta(\beta-1)Q}{L^2} < 0, \tag{19}$$

Щоб виконувалися знаки нерівностей, потрібно, щоб $0<\alpha<1$, $0<\beta<1$.

Граничну норму заміщення можна виразити в такий спосіб:

$$R = \frac{Q'_L}{Q'_K} = \frac{\beta Q / L}{\alpha Q / K} = \frac{\beta K}{\alpha L}, \tag{20}$$

а еластичність заміщення визначається

$$\sigma = \frac{R(LR + K)}{KL(R\frac{\partial R}{\partial K} - \frac{\partial R}{\partial L})} = 1 \quad (21)$$

Іншими словами еластичність заміщення в будь-якій точці кривої, що характеризує виробничу функцію Кобба-Дугласа, дорівнює одиниці.

Розглянемо тепер поведінку функції при зміні масштабів виробництва/надання послуг. Для цього припустимо, що витрати кожного фактору збільшилися в λ разів, тоді нове значення обсягу виробництва буде:

$$Q^1 = A(\lambda K)^{\alpha}(\lambda L)^{\beta} = \lambda^{\alpha+\beta} Q, \quad (22)$$

тобто ступінь однорідності цієї функції дорівнює α+β. Якщо α+β=1, то рівень ефективності не залежить від масштабів виробництва. Якщо α+β<1, то середні витрати, розраховані на одиницю продукції убувають, а при α+β>1 - зростають у міру розширення масштабів виробництва. Ці властивості не залежать від чисельних значень K і L і зберігають силу в будь-якій точці виробничої функції.

В середньому використовується 5-10 індикаторів. Як бачимо рівень ефективності методів управління підприємствами ТРК не визначається одним показником (рис. 1.)

Рис. 1. Система оцінювання ефективності стратегічного управління підприємствами ТРК в умовах циркулярної економіки

Джерело: систематизовано автором на основі [8-11].

При максимально комплексному оцінюванні ефективності методів управління підприємствами ТРК та використанні одного інтегрального (зведеного) показника значно спрощується процедура ухвалення рішень щодо підвищення ефективності управління (рис. 2).

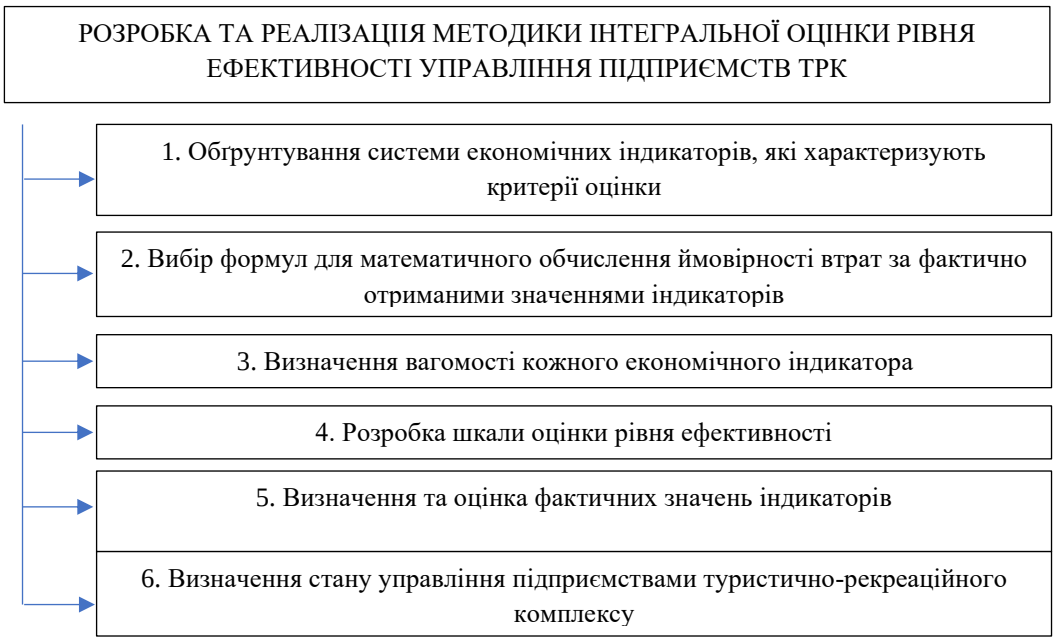


Рис. 2. Структурно-логічна схема інтегральної оцінки рівня ефективності управління підприємствами ТРК

Джерело: систематизовано автором на основі [8-12].

Одним з методів узагальнення безлічі характеристик ефективності управління підприємствами ТРК є метод побудови інтегральних (зведених) соціально-економічних індикаторів (кількісні показники, на основі яких оцінюється ситуація, а далі розробляються і обґрунтовуються програмно-цільові заходи із забезпечення ефективного управління підприємствами ТРК.

Число обраних структурних показників повинно бути оптимальним, а самі показники мають повно і достовірно розкривати сутність складової загальної оцінки та не дублювати один одного.

За такого підходу можливі три варіанти трансформації одиничних індикаторів у зведений індикатор: I варіант (нормування показників) – розрахунок питомої ваги показника по підприємствам ТРК від середнього по країні (при цьому способі розкид значень окремих індикаторів зберігається); II варіант (метод «мінімум-максимум») – прирівнювання

мінімальних і максимальних значень за всіма індикаторами (розкиду значень не має); ІІІ варіант (стандартизація) – метод, який представляє собою середнє між першим і другим – для різних показників обирається різна вага відхилень, але в більшості випадків такий, що відрізняється від первинного.

Відповідно до початкову систему показників, що має як завгодно велику розмірність, переводять до одного інтегрального показника, який є нормованим і змінюється від 0 до 1, що дозволяє ранжувати підприємства ТРК за рівнем ефективності управління. Показник інтерпретується наступним чином: його значення близькі до 1, відповідають великим значенням показників, що роблять позитивний вплив на рівень ефективності управління, і низьким значенням показників, що негативно впливають на рівень ефективності управління підприємствами туристично-рекреаційного комплексу.

Для передбачення вагомості впливу будь-якого чинника на ефективність управління підприємствами ТРК можна визначити ваговий коефіцієнт j-ї ознаки експертним шляхом серед n-ї кількості експертів як середнє арифметичне з часткових оцінок j-ї ознаки, яку дав n-й експерт за формулою:

$$\frac{\sum_{n=1}^{N} S_{jn}}{N} \tag{23}$$

де k_j – ваговий коефіцієнт $k_j =$ j-ї ознаки; S_{jn} – оцінка j-ї ознаки, яку дав n-й експерт; N – кількість експертів.

Для розрахунку інтегрального індексу ефективності управління слід використати формулу:

$$\frac{1}{l}\sum_{j=1}^{l} i_{ij}, \tag{24}$$

де i_{ij} – інтегральний індекс ефективності управління; j – кількість показників (ознак).

Одержаний індекс за умови зведення j-х ознак дає можливість узагальнити типові характеристики явища протягом досліджуваного періоду.

При переведенні будь-якого показника x в індекс, значення якого поміщено між 0 і 1 (це дозволить складати різні показники), використовується наступна формула:

$$\frac{x-\min(x)}{\max(x)-\min(x)}, \tag{25}$$

де min(x) і max(x) – є мінімальним і максимальним значеннями показника x серед всіх і досліджуваних підприємств ТРК.

В процесі аналізу опрацьовується значна кількість часткових показників, які потім порівнюються відносно їх дії («ваги» або «інтенсивності впливу») на узагальнюючий (інтегральний) показник, що потім отримує числовий вираз.

Формалізований вираз даного зв'язку між показниками, які характеризують ефективність управління підприємствами ТРК, можна представити у вигляді математичної моделі, тобто моделі, в яку чинники, що впливають на результат, входять у вигляді алгебраїчної суми:

$$Yінт = B_1X_1 + \ldots + BnXn, \quad (26)$$

де *Yінт* – інтегральний показник ефективності управління; *Xi* – показники, які впливають на ефективність управління; *Bi* – вагове значення коефіцієнта.

Для аналізу зв'язків між показниками ефективності систем управління підприємствами ТРК та параметрами суб'єкту та об'єкту управління має бути спочатку проведений відбір показників після аналізу попарних кореляційних зв'язків. Для визначення ступеня цих зв'язків мають бути розраховані показники парної кореляції між параметрами та критеріальними показниками і обчислення показників парної кореляції.

У випадках регресійного аналізу потрібно знайти оцінки коефіцієнтів регресії у рівнянні між випадковою величиною та невипадковими величинами-аргументами та оцінити це порівняння. Зв'язок визначається на основі певних припущень. У більшості випадків задачі кореляційного та регресійного аналізу тісно пов'язані між собою, і дослідження проводяться на основі кореляційно-регресійного аналізу, що дозволяє зробити висновки щодо розподілів показників ефективності управління та визначити їх залежності від параметрів систем управління підприємств ТРК.

Висновки. Таким чином, аналіз ефективності управління підприємствами туристично-рекреаційного комплексу повинен включати згруповані показники в просторовому вимірюванні; удосконалення методології оцінювання; аналіз на державному та регіональному рівнях інформації щодо рівня ефективності для обґрунтування напрямів формування стратегічного управління підприємствами туристично-рекреаційного комплексу.

Список використаних джерел:

1. Пришляк К.В. Гаррінгтон Емерсон і його 12 принципів продуктивності праці. URL: https://vseosvita.ua/library/harrinhton-emerson-i-ioho-12-pryntsypiv-produktyvnosti-pratsi-584504.html

2. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. № 20 (3). С. 174-177.

3. Колосов А.М. Організаційна поведінка підприємства в умовах мінливого середовища (150 питань теорії і практики організації): монографія. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. 344 с.

4. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: монографія за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2023. 568 с.

5. Миронова Л.Г. Аналіз математичних методів і моделей щодо їх ефективності в управлінні трудовим потенціалом підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво).* 2011. № 4. С. 62-67.

6. Миронова Л.Г. Системне уявлення процесу виробничо-економічного планування та управління випуском продукції підприємств країни: монографія. Дніпропетровськ: ПОРОГИ, 2007. 218 с.

7. Миронова Л.Г. Використання моделей виробничих функцій (ПФ) визначення раціонального кількісного витрачання ресурсів (витрат) на підприємствах країни. *Економіка: проблеми теорії та практики.* 2009. Вип. 249. Т. II. С. 295-298.

8. Череп А.В., Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка.* 2013. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727

9. Чучук Ю.В. Теоретична сутність поняття економічна ефективність та ефективність діяльності. *Ефективна економіка.* 2014. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2765

10. Уткіна Ю.М., Веретельник Р.Г. Чинники забезпечення економічної ефективності виробничо-комерційної діяльності підприємства. *Вісник* економіки транспорту і промисловості. 2015. № 50. URL: http://btie.kart.edu.ua/article/view/53213

11. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2018. № 5 (67). С. 100-106.

12. Кайдзен. Total Quality Management. Японський метод управління. URL: https://worksection.com/ua/blog/kaizen.html

Andrii IVANOV
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Tourism,
Odessa National Maritime University,
Odessa, Ukraine;
Doctoral Candidate,
State University of Trade and Economics,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-7691-3012
andriy5555@i.ua

EFFICIENCY OF MANAGEMENT METHODS FOR ENTERPRISES OF THE TOURIST AND RECREATIONAL COMPLEX

Abstract. *Purpose. justification of the efficiency of the management system of the TRC enterprises, which display the relationships of the parameters of the management systems.*

Methods. Theoretical and methodological basis of the study are fundamental and applied paradigms of economic science regarding the determination of the impact on the efficiency of enterprise management, as well as the method of economic modelling, economic-mathematical method, statistical.

Results. The article is devoted to the analysis of scientific methods that can be used to assess the economic effect of the activities of enterprises that are part of the tourist-recreational complex.

There are different paradigms for assessing the economic effect on the application of management methods of enterprises of TRC. Using a certain method, it is almost impossible to give a real result of the efficiency of the TRK enterprises. That is why a certain system of methods should be used, combining and providing a real objective assessment of the effectiveness of enterprises in achieving the objectives of their functioning at different stages.

Using a set of methods, it is possible to identify advantages and disadvantages in the context of optimising the use of the resource base of TRC. The complex of factors affecting the change of systems efficiency is interrelated and affects the efficiency criteria. These methods make it possible to comprehensively assess the following indicators: income, gross output, marketable output, sold output, net output, net income, the ratio of the amount of profit to the reduced costs in the management sphere, the ratio of the amount of profit to the number of employees in the management sphere, net and

conditionally net output, the level of labour productivity, the share of net output after attributing costs to management, etc.

The proposed sequence of development and implementation of the methodology of integral assessment of the level of efficiency of management of the enterprises of the TRC includes six stages: justification of the system of economic indicators characterising the assessment criteria, selection of formulas for mathematical calculation of the probability of losses according to the actually obtained values of indicators, determination of the weight of each economic indicator, development of efficiency, determination and assessment of the actual values of indicators and, as a result, determination of the state of management of the enterprise.

Keywords: *enterprise, enterprises of tourist-recreational complex, tourist-recreational complex (TRC), management methods, system of indicators for assessing management methods, efficiency of enterprise management.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-011

УДК 658.15:336.1
JEL G33, L22, M10, O22

Олександр Володимирович КАЛІНІН
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,
м. Київ, Україна
http://orcid.org/0000-0001-5238-0525
kalininandkalinin@gmail.com

Максим Миколайович МАЛЬЦЕВ
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і адміністрування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0002-0083-9899
maltsev.mariupol@gmail.com

Павло Миколайович ДАЦЮК
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0002-9415-5021
dacyuk19@gmail.com

ЕФЕКТИВНІСТЬ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Анотація. *В даній статті досліджується операційний менеджмент будівельних підприємств в умовах ДПП. Описуються теоретичні засади операційного менеджменту, основні завдання, методи та інструменти, а також особливості операційного менеджменту в рамках ДПП будівельних підприємств. До основних завдань ОМ належать: своєчасне та рентабельне виконання проектів, мінімізація ризиків,*

оптимізація використання ресурсів, забезпечення якості будівельних робіт та задоволення потреб замовників.

Автори описують методи оцінки ефективності, механізми координації та контролю. управління будівельними проектами в рамках ДПП. В роботі запропонована система оцінки ефективності діяльності будівельних підприємств з точки зору ДПП. Наголошується на важливості управління ризиками в ДПП-проектах. Сформована модель впливу оцінки ризиків на прийняття управлінських рішень в ДПП. Запропоновано комбінований підхід до оцінки ризиків, який поєднує в собі елементи аналізу чутливості, імітаційного моделювання та експертної оцінки. Наведені рекомендації щодо вдосконалення системи операційного менеджменту та покращення управління ризиками ДПП.

Ключові слова: *операційний менеджмент, будівельне підприємство, управлінській інструментарій, стратегічне партнерство, державно-приватне партнерство, управління ризиками, оцінка ефективності, координація, контроль.*

Вступ. Сучасний стан будівельної галузі характеризується значними викликами та можливостями, що зумовлюють необхідність пошуку ефективних управлінських рішень. В Україні, розвиток будівельної галузі є одним з пріоритетних напрямків економічної політики. Впровадження державно-приватного партнерства (ДПП) в будівництві дозволяє залучити приватні інвестиції для реалізації масштабних інфраструктурних проектів, що є критично важливим в умовах обмежених державних ресурсів. Це особливо актуально на фоні потреби у відновленні інфраструктури після військових дій та зруйнувань. ДПП забезпечує не лише фінансування, але й передачу технологій, знань та досвіду від приватних компаній до державних організацій.

На світовому рівні, ДПП активно застосовується в різних країнах для реалізації великих будівельних проектів, таких як дороги, мости, лікарні та інші об’єкти інфраструктури. Це дозволяє ефективно розподіляти ризики між державою та приватним сектором, знижуючи фінансове навантаження на державний бюджет.

В умовах глобалізації та постійних змін у технологіях, ефективний операційний менеджмент стає ключовим фактором успіху будівельних підприємств. Використання сучасних інформаційних технологій, таких як BIM (Building Information Modeling), дозволяє оптимізувати процеси планування та виконання будівельних робіт, що значно підвищує їх ефективність. Крім того, впровадження принципів стійкого будівництва та

енергоефективних рішень стає важливим аспектом діяльності будівельних компаній.

Таким чином, ефективність операційного менеджменту будівельного підприємства в умовах державно-приватного партнерства є актуальною темою, що відповідає сучасним викликам та тенденціям як в Україні, так і у світі. Це питання потребує детального вивчення та впровадження найкращих практик для забезпечення сталого розвитку будівельної галузі та економіки в цілому.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження ефективності операційного менеджменту будівельних підприємств в умовах державно-приватного партнерства (ДПП) є актуальною темою, оскільки ДПП стає все більш поширеним інструментом для фінансування та реалізації будівельних проектів. Існує значна кількість наукових публікацій, присвячених різним аспектам операційного менеджменту в будівельній галузі, включаючи ДПП. Фактори, що впливають на успіх ДПП-проектів досліджувались в роботах Килимник І.І., Коляда Т.А. [1], Круглов В.В. [2], в яких дослідники виявили, що на успіх ДПП-проектів впливають такі фактори, як чітке визначення ролей та відповідальності, ефективна комунікація та координація, а також наявність механізмів для вирішення конфліктів.

Науковці Алмарі [3], Білявський Д.Г. [4], Чанг [5] досліджують важливість ефективного управління ризиками для успіху ДПП у будівельній галузі, в їх роботах надано методи управління ДПП-проектами, такі як метод водоспаду, метод критичного шляху та гнучкі методи.

Дослідники Малін О.Л. [6], Ющенко Н.В. [7], Ясіновська І. [8] виявили, що ДПП-проекти пов'язані з низкою ризиків, таких як політичні ризики, ризики, пов'язані з регулюванням, та ризики, пов'язані з виконанням проекту.

В роботах Аскерольд Р., Трач Р. та ін. [9] досліджується система операційного менеджменту будівельних підприємств. Наразі існує багато невирішених питань, пов'язаних з ефективністю операційного менеджменту будівельних підприємств в умовах ДПП. Ці питання стосуються, зокрема, оптимальних методів управління проектами, систем оцінки ефективності, механізмів координації та контролю, а також методів управління ризиками..

Постановка завдання. Мета статті – аналіз ефективності операційного менеджменту будівельного підприємства в умовах державно-приватного партнерства.

Результати. Операційний менеджмент будівельних підприємств (ОМБП) є динамічною областю знань, яка досліджує принципи, методи та інструменти ефективного управління будівельними проектами. Дана сфера охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних з плануванням, організацією,

координацією та контролем ресурсів та процесів, необхідних для успішного виконання будівельних робіт:

функція планування включає розробку планів виконання робіт, графіків проектів, бюджетів та інших планових документів;

функція організації включає створення структури управління проектом, розподіл завдань між учасниками проекту та забезпечення їх ресурсами;

функція координації та мотивування зосереджена на злагодженій роботі всіх учасників проекту, синхронізації робіт та забезпечення їх своєчасного виконання;

функція контролю включає моніторинг ходу виконання робіт, відстеження витрат ресурсів, виявлення та вирішення проблем, внесення змін до планів проекту.

Отже, теоретична основа ОМБП – це каркас, що надає чітку структуру та орієнтири для практичного застосування. Знання принципів системного аналізу, теорії управління проектами, економіки та будівельних наук дають можливість фахівцям приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати процеси та досягати поставлених цілей.

Основними завданнями ОМБП є [9]:

забезпечення своєчасного та рентабельного виконання будівельних проектів;

мінімізація ризиків проекту;

оптимізація використання ресурсів;

забезпечення якості будівельних робіт;

задоволення потреб замовників та інших зацікавлених сторін;

Операційний менеджмент будівельних підприємств є складною та багатогранною науковою та практичною сферою. Ефективне використання методів та інструментів ОМБП може суттєво покращити результативність будівельної діяльності та сприяти розвитку будівельної галузі за рахунок зниження витрат на будівництво, скорочення термінів будівництва, покращення якості будівельних робіт, збільшення задоволеності замовників, підвищення конкурентоспроможності будівельних підприємств.

Отже, операційний менеджмент будівельних підприємств в умовах ДПП має низку особливостей, які відрізняють його від традиційного підходу. Ці особливості пов'язані з необхідністю узгодження інтересів державних органів та приватних партнерів, а також з впливом специфічних ризиків, характерних для ДПП-проектів.

Державно-приватне партнерство (ДПП) стає все більш популярним механізмом реалізації інфраструктурних проектів в Україні та інших

країнах світу. Це пов'язано з низкою переваг ДПП, таких як спільне фінансування, розподіл ризиків та доступ до нових технологій. Однак успішне впровадження ДПП потребує ефективного управління будівельними проектами. Це включає планування, виконання, контроль та завершення проекту в рамках бюджету, графіка та відповідно до встановлених вимог.

Таблиця 1

Обґрунтування управлінських дій в рамках ДПП

Управлінські дії	Вимоги	Показники контролю
Чітке визначення ролей та відповідальності	Важливо чітко визначити ролі та відповідальності всіх учасників ДПП	Наявність документованих ролей, відсутність дублювання зусиль, мінімізація конфліктів та затримок у проекті
Ефективна комунікація та співпраця	Відкрита та чесна комунікація між усіма учасниками ДПП	Регулярність обміну інформацією, оперативність вирішення проблем, ступінь досягнення спільних цілей
Управління ризиками	ДПП пов'язані з підвищеним рівнем ризику, тому важливо мати систему управління ризиками	Ідентифікація потенційних ризиків, розробка стратегій пом'якшення, моніторинг ризиків протягом усього проекту
Гнучкість та адаптивність	Будівельні проекти часто стикаються з непередбаченими обставинами	Здатність швидко реагувати на зміни, внесення змін до планів проекту, використання нових технологій
Ефективне управління ресурсами	Будівельні підприємства повинні ефективно управляти всіма ресурсами проекту	Оптимізація використання ресурсів, мінімізація відходів, контроль витрат, ефективність використання людських ресурсів, матеріалів та фінансів

Джерело: сформовано авторами на основі [1; 2; 6-7; 10-12].

Дослідження практик управління будівельними проектами в рамках ДПП довело, що існує ряд ключових практик, які можуть допомогти будівельним підприємствам ефективно управляти проектами в рамках ДПП (табл. 1).

Згідно з дослідженням Світового банку, ДПП можуть призвести до значної економії коштів та покращення якості проектів. Дослідження показало, що будівельні проекти, реалізовані в рамках ДПП, в середньому на 16% дешевші, ніж проекти, реалізовані державними органами. В той же час, такі проекти пов’язанні з певними ризиками [13-14].

В Україні ДПП також набувають все більшої популярності. За даними Управління державно-приватного партнерства України, наразі в країні реалізується понад 100 проектів ДПП у різних сферах, включаючи інфраструктуру, енергетику, охорону здоров'я та освіту [2; 6].

Наразі існує багато невирішених питань, пов'язаних з ефективністю операційного менеджменту будівельних підприємств в умовах ДПП. Ці

питання стосуються, зокрема, (1) оптимальних методів управління проектами, (2) систем оцінки ефективності, (3) механізмів координації та контролю, а також (4) методів управління ризиками.

Таблиця 2

Методи управління проектами

Метод	Опис	Переваги	Недоліки
Традиційний (Водоспадний)	Послідовне виконання етапів проекту без можливості повернення до попередніх етапів	Чітка структура, легкість у плануванні та управлінні	Низька гнучкість, важко адаптуватися до змін
Метод критичного шляху (CPM)	Визначення та управління найважливішими завданнями, які визначають терміни завершення проекту	Допомагає визначити критичні завдання, оптимізувати ресурси	Складність у реалізації для великих проектів, потребує точних даних
Програмне оцінювання і перегляд техніки (PERT)	Аналіз та представлення завдань у проекті на основі ймовірностей	Гнучкість у плануванні, врахування невизначеностей	Складність у реалізації, потребує великої кількості даних
Метод критичного ланцюга (CCPM)	Управління ресурсами та часом з урахуванням обмежень ресурсів	Ефективне використання ресурсів, зменшення затримок	Висока складність, потребує зміни культури управління
Гнучкі методи (Agile, Scrum)	Ітеративний підхід до управління проектами, акцент на співпраці та адаптації	Висока гнучкість, швидка адаптація до змін	Можливість хаосу без належного управління, складність для великих проектів

Джерело: сформовано авторами на основі [5; 8; 14].

Управління проектами будівельних підприємств включає різні методи, які забезпечують планування, виконання, контроль та завершення проектів. Основні методи, які найчастіше використовуються в сучасних умовах ведення бізнесу структуровано в табл. 2.

Аналіз діяльності підприємств доводить, що метод критичного ланцюга (CCPM) є найбільш оптимальним для будівельних підприємств в умовах державно-приватного партнерства (ДПП). Даний висновок зроблено на основі наступник факторів щодо методу:

CCPM дозволяє ефективно управляти обмеженими ресурсами, що важливо для проектів з державно-приватним фінансуванням;

фокус на управлінні критичними завданнями та ресурсами зменшує ризик затримок у проекті;

дозволяє адаптуватися до змін шляхом перерозподілу ресурсів та пріоритетів;

допомагає забезпечити надійність та стабільність виконання проектів, що є критично важливим для довгострокових проектів ДПП.

Таким чином, використання методу критичного ланцюга (CCPM) дозволяє забезпечити високу ефективність операційного менеджменту будівельних підприємств в умовах державно-приватного партнерства.

Аналіз системи оцінки ефективності, механізми координації та контролю будівельних підприємств з точки зору ДПП довів, що для оцінки ефективності будівельних підприємств з точки зору ДПП важливо використовувати комплексні системи, які враховують як кількісні, так і якісні показники (рис. 1).

Рис. 1. Система оцінки ефективності діяльності будівельних підприємств з точки зору ДПП.

Джерело: сформовано авторами.

Для забезпечення ефективної та результативної роботи даної системи необхідно також дотриуватись наступних умов:

забезпечити чіткий розподіл ролей та відповідальності між учасниками проекту;

використовувати сучасні інформаційні технології для автоматизації рутинних завдань та покращення координації та контролю;

створювати атмосферу довіри та співпраці в команді;

заохочувати культуру постійного вдосконалення та навчання.

При оцінці ефективності, координації та контролю будівельних підприємств з точки зору ДПП важливо враховувати особливості цієї моделі реалізації проектів.

До таких особливостей належать:

багатогранність учасників: ДПП зазвичай передбачає участь декількох зацікавлених сторін, таких як державні органи, інвестори, підрядники, замовники та інші;

складність проектів: ДПП часто включають в себе складні та масштабні проекти, що потребують ретельного планування та координації;

високий рівень ризиків: ДПП можуть бути пов'язані з високим рівнем ризиків, таких як зміни державної політики, економічні коливання, форс-мажорні обставини;

важливість довгострокової перспективи: ДПП орієнтовані на довгострокову перспективу та потребують системного підходу до планування, реалізації та контролю.

Дослідження ризиків, з якими стикаються уряди при впровадженні проектів державно-приватного партнерства довело, що основними серед них є наступні категорії ризиків:

Фінансові – ризики, пов'язані з нездатністю приватного партнера виконати свої фінансові зобов'язання, що може призвести до дефолту або інших фінансових втрат для уряду.

Операційні – ризики, пов'язані з несвоєчасним виконанням проекту, перевищенням бюджету або неякісним будівництвом.

Юридичні – пов'язані з суперечками або претензіями з боку приватного партнера або інших зацікавлених сторін.

Політичні – пов'язані з змінами політичного клімату або законодавства, які можуть негативно вплинути на проект [15; 16].

Сучасна практика доводить, що ефективним для оцінки ризиків в операційній діяльності будівельного підприємства є комбінований підхід, який поєднує в собі елементи аналізу чутливості, імітаційного моделювання та експертної оцінки.

Аналіз чутливості дозволяє дослідити вплив ключових факторів, таких як зміни цін на матеріали, робочої сили, процентних ставок, на фінансові показники проекту. Це дає можливість будівельному підприємству зрозуміти, як зміни зовнішнього середовища можуть вплинути на його рентабельність та ризики.

Імітаційне моделювання дає можливість генерувати різні сценарії розвитку проекту, враховуючи ймовірність виникнення негативних подій, таких як затримки будівництва, перевищення бюджету, форс-мажорні

обставини. Це допомагає будівельному підприємству краще підготуватися до можливих ризиків та розробити план дій на випадок їх виникнення.

Експертна оцінка дозволяє залучити до процесу оцінки ризиків досвідчених фахівців, які мають знання та розуміння специфіки будівельної галузі. Це може допомогти будівельному підприємству виявити ризики, які не були враховані в рамках аналізу чутливості та імітаційного моделювання.

Комбінування цих методів дає можливість будівельному підприємству отримати комплексну та ґрунтовну оцінку ризиків, яка буде враховувати як кількісні, так і якісні фактори.

Важливо регулярно оновлювати оцінку ризиків, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі та в ході реалізації проекту.

Результати оцінки ризиків повинні бути використані для розробки та впровадження плану управління ризиками, який буде включати заходи щодо запобігання ризикам, їх мінімізації та реагування на них.

Важливо, щоб всі співробітники будівельного підприємства були проінформовані про ризики проекту та про те, як їм слід діяти у випадку їх виникнення.

Переваги використання ефективного методу оцінки ризиків для будівельної організації та уряду при ДПП надано на рис. 2

Рис. 2. Модель впливу оцінки ризиків на прийняття управлінських рішень в ДПП

Джерело: побудовано авторами на основі [2; 11; 14-15].

В цілому, застосування методів оцінки ризиків ДПП є важливим інструментом для урядів, які прагнуть успішно реалізувати проекти ДПП. Це може допомогти їм приймати обґрунтовані рішення, підвищити прозорість, оптимізувати використання ресурсів, залучити інвестиції та гарантувати стійкість проектів.

На основі аналізу публікації [3; 5; 12] та проведених досліджень можна запропонувати наступні рекомендації щодо вдосконалення системи операційного менеджменту та покращення управління ризиками ДПП:

Запровадження та сертифікація системи менеджменту якості на будівельному підприємстві може допомогти покращити ефективність управління проектами, підвищити якість будівельних робіт та задовольнити вимоги замовників та інших зацікавлених сторін.

Застосування нових методів та інструментів, таких як BIM (Building Information Modeling), може допомогти будівельним підприємствам покращити планування, координацію та контроль проектів.

Регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу будівельного підприємства може допомогти покращити їхні знання, навички та компетенції, необхідні для успішного виконання ДПП.

Створення сприятливого середовища для розвитку та впровадження нових технологій та методів будівництва може допомогти будівельним підприємствам підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність.

Ефективна співпраця з державними органами, інвесторами, підрядниками, замовниками та іншими зацікавленими сторонами може допомогти будівельним підприємствам мінімізувати ризики, оптимізувати ресурси та досягти поставлених цілей.

Уряди повинні мати чітку стратегію управління ризиками ДПП. Ця стратегія повинна включати визначення ризиків, які є прийнятними, та методи управління цими ризиками.

Уряди повинні мати сильні інституції для управління ризиками ДПП. Ці інституції повинні мати можливість оцінювати, контролювати та звітувати про ризики ДПП.

Уряди повинні використовувати різні методи оцінки ризиків ДПП. Це допоможе їм отримати більш точну картину ризиків проекту.

Уряди повинні співпрацювати з приватним сектором для управління ризиками ДПП. Це допоможе їм розробити більш ефективні та справедливі стратегії управління ризиками.

Дотримуючись цих рекомендацій, будівельні підприємства можуть значно покращити свої шанси на успішне виконання ДПП та отримання максимальної вигоди від цієї моделі реалізації проектів.

Висновки. Ефективний ОМ є ключовим фактором успішного виконання будівельних проектів в рамках ДПП. Застосування комплексних систем оцінки, чітких механізмів координації та контролю, а також впровадження кращих практик управління проектами та ефективного управління ризиками може допомогти будівельним підприємствам підвищити свою ефективність та досягти успіху в реалізації ДПП. Системи оцінки ефективності, механізми координації та контролю є ключовими факторами успішного виконання будівельних проектів з точки зору ДПП. Використання комплексних систем оцінки, чітких механізмів координації та контролю, а також впровадження кращих практик управління проектами може допомогти будівельним підприємствам підвищити свою ефективність, мінімізувати ризики та досягти успіху в реалізації ДПП.

Управління ризиками є важливою складовою успішного впровадження проектів ДПП. Уряди повинні мати чітку стратегію та інституції для управління ризиками ДПП, а також використовувати різні методи оцінки та управління ризиками.

Список використаних джерел:

1. Килимник І.І., Коляда Т.А., Домбровська А.В., Бровдій А.М. Перспективи розвитку державно-приватного партнерства в галузі житлово-комунального господарства: колективна монографія. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 139 с.
2. Круглов В.В. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання: монографія. Харків: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2019. 252 с.
3. Almarri K. and Boussabaine H. Critical success factors for public–private partnerships in smart city infrastructure projects. Construction Innovation, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. 2023. URL: https://doi.org/10.1108/CI-04-2022-0072
4. Білявський, Д.Г. Ефективність державно-приватного партнерства у будівельній галузі: теоретичний та практичний аспекти. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 55-59.
5. Jayasuriya S., Zhang G. and Jing Yang R. Challenges in public private partnerships in construction industry: A review and further research directions. Built Environment Project and Asset Management. 2019. Vol. 9. No. 2. Pp. 172-185. URL: https://doi.org/10.1108/BEPAM-01-2018-0024

6. Малін О.Л. Аналіз розвитку державно-приватного партнерства в Україні та світі: якісні зміни та головні тренди 2020 року. Аналітичний звіт. Одеса, 2020. 31 с.

7. Ющенко Н.В., Дячек В.В., Ковтун М.В. Публічно-приватне партнерство в Україні та європейських країнах. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 9. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1485

8. Ясіновська І., Іщенко В., Жовтяк К. Державно-приватне партнерство: теоретичний аспект та особливості реалізації в Україні. *Молодий вчений*. 2020. 12 (88). С. 191-197. URL: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-12-88-38

9. Аксельрод Р., Трач Р., Чернишев Д., Рижаков Д., Петруха С., Хоменко О. Інноваційні напрями оновлення операційних систем будівельних підприємств в умовах нестабільного бізнес-середовища проєкту. *Управління розвитком складних систем*. 2021. (48). С. 102-113. URL: https://doi.org/10.32347/2412-9933.2021.48.102-113

10. Стан здійснення ДПП в Україні. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України: веб-сайт. URL: http://www.me.gov.ua/Documents/ Detail?lang=ukUA&id=62a9b6fb-27ff-462a-b351-eeeadfb26b6f&title=StanZdiisnen niaDppVUkraini

11. Король С.В. Вплив державно-приватного партнерства на розвиток інфраструктури в Україні. *Вісник Київського національного університету будівництва і архітектури.* 2020. № 4. С. 23-30.

12. Public-private partnership: a guide. URL: https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/library/ppp-reference-guide-3-0-full-version

13. Monitoring and evaluation of public-private partnership. URL: http://surl.li/ugfty

14. Thomas Ng, Yoki M.W. Wong, James M.W. Wong. Factors influencing the success of PPP at feasibility stage – A tripartite comparison study in Hong Kong, *Habitat International*. 2012. Volume 36. Issue 4. Pp. 423-432, URL: https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2012.02.002.

15. Kalinin O., Gonchar V. Діджиталізація інвестиційних процесів: ризик-менеджмент та економічна безпека. *Економіка і регіон*. 2023. Т. 2 (89). С. 75-80.

16. Government Risk Management. URL: https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/financing/government-risk-management

Oleksandr KALININ
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management,
Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman,
Kyiv, Ukraine
http://orcid.org/0000-0001-5238-0525
kalininandkalinin@gmail.com

Maksym MALTSEV
Ph.D. of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department
of Management and Administration,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-0083-9899
maltsev.mariupol@gmail.com

Pavlo DATSIUK
Postgraduate,
SHEI «Priazovskii State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0002-9415-5021
dacyuk19@gmail.com

THE EFFICIENCY OF OPERATIONS MANAGEMENT OF CONSTRUCTION ENTERPRISES IN CONDITIONS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

Abstract. *This article explores the operational management of construction enterprises within the framework of public-private partnerships (PPP). It describes the theoretical foundations of operational management, main tasks, methods and tools, as well as the specific features of operational management in PPP construction enterprises.*

The main tasks of operational management include timely and cost-effective project execution, risk minimization, resource optimization, ensuring construction quality, and meeting customer needs.

The authors discuss methods of performance evaluation, coordination, and control mechanisms in managing construction projects under PPP. The article proposes a performance evaluation system for construction enterprises from the

perspective of PPP. Emphasis is placed on the importance of risk management in PPP projects. A model of the impact of risk assessment on management decision-making in PPP is formulated.

A combined approach to risk assessment is proposed, integrating elements of sensitivity analysis, simulation modeling, and expert evaluation. Recommendations for improving the operational management system and enhancing risk management in PPP are provided.

Keywords: *operations management, construction enterprise, management tools, strategic partnership, public-private partnership, risk management, performance evaluation, coordination, control.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-012

УДК 331
JEL J240, M120

Ірина Петрівна КІНАШ
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і адміністрування,
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна
https://orcid.org/0000-0002-5391-6560
irinakinash@gmail.com

Володимир Миколайович РОМАНОВИЧ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Івано-Франківський національний
технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна
https://orcid.org/0000-0003-1577-2081
vova97if@gmail.com

ІНТЕГРАЦІЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В РЕКРУТМЕНТ

Анотація. *Стаття спрямована на обґрунтування специфіки впровадження проєктного менеджменту в рекрутмент, а також представлення результатів успішної практики використання такого підхіду в IT компанії.*

Акцентовано увагу на особливостях проєктного менеджменту в рекрутменті. Обґрунтувано, що проєкти в рекрутменті це унікальні зусилля, спрямовані на створення унікальни послуг. Цією унікальністю є кожен найм в межах однієї вакансії. Наявність вакансії вважається проєктом. Продемонстровано результати впровадження проєктного менеджменту в рекрутмент компанії iDeals. Детально описано фази даного процесу. Виокремлено види планування найму співробітників. З'ясовано хто є членами проєктної команди та як вони взаємодіють. Зроблено висновок, що проєктний менеджмент доречно використовувати в рекрутингу.

Ключові слова: *проєктна діяльність, вакансія, найм працівника, проєктна команда, діджитал інструменти.*

Постановка проблеми. Головним завданням проєктної діяльності є вирішення конкретних соціальних, економічних, інформаційних чи інших проблем. Для вирішення таких завдань потрібно застосувати знання, навички, інструменти та технології. Навички управління проєктами охоплюють широкий спектр здібностей важливих для їх реалізації в різних сферах, у тому числі в ректурингу. Нині ключовими навичками успішних рекрутерів є: розуміння ринку праці, хороші комунікативні та організаційні навички, наявність досвіду використання рекрутингових інструментів [1].

Рекрутери в умовах сьогодення зіштовхнулися із викликами, адже український бізнес значно знизив обсяги найму, зросла кількість тих, хто шукає роботу. Через це рекрутерам довелось адаптуватися до нових реалій: підлаштовувати пошуки спеціалістів під гібридний формат роботи, залучати нові різноманітні канали пошуку, орієнтуватися серед великої кількості спеціалістів, підбирати здобувачів, які підходять під конкретні потреби роботодавців. Такі реалії спонукали до формуванню нових навичок, зокрема: вміння швидко змінювати плани, мислити творчо, підлаштовуватися під нові технології, розвивати навички управління проєктами. Саме навички управління проєктами стають невід'ємними для менеджерів з персоналу, адже дозволяють використовувати безцінні інструменти для управління витратами, бюджетами та забезпечувати реалізацію проєктів.

Досягнути бажаного результату проєкту може тільки злагоджена робота в команді. Здатність працювати в команді є передумовою успішного проєкту. Ця навичка в поєднанні з ефективним спілкуванням створює довіру та сприяє співпраці, що є життєво важливим для спеціалістів з управління персоналом. Крім того, управління часом, вирішення проблем і адаптивність, основні принципи управління проєктами, однаково незамінні для завдань HR, таких як: підбір персоналу, адаптація, дотримання трудового законодавства. Все вищезазначене актуалізує доречність використання технологій управління проєктами у рекрутингу, оскільки дозволять HR-фахівцю більш успішно виконувати поставлені завдання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню технологій добору та відбору персоналу присвячено наукові доробки багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: Василика А., Іщенка О. [2], Зленка А., Ісайкіна О., Мірошніченка Д. [3], Лобзи А., Клименка С. [4], Вонберга Т., Головко А. [5], Гадецької З., Гунько В. [6], Купера Д., Робертсона І., Тинлайна Р. [7], Кудименко Д. М. [8], Журана О., Лінгур Л.,

Філатової Т. [9] та багатьох інших. Незважаючи на значну кількість публікацій, аспекти впровадження проєктного менеджменту в рекрутмент ще недостатньо висвітлені.

Метою статті є обґрунтування специфіки впровадження проєктного менеджменту в рекрутмент, а також представлення результатів успішної практики використання такого підходу в ІТ компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впровадження технологій управління проєктами у різних галузях зумовлює використання різних трактувань поняття «проєкт». Ми погоджуємось з тлумаченням, що «проєкти це унікальні зусилля, спрямовані на створення унікальних продуктів, послуг або результатів» [10]. Основною метою проєкту є задоволення потреб клієнтів. Основними характеристиками проєкту є: встановлена мета, певний життєвий цикл, залучення декількох спеціалістів, конкретні вимоги часу, вартості та продуктивності. Типовий цикл проєкту демонструє рис. 1.

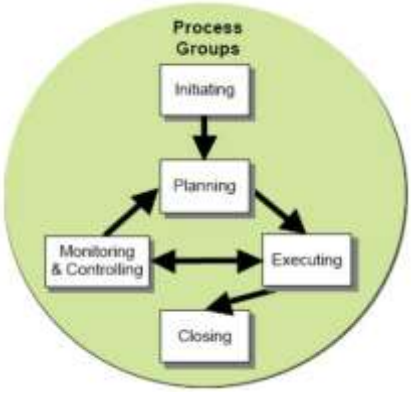


Рис. 1. Стандартний цикл проекту

Джерело: [9].

Цикл проєкту є схожим для різних видів діяльності, команд, підприємств. Виникає питання, що ж обумовлює унікальність послуги рекрутингу. Цією унікальністю є кожен найм в межах однієї вакансії [10]. Таким чином, вакансія – це проект. Рекрутер – це менеджер проекту. План найму – це портфель проектів. На нашу думку, це важливо. Оскільки у роботі над вакансією є велика кількість складових і велика кількість крос функціональної роботи, залучені багато людей, одначасно виконуються багато процесів, залучаються ресурси необхідні для досягнення певної мети. І за результат проєкту має відповідати хтось один. У нашому випадку така відповідальність лежить на рекрутері.

Для рекрутменту притаманні такі елементи проєктного менеджменту:

1) Скоуп (задачі проєкту, які потрібно виконати): кого наймаємо, які мають бути параметри чи характеристики потенційних претендентів, яку кількість осіб плануємо прийняти на посаду.

2) Команда: рекрутер, сорсер (Talent Sourcer або Шукач Талантів), менеджер, старший, менеджер, спеціаліст з оцінки, команда, яка працює із претендентами на посаду, комітет з найму (інша назва bar raiser).

3) Менеджер проєкту: доставка скоупу в строк, залучення необхідного ресурсу, планування, апдейт за статусами, координація команди, ескалація тощо.

4) Процес – послідовність дій кожного члена команди, що веде до кінцевого результату.

5) Ресурси – бюджет, час.

6) Інструменти – набір програмного забезпечення та фреймворків, використання яких дозволяє ефективно працювати у проєкті [9].

Тобто всі ці елементи притаманні і для будь-якого іншого проєкту. Наше розуміння проєктного менеджменту в рекрутингу полягає в тому, що пошук працівника це такий самий проєкт, як і будь-який інший. Такий підхід забезпечить ефективну роботу рекрутера (менеджера проєкту).

Продемонструємо успішність використання такого підходу на прикладі ІТ компанії iDeals. Рекрутмент в цій компанії включає пять фаз (рис. 2).

Рис. 2. Приклад типового рекрутмент проєкту в ІТ компанії iDeals

Джерело: побудовано авторами за [11].

Перша фаза – це підготовка до проєкту. На цьому етапі визначається, яка команда буде працювати над проєктом, формати та канали комунікації в команді, виділяється доступний ресурс. Так само, як у будь-якому іншому проєкті, зрозуміло, що люди, які залучаються до нього, у них є інша якась діяльність, вони можуть брати участь в інших проєктах, і також у них є операційна діяльність. Тому, дуже важливо в рамках підготовки до проєкту розуміти, яким ресурсом можна розпоряджатись. Тобто рекрутер збирає інформацію у менеджера, хто планує найняти людину у свій відділ чи команду, дізнається доступний ресурс і розуміє, як багато командного часу в кінцевому підсумку буде йому доступно в рамках цього проєкту.

На другій фазі в рекрутера є можливість накопичити стартові матеріали. Зазвичай це заявка на найм. Для цього відбувається зустріч в рамках наймаючої команди. Рекрутер ставить багато запитань наймаючому менеджер, сорсер ставить додаткові питання. Це все дозволяє зробити дуже деталізовані опис компетенцій з необхідною мотивацією та кваліфікаційних вимог, які ми шукатимемо у наших кандидатів. Також на цій фазі проєкту створюється матриця оцінки. Це певна комбінація перерахованих вище параметрів і етапів відбору, в рамках якої ці параметри будуть оцінюватись.

На третій фазі створюються інструменти та матеріали для проєкту, скрипти інтерв'ю, тестові завдання, які кандидати проходитимуть. Окрім цього команда розробляє маркетинг матеріали (опис вакансії, повідомлення для кандидатів, контент для соцмереж тощо). Важливим завданням сорсера на цьому етапі є створення пошукової стратегії за допомогою якої можна зрозуміти, на яких ринках, в яких компаніях, з яким досвідом та посадами можна розглядати кандидатів.

Четвертою є операційна фаза. Тут проєктна команда розміщує вакансію на всіх можливих площадках для пошуку роботи. Це потрібно для того, щоб кандидати починали на неї відгукуватися. Так кандидати, які в активному пошуку роботи потрапляють у воронку. На цьому етапі відбувається взаємодія з кандидатами. З іншого боку працює сорсер, завданням якого, на основі попередньо складеної пошукової стратегії, здійснюється підбір пасивних кандидатів (тих, хто активно не шукає роботу, але за вимогами відповідає вакансії). Зрештою обирається кращий кандидат для відкритої вакансії.

На п'ятій фазі завершується проєкт. Формується контракт для кандидата (він його підписує в оптимістичному сценарії). Далі проєктна команда передає цей процес до відділу, який оформляє найм нового співробітника. Останнім завданням проєктної команди залишається

надання зворотнього зв'язку з усім іншими кандидатам, які не пройшли відбір на вакантну посаду.

В рамках проєкту виникає певна документація – профіль найму, матриця та інструменти оцінки, маркетинг та контент матеріали, пошукова стратегія, результати оцінки кандидатів, статистика за проєктом. Така проєктна документація зберігається формуючи певну базу знань, тому що, періодично потрібно до неї звертатися, так як певні елементи можуть бути використані у майбутньому [10].

В рекрутменті є 3 види планування щодо найму співробітників:

1) Стратегічний – планування на рік, що відображає зв'язок зі стратегією компанії і окремих бізнес функцій (створюється на рік із щоквартальними уточненнями та коригуваннями). Тут є важливими комунікація керівника відділу рекрутменту із представниками бізнес функцій для оновлення інформації, покриття всіх функцій роботи організації та деталізація.

2) Прогнозний – ґрунтується на хронологічних даних та передбачає планування на річний період з подальшими щоквартальними уточненнями та коригуваннями, що становить важливу практику в сфері бізнесу. У галузях, де відбуваються часті та високі зміни, така практика може відома як «турбулентність планування». В таких умовах початковий план функції може відрізнятися від фактичного на 20%. Отже, компанії, розуміючи це, передбачають та розподіляють ресурси заздалегідь, що дозволяє належно організувати робочі ресурси команди.

3) Операційний – терміни, розрахунок ресурсу, пріоритезація, розподіл за проєктними менеджерами. Після того, як є розуміння про те, скільки працівників, куди потрібно буде наймати і як це розподілено в часі, проєктна команда може встановити конкретні терміни, порахувати, який ресурс необхідний саме в цей період часу.

Зясуємо, хто є членами проєктної команди та як вони взаємодіють (рис. 3). В компанії iDeals проєктні рекрутмент команди використовують RACI матрицю. є Вона передбачає чотири типи відповідальності, які може нести стейкхолдер: Відповідальність (R), Підзвітність (A), Консультації (C) та Інформування (I) (рис. 3).

Profile	HM	SHM	TA Specialist	TA Head	Sourcing	Assessment	People Ops	Committee	CEO
Actualize request and intake meeting	R	C	A+R	I	S	I			
Create final hard skills and competence	I	I	A+R	I	I	C			
Profile finalization with HM + Assessment matrix creation	R	R	R	I	S	A			
Assessment matrix and profile agreed before committee	I	I	A+R	I	I	APP			
Profile agreed with HM and SHM before sending to com...	APP	APP	A+R	I	I	I		I	I
Profile approved by committee	S	S	A+R	I	I	I		APP	I
Get salary range	I	I	A	I			R		APP

Рис. 3. Приклад використання RACI матриці в IT компанії iDeals*

Джерело: побудовано авторами за [11].

*Пояснення до скорочень в рисунку:

HM – Hiring Manager – наймаючий менеджер (керівник групи);
SHM – Senior Hiring Manager – старший наймаючий менеджер (керівник департаменту, до якого підбирають спеціаліста);
TA specialist – Talent Acquisition – рекрутер;
TA Head – Talent Acquisition Head – керівник відділу рекрутменту;
Sourcing – Talent Sourcer – шукач талантів;
Assesment – HR команда, яка бере участь в складанні тестових завдань та перевірки софт скілів;
People Ops – спеціалісти з операційної діяльності HR відділу;
Commitee – комітет з найму (коли збираються всі учасники для обговорення фінального кандидата);
CEO – генеральний директор, який дає останній дозвіл на найм.

На перетині завдання і конкретної співробітника чи команди зазначено букву, яка показує, яку роль ця людина чи команда відіграє у реалізації завдань. До прикладу, якщо перше завдання це актуалізація заявки на найм та проведення таких зустрічей, то тут ті фахівці відіграють роль і позначені як I інформований/інформатор. A+R – це той, хто, власне, виконує завдання, в даному випадку рекрутер (TA Specialist). Він відповідає за результат цього завдання і є головною підзвітною особою на проекті. C – консультує з поставленого завдання. I – це інформатор або та людина чи функція, яка має бути поінформована про певну дію чи результат. Класичну RACI матрицю можна доповнювати й іншими елементами, якщо проєктна

команда бачить у цьому потребу. В iDeals вирішили її розширити та додали ще дві, ролі – це S підтримка (support) в реалізації завдання і APP – узгодження (approved).

Коли працівники рекрутмент відділу перебувають у проєкті, це завжди про взаємодію людей і команд. В рамках цієї взаємодії виникають певні майданчики взаємодії, інструменти, підходи, які потрібно використовувати для того, щоб взаємодія була ефективною. Основним тут є зустрічі проєктної команди, де відбувається знайомство команди, якщо раптом хтось ще з кимось не знайомий, та обговорення проекту на предмет того кого потрібно наймати, навіщо це компанії і ринки де можна було б це зробити. Зустрічі за статусом й прогресом на вакансії відбуваються щотижня. На них обговорюються те, що було зроблено, який результат принесло, що буде зроблено, які у нас є блокери тощо.

Також популярним варіантом взаємодії проєктної команди є брейнстормінг, під час якого, зазвичай, обговорюються різні ідеї, що часто допомагає команді вийти з глухого кута і створити новий елемент або обговорити майбутній флоу. Такий метод також є актуальним для ретроперспективи. Проведення таких зустрічей є ефективними під час операційної фази, щоб зрозуміти ефективність ідей і шляхів пришвидшення процесу найму. Рекрутмент команди проводять ретроспективу для калібрування профілю потенційного кандидата, безперервного поліпшення, визначення блокерів в роботі над вакансією і формування висновків для майбутніх наймів [9].

Рекрутмент команди часто не здійснюють у своїх проєктах стейкхолдер менеджмент, що може відігравати критичну роль у роботі над вакансією. Стейкхолдер - це та людина чи бізнес-функція, яка зацікавлена у певній роботі чи в результаті. Тобто під час найму є досить багато зацікавлених людей у тому, щоб цей результат був успішним. Цевказує на небхідність управління зацікавленими сторонами. Для цього є стандартний цикл, який складається з чотирьох фаз:

1) Ідентифікація – виявлення зацікавлених сторін рекрутмент проекта.

2) Аналіз – визначення впливу та зацікавлення сторін. Розуміння потреб зацікавлених осіб і як б вони хотіли отримувати результати роботи над завданням.

3) План – розробка плану комунікації зі стейкхолдерами та задоволення їх потреб.

4) Залучення – визначення як впливати і залучати в процес стейкхолдерів [12].

Для роботи проєктна рекрутмент команда використовує певні діджитал інструменти, які включають різні операційні системи, програми, додатки, бази даних. Компанії iDeals використовує такі інструменти:

1) Monday.com – програма для управління проєктами, завданнями, спільною роботою. В даній програмі можна створювати статистичні та аналітичні таблиці та працювати спільно в рамках проєктної команди. Саме тут можна будувати RACI матрицю.

2) Slack, Gmail, Zoom – забезпечення ефективної комунікації, оновлень, обговорення.

3) Gsuite (docs, sheets) – проєктна документація, спільна робота команди.

4) Google analytics, Tableau – аналітика, яка допомагає приймати рішення.

5) ATS (Lever) – робота з кандидатами на операційній фазі. Це спеціальний програмний комплекс, який автоматизує процес підбору персоналу, відслідковує його ефективність і обробляє інформацію, беручи за основу завдання найму.

Використання проєктного менеджменту та сприйняття вакансії за проєкт дозволило компанії iDeals значно підвищити показники найму. Так, якщо у 2018 р. такий підхід дав змогу найняти 40 співробітників, у 2021 р. – 140, у 2023 р. – 180, а планова чисельність на 2024 р. мала б сягнути показника 200 осіб [10].

Висновки. Управління проєктами охоплюють широкий спектр видів діяльності, у тому числі ректуринг. Продемонстровано особливості впровадження проєктного менеджменту в рекрутмент. Обґрунтувано його специфіку. Доведено, що проєкти в рекрутменті це унікальні зусилля, спрямовані на створення унікальних послуг. Цією унікальністю є кожен найм в межах однієї вакансії. Саме наявність вакансії вважається проєктом. Рекрутер – це менеджер проєкту. План найму – це портфель проєктів.

Продемонстровано результати використання такого підходу на прикладі IT компанії iDeals. Рекрутмент в цій компанії включає п’ять фаз, а саме: підготовка до проєкту, складання профілю кандидата, підбір інструментів та матеріалів для проєкту, операційна та завершальна фази. Виокремлено види планування найму співробітників. З’ясовано хто є членами проєктної команди та як вони взаємодіють. Результати дослідження компанії iDeals вказали на те, що їх прєктні рекрутмент команди використовують RACI матрицю. Вона передбачає чотири типи відповідальності. Представлено таку матрицю, що дало змогу показати роль

працівника чи команди у реалізації завдань. Акцентовано увагу на доречності рекрутмент команд застосовувати стейкхолдер менеджмент.

Встановлено, що для результативної роботи проєктних рекрутмент команд слід використовувати діджитал інструменти, які включають різні операційні системи, програми, додатки, бази даних. Досліджено, що компанія iDeals надає переваги таким інструментам: Monday.com; Slack, Gmail, Zoom; Gsuite; Google analytics, Tableau; ATS (Lever). Використання проєктного менеджменту в цій компанії дозволило значно підвищити показники найму. Таким чином, проєктний менеджмент доречно використовувати в рекрутингу. А навички такої роботи тільки підвищують цінність рекрутера.

Список використаних джерел:

1. Які навички потрібні, щоб бути успішним рекрутером? URL: https://indigo.co.ua/ua/blog/yaki-navichki-potribni-shchob-buti-uspishnim-rekruterom
2. Василик А.В., Іщенко О.В. Використання соціальних мереж у сучасному рекрутингу України. *Економічний простір*. 2018. № 131. С. 53-63. URL: http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/205/197
3. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75-84.
4. Лобза А.В., Клименко С.Ю. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу. *Молодий вчений.* 2016. № 5. С. 87-90.
5. Вонберг Т.В., Головко А.А. Рекрутинг персоналу в епоху діджиталізації. *Бізнес Інформ.* 2020. № 6. С. 313-318.
6. Гадецька З.М., Гунько В.В. Створення системи рекрутингу ІТ-персоналу. 2023. URL: https://doi.org/10.32782/infrastruct70-13
7. Купер Д., Робертсон І., Тинлайн Р. Відбір, оренда й найом персоналу: технології тестування з оцінкою. Пер. з англ. І.: ТОВ «Вершина», 2005. 400 с.
8. Вонберг Т.В., Кудименко Д. М. Особливості рекрутингу персоналу в ІТ-компаніях. *Бізнес Інформ*. 2020. № 7. С. 287-292.
9. Журан О.А. Лінгур Л.М., Філатова Т.В. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері на засадах корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка і суспільство.* 2021. Вип. № 30. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/626

10. Що таке проект? Визначення, елементи, етапи URL: http://apepm.co.uk/what-is-a-project/
11. Матеріали вебінару «Проєктний менеджмент у рекрутменті: підходи та інструменти підвищення ефективності». URL: https://www.youtube.com/watch?v=56G4JvwezE8
12. Шевченко Т. Стейкхолдери проєкту: хто такі та чому важливо налагодити з ними комунікацію. 2023. URL: https://wizeclub.education/blog/stejkholderi-proyektu-hto-taki-ta-chomu-vazhlivo-nalagoditi-z-nimi

Iryna KINASH
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management and Administration,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-5391-6560
irinakinash@gmail.com

Volodymyr ROMANOVYCH
Postgraduate,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas,
Ivano-Frankivsk, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-1577-2081
vova97if@gmail.com

INTEGRATION OF PROJECT MANAGEMENT IN RECRUITMENT

Abstract. *The purpose of the article is to justify the specifics of implementing project management in recruitment, as well as to present the results of successful practice using such an approach in an IT company. It has been determined that project management encompasses a wide range of activities, including recruiting. The process of implementing project management in recruitment is described, and its specificity is substantiated. It is proven that recruitment projects are unique efforts aimed at creating unique services. This uniqueness lies in each hiring within a single vacancy. The existence of a vacancy is considered a project. A recruiter is a project manager. A hiring plan is a portfolio of projects. The results of using such an approach are demonstrated using the example of the IT company iDeals. Recruitment in this company includes*

five phases: project preparation, candidate profile development, selection of tools and materials for the project, operational, and final phases. Types of employee recruitment planning are identified. It is clarified who are the members of the project team and how they interact. The research results of the iDeals company indicated that their project recruitment teams use the RACI matrix. It involves four types of responsibility. Such a matrix is presented, which allowed showing the role of an employee or team in task implementation. Emphasis is placed on the relevance of project recruitment teams applying stakeholder management.

It is established that for the effective work of project recruitment teams, digital tools should be used, including various operating systems, programs, applications, and databases. It has been found that the iDeals company favors such tools as Monday.com; Slack, Gmail, Zoom; Gsuite; Google Analytics, Tableau; ATS (Lever). The use of project management in this company has significantly increased hiring metrics. It is concluded that project management is appropriate to use in recruiting.

Keywords: *project activity, vacancy, employee hiring, project team, digital tools.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-013

УДК 005.35:658.114.5
JEL F15, M14

Богдан Ростиславович МАРЦІШЕВСЬКИЙ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0002-2876-6529
martsishevskyi@suem.edu.ua

ДЕТЕРМІНОВАНО-РЕЗУЛЬТАТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПОБУДОВИ КОМПЛЕКСНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЙНО-ІНТЕГРАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ

Анотація. *У статті розглянуто інтеграційно-диверсифікаційні процеси корпоративних об'єднань, які вимагають виваженого підходу до економічного управління та інновацій. Розглянуті економічні стратегії та ризики інноваційного управління в контексті інтеграційно-диверсифікаційних процесів корпоративних об'єднань.*

Визначено і описано етапи формування комплексної стратегії управління розвитком підприємства, засновані на детермінованій-результативній технології. Зазначено очікувані результати на кожному етапі впровадження стратегії. Аргументовано важливість введення окремого компонента на етапі оцінювання впливу стейкхолдерів на розвиток підприємства та отримання максимального синергетичного ефекту від диверсифікаційно-інтеграційного розвитку. Показано, що такий підхід сприяє оптимальному впорядкуванню стратегічної піраміди для розроблення ефективного стратегічного комплекту управління розвитком підприємства, особливо в умовах неотехнологічного відтворення.

Пропонується впровадження процесу формування комплексної стратегії управління розвитком корпоративного підприємства, який враховує неотехнологічні умови відтворення і базується на загальнонауковому підході до створення детерміновано-результативної технології. Шляхом створення синергетичного стратегічного набору, ґрунтованого на стратегічній піраміді для підприємств, відкривається можливість вибору правильного напрямку розвитку та забезпечення вищої ефективності надбудови їхнього потенціалу за допомогою оптимально-

результативної взаємодії бізнес-одиниць.

Ключові слова: *корпоративне управління, економічні стратегії, економічні ризики, інтеграційні процеси, інноваційний розвиток.*

Постановка проблеми. Ефективна робота сучасних підприємств у динамічному та непередбачуваному середовищі залежить від чітко визначеного напрямку стратегічного розвитку та оптимальних шляхів його реалізації. Інструментом для успішного втілення обраного напрямку розвитку слугує комплексна стратегія, що ґрунтується на раціональному поєднанні стратегій на всіх рівнях управління підприємством.

Ефективність такої стратегії залежить від точності виконання етапів її формування з урахуванням специфіки конкретного підприємства. Узагальнення різних методів та підходів до формування стратегії розвитку дозволило сформувати процес розробки та реалізації стратегії розвитку корпоративного підприємства в сучасних умовах неотехнологічного відтворення.

При розробці комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком корпоративного підприємства важливо провести аналіз інших підприємств, діяльність яких може бути цікавою з певних параметрів. Цей аналіз допоможе підприємствам розглянути можливість розширення власного потенціалу за рахунок оптимізації діяльності та структури, а також максимізації синергійного ефекту від взаємодії з відповідними бізнес-одиницями.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Тема розробки стратегії розвитку підприємства ґрунтовно висвітлена в наукових публікаціях. Цю проблему досліджували як українські, так і зарубіжні науковці, серед яких: Баланович А.М. [1], Гудзь О.І. [2], Гуцалюк О.М. [3], Єпіфанова М.Ю. [4], Козик В.В. [5], Крочак М.С. [6], Меркулов М.М. [7], Муляр Т.С. [8], Олійник Л.В. [9], Сотник І.М. [10].

Аналіз наукових досліджень показує, що процес формування стратегії можна узагальнити трьома основними етапами:

1. Стратегічний аналіз, який передбачає вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз; формулювання місії та бачення підприємства.

2. Стратегічний вибір, направлений на розробку альтернативних стратегій; оцінку та вибір найкращої стратегії; розробку плану реалізації стратегії.

3. Реалізація стратегії, направлена на втілення стратегії в життя; контроль за ходом реалізації стратегії; коригування стратегії при необхідності.

Різні науковці доповнювали та уточнювали ці етапи, щоб зробити процес формування стратегії більш ефективним. Це дозволило розробляти стратегії розвитку для підприємств різних галузей, сфер діяльності, розмірів та форм власності з урахуванням конкретних умов та потреб.

Вчені дослідили особливості формування диверсифікаційних та інтеграційних стратегій [11-14], як основних видів загальної стратегії на корпоративному рівні управління. Дослідження показали, що розробка стратегій для диверсифікованих [5] та інтегрованих підприємств [15-16] має свої особливості [17]. На формування підходу до вибору стратегії також впливає пріоритетність певних елементів цього процесу (умови, передумови, чинники впливу тощо) та особливості функціонування підприємства.

Хоча науковці детально дослідили та описали питання, пов'язані з диверсифікаційними та інтеграційними стратегіями, все ще не існує чіткого бачення щодо розробки стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком корпоративних підприємств.

Завдання досілдження. Метою статті є розробка науково-методичного підходу, який формує комплексну стратегію управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком корпоративних підприємств з урахуванням неотехнологічних умов відтворення.

Матеріал та методи дослідження. У ході дослідження використовувалися такі методи:

- теоретичне узагальнення: вивчення існуючих методичних підходів до розробки стратегії управління підприємством;
- аналіз і синтез: виокремлення ключових параметрів диверсифікаційно-інтеграційного розвитку;

декомпозиція та структурно-логічний аналіз: виділення етапів процесу формування комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Основний матеріал дослідження. Існує багато різних підходів, моделей і пропозицій щодо формування стратегії підприємства і кожен з них має свою цінність і практичне застосування. Автори пропонують побудувати процес формування комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком корпоративного підприємства в основі якої розглянемо детерміновано-результативну технологію (рис. 1).

Дана технологія дозволяє:

- врахувати всі фактори, що впливають на розвиток підприємства;
- розробити стратегію, яка буде максимально ефективною в конкретних умовах;
- контролювати процес реалізації стратегії та вносити необхідні корективи.

Детерміновано-результативна технологія побудови стратегії складається з економічного процесу, що ґрунтується на чіткій послідовності етапів та врахуванні причинно-наслідкових зв'язків та основної цілі – досягнення конкретних, вимірюваних результатів.

Наукова основа виступають такі підходи:

системний підхід:

- розгляд підприємства як цілісної системи;
- врахування всіх факторів, що впливають на його розвиток;

процесний підхід:

- розбиття формування стратегії на чітко визначені етапи;
- визначення відповідальних за кожен етап;

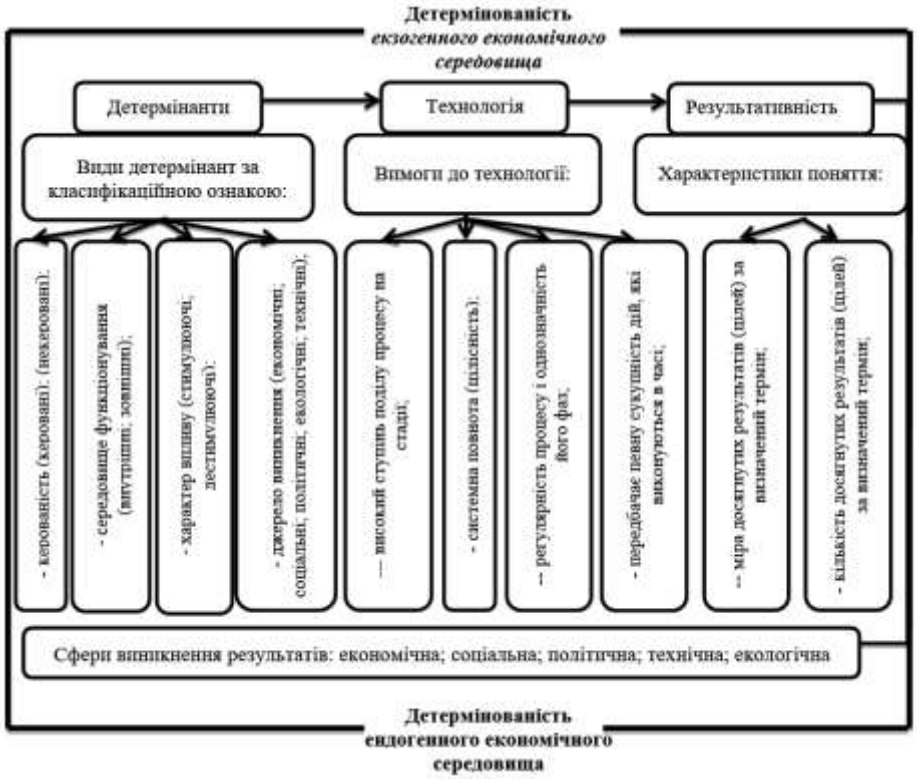
детерміністський підхід:

- визначення причинно-наслідкових зв'язків між факторами та результатами;
- прогнозування можливих результатів стратегії;

результативний підхід:

- фокус на досягненні конкретних, вимірюваних результатів;
- контроль за ходом реалізації стратегії та внесення необхідних коректив.

Рис. 1. Детерміновано-результативна технологія побудови стратегії як економічного процесу



Джерело: удосконалено автором на основі [18].

Перевагами даної технології є розробка ефективної стратегії, яка буде максимально відповідати потребам та цілям підприємства; зниження ризиків, пов'язаних з реалізацією стратегії та забезпечення контролю за ходом реалізації стратегії та внесення необхідних коректив.

Результат диверсифікаційно-інтеграційного розвитку корпоративних підприємств може бути як позитивним, так і негативним. Тому при формуванні та реалізації комплексної стратегії важливо враховувати три сценарії розвитку:

- песимістичний: передбачає найгірший можливий розвиток подій;
- оптимістичний: передбачає найкращий можливий розвиток подій;
- реалістичний: передбачає найбільш ймовірний розвиток подій.

Детерміновано-результативна технологія побудови комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком корпоративного підприємства представлена на рис. 2.

Дана технологія дозволяє:

- розробити стратегію, яка буде максимально адаптована до різних сценаріїв розвитку;
- знизити ризики, пов'язані з реалізацією стратегії;
- підвищити ефективність управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства.

Перший етап формування комплексної стратегії схожий на підготовчий етап стратегічного управління, на якому аналізуються фактори, які впливають на диверсифікаційно-інтеграційний розвиток підприємства; визначаються сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози зовнішнього середовища; формулюється місія та бачення підприємства; визначаються стратегічні цілі.

Результати першого етапу – обґрунтована система стратегічних пріоритетів диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства та перелік ключових завдань, які необхідно виконати для досягнення стратегічних цілей.

Стратегічний аналіз може бути періодичним (проводиться з метою покращення позиції корпоративного підприємства на ринку) або точковим (проводиться при виході на нові ринки збуту).

Аналіз зовнішнього середовища проводиться з урахуванням макро- та мікросередовища та дозволяє врахувати довгостроковий характер впливу факторів, які виникають одночасно та впливають на результати повільніше, ніж очікується (прийняття законів, підписання угод про співпрацю між країнами, залучення іноземних інвесторів до розвитку регіону).

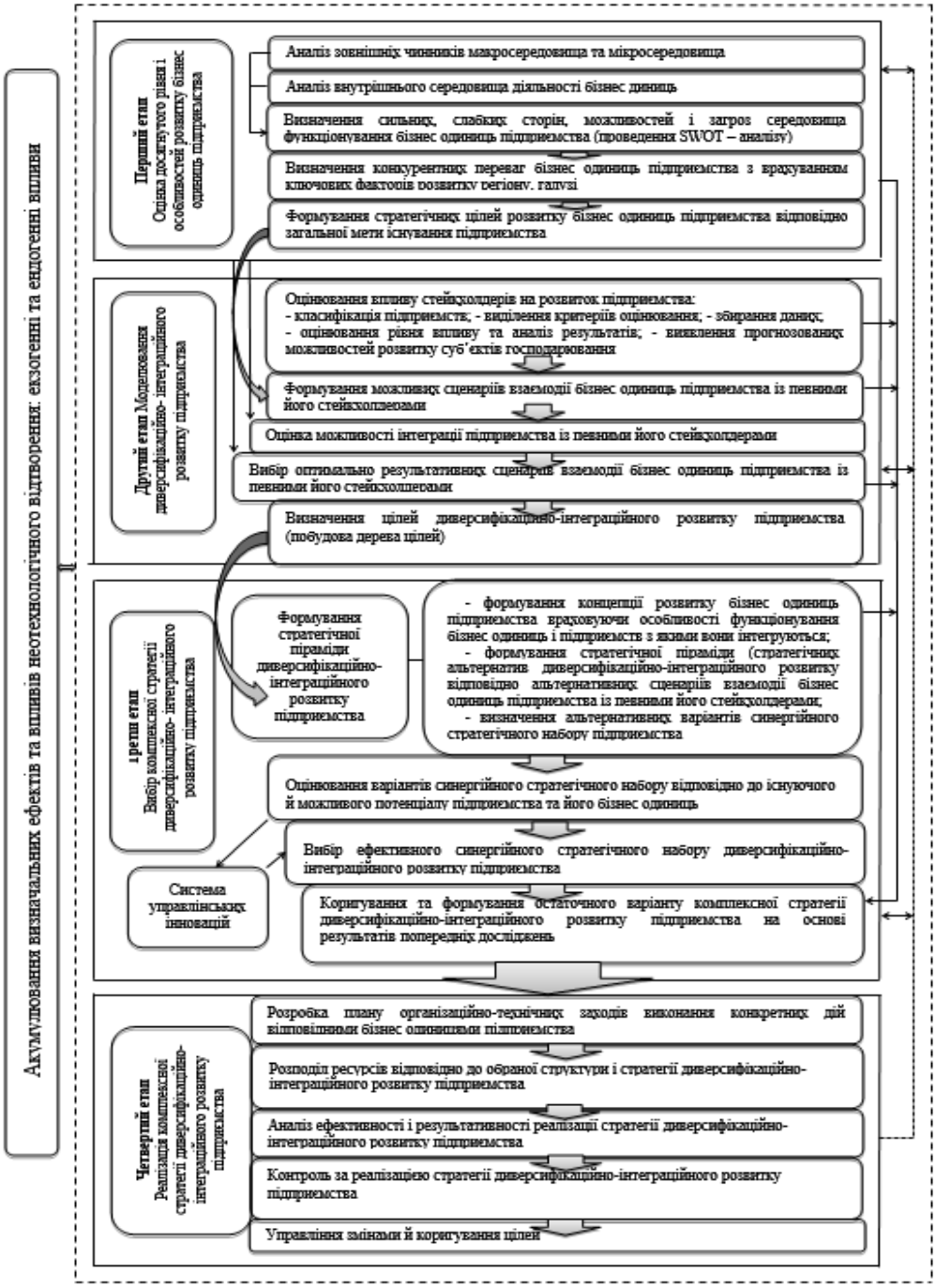


Рис. 2. Детерміновано-результативна технологія побудови комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком корпоративного підприємства

Умовні позначення: Обмежуючі умови

---------- Зворотній зв'язок

Джерело: удосконалено автором на основі [18].

При аналіз зовнішнього макросередовища, успішно використовується як зарубіжними, так і вітчизняними підприємствами, зазвичай використовується PEST-аналіз. Однак: необхідно враховувати неочікувані події, які можуть мати значний вплив на розвиток та можуть нести суттєві зміни в функціонуванні країн, регіонів, галузей і підприємств.

Тому до PEST-аналізу пропонується додати ще одну складову "s" – ситуаційні чинники, які стосуються появи несподівано раптових небезпек: природні чи техногенні катаклізми; військові дії, терористичні акти. Додавання ситуаційних чинників до PEST-аналізу дозволить кращим чином врахувати ризики, пов'язані з несподіваними подіями та розробити більш стійку стратегію розвитку [18].

Для аналізу факторів мікросередовища рекомендується використовувати модель "галузевої структури", яка ототожнює мікросередовище підприємства з галуззю або галузями, в яких воно функціонує.

Аналіз внутрішнього середовища може бути проведений з використанням різних методів, таких як: економічний аналіз, балансовий аналіз, кластерний аналіз, збалансована система показників (BSC), ланцюжок цінностей Портера, система McKensey. Збалансована система показників дозволяє оцінювати діяльність за певними внутрішніми складовими, оцінює взаємозв'язок між показниками цих складових та відповідає взаємозв'язкам цілей, ефективність яких вони оцінюють.

На цьому етапі важливо зіставити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволить визначити конкурентні переваги бізнес-одиниць відповідно до наявних та потенційних ключових факторів розвитку ринку. Найчастіше для цього використовується SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати інформацію про фактори середовища, формувати можливі варіанти розвитку подій, різні варіанти яких передбачають: використання можливостей зовнішнього середовища для підвищення внутрішнього потенціалу підприємства; використання сильних сторін для зменшення впливу зовнішніх загроз або покращення позицій підприємства на ринку за рахунок сильних сторін, можливостей середовища.

При цьому, матриця не дає чіткої відповіді на питання: які заходи реалізовувати першочергово?; чи потрібно реалізовувати всі заходи одночасно?; якщо заходи реалізовувати послідовно, то від чого залежить їх послідовність? Тому, для вибору стратегічного напрямку розвитку недостатньо просто проаналізувати вплив усіх факторів середовища, а необхідно визначити та врахувати рівень впливу найважливіших факторів,

що дозволить окреслити перспективи розвитку підприємства (стабільність, скорочення, зростання або стабілізація). Перспективи розвитку підприємства залежать від рівня вагомості певних факторів зовнішнього середовища та наявних у підприємства ресурсів.

Для аналізу впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на диверсифікаційно-інтеграційний розвиток рекомендується використовувати удосконалену матрицю SWOT-аналізу [19], у якій фактори середовища ранжуються за значенням інтегрального показника важливості. Комплексний аналіз середовищ функціонування може бути здійснений за допомогою Збалансованої системи показників або матриць портфельного аналізу, що лозволить порівняти отримані результати та прийняти ефективні рішення щодо вибору стратегії розвитку.

На основі даних про конкурентні переваги та перспективи ринку робиться висновок про доцільність функціонування бізнес-одиниць та формуються цілі їх подальшого розвитку. Іноді зовнішнє середовище сприятливе для розвитку підприємства, але у підприємства може бути недостатньо потенціалу та резервів для його нарощування.

Після визначення цілей важливо знайти оптимальні шляхи їх досягнення:

- використання наявного потенціалу та резервів власних бізнес-одиниць;
- об'єднання зусиль з привабливими підприємствами;
- зміна неперспективних бізнес-одиниць на привабливі сторонні.

Вибір шляху об’єднання залежить від можливостей власних бізнес-одиниць, привабливості інших підприємств та перспективності власних бізнес-одиниць.

Диверсифікованій компанії, яка не має коштів для повного спектру власних послуг інтеграція з привабливими господарськими структурами може бути ефективним рішенням, прийняття якого дозволить компанії протягом певного періоду наростити власний потенціал, використовувати послуги сторонніх компаній, ознайомитися з потребами та мотивами споживачів, вивчити рівень конкуренції на ринку, оцінити особливості діяльності можливих партнерів; дізнатися про репутацію компаній, які надають необхідні послуги.

Переваги інтеграції – доступ до нових ресурсів та можливостей, зниження ризиків, економія коштів та збільшення частки ринку.

Другим етапом формування комплексної стратегії передбачається моделювання диверсифікаційно-інтеграційного розвитку, а результатом цього етапу є розробка раціональних сценаріїв заємодії бізнес-одиниць з іншими підприємствами та альтернативних стратегій розвитку бізнес-

одиниць. Такі сценарії та стратегії спрямовані на забезпечення ефективної реалізації комплексної стратегії, яка, в свою чергу, базується на раціональній взаємодії бізнес-одиниць та досягненні синергійного ефекту.

При визначенні привабливих для інтеграції суб'єктів господарювання важливо оцінити їх можливий вплив на розвиток досліджуваного підприємства. Така оцінка враховує такі фактори як: фінансовий стан суб'єкта господарювання; його конкурентні переваги, досвід роботи на ринку, репутація, можливість доступу до нових ресурсів та технологій. Оцінка можливого впливу дозволить вибрати найпривабливіших партнерів для інтеграції, що допоможе максимізувати синергетичний ефект від інтеграції [20].

Перш ніж визначити привабливі для інтеграції суб'єкти господарювання необхідно оцінити сукупний вплив на досліджуване підприємство підприємств певних галузей, сфер, напрямків діяльності, рівня їх зацікавленості у діяльності досліджуваного підприємства та можливості впливу на розвиток досліджуваного підприємства. Для цього потрібно класифікувати підприємства за певною ознакою, обрати метод оцінювання, зібрати дані, необхідні для проведення розрахунків, оцінити вплив за виділеними показниками та проаналізувати отримані результати.

Для визначення впливу певної групи підприємств на досліджуване підприємство можна використовувати модель, запропоновану в роботі [21], яка являє собою матрицю з двома осями – X, якісні параметри та Y, кількісні параметри. Матриця поділена на чотири складові: економічна, соціальна, техніко-технологічна та складова зовнішня привабливість.

Для кожної складової необхідно сформувати перелік оцінювальних показників, які дозволяють порівнювати отримані значення для різних груп підприємств, значення в межах однієї складової та інтегральні значення для різних складових. Дана модель дозволяє оцінити вплив різних груп підприємств на досліджуване підприємство та вибрати найпривабливіших партнерів для інтеграції.

На матриці відкладаються загальні значення для групи підприємств, які виділяються певною класифікаційною ознакою або окремих підприємств різних груп, які будуть корисними для стратегічного розвитку досліджуваного підприємства. Це дозволить порівняти вплив різних груп підприємств на досліджуване підприємство та вибрати найпривабливіших партнерів для інтеграції.

Точки дотику на осях матриці для окремих груп підприємств відображають картину впливу (напрямок та розмір) цих підприємств на досліджуване підприємство, що допомагає детальніше визначити можливі

ефекти від взаємодії з цими підприємствами та визначити особливості подальшої співпраці з ними.

Після вибору групи або сукупності привабливих підприємств оцінюються інтеграційні можливості досліджуваного підприємства з цими підприємствами. Така оцінка дозволяє визначити необхідність взаємодії та міру взаємодії (кількість, тривалість), яка може відбуватися з самими привабливими підприємствами або з їхніми структурними одиницями.

Після оцінки інтеграційних можливостей досліджуваного підприємства з потенційними партнерами визначається найкращий варіант його поведінки в стратегічній перспективі – часткова або повна інтеграція, самостійне функціонування. Вибір найкращого варіанту залежати від умов середовища, в якому функціонує підприємство та генеральної мети існування компанії. Даний метод дозволяє ефективно досягати основної мети існування компанії та максимізувати синергетичний ефект від співпраці з партнерами.

На цьому етапі формується комплекс цілей диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства, формуються цілі з урахуванням ієрархії управління та величини синергійного ефекту від взаємодії бізнес-одиниць.

На цьому етапі вибору шляхів ефективного досягнення поставлених цілей розробляється комплексна стратегія диверсифікаційно-інтеграційного розвитку корпоративного підприємства, за допомогою якої підприємство досягає поставлених цілей, забезпечує синергетичний ефект та оптимізує диверсифікаційно-інтеграційний розвиток в умовах неотехнологічного відтворення.

Стратегія складається з синергійного стратегічного набору, який будується за допомогою стратегічної піраміди: набору управлінських інновацій, які спрямовані на максимальне досягнення ефекту; синергійного стратегічного набору, які включаєть в себе стратегії для кожного рівня ієрархії управління та враховують взаємопроникність результатів діяльності одних бізнес-одиниць в інші; набір управлінських інновацій – нових методів та інструментів управління, які допоможуть підприємству ефективно реалізувати стратегію та досягти синергетичного ефекту [3].

Заключний етапом забезпечення ефективної реалізації синергійного стратегічного набору виступає формування передумов і умов для ефективного втілення стратегії і забезпечення результативного виконання стратегії.

На цьому етапі розробляється план конкретних дій для реалізації стратегії, який включає завдання, терміни виконання, відповідальних осіб,

очікуваний результат, розміри і джерела фінансування, способи проміжного контролю і зворотного зв’язку, систему оперативного управління виробничою діяльністю.

Під час реалізації запропонованого процесу виникає необхідність коригування плану дій, яке враховує зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Процес формування комплексної стратегії повинен бути підкріплений елементами функцій управління, які включають мотиваційні системи, заходи контролювання і регулювання, організаційні дії та плани на всіх управлінських рівнях. До обмежуючих умов відносяться мотиви інтеграції стейкхолдерів, стратегії розвитку регіону та національні стратегії розвитку. Важливо, щоб всі ці елементи були чітко сформульовані та узгоджені між собою.

Висновки. Пропонується науково-методичний підхід до формування та реалізації комплексної стратегії управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємства, який відрізняється від існуючих. Запропонований підхід базується на побудові детерміновано-результативної технології, яка дозволяє ефективно вибудувати стратегічну піраміду та забезпечити вибір оптимально-результативного синергетичного стратегічного набору для максимальної реалізації поставлених цілей. Підхід також враховує циклічність процесу диверсифікаційно-інтеграційного розвитку підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Напрямки подальших досліджень. Напрямки подальших досліджень економічних стратегій та ризиків інноваційного управління інтеграційно-диверсифікаційними процесами корпоративних об’єднань потребують додаткових досліджень для з'ясування чинників, які впливають на їх результати, а саме: розширення методологічних підходів до визначення, аналізу та керування ризиками в контексті корпоративних об'єднань; аналіз впливу інноваційний стратегій на загальний стратегічний розвиток корпоративних об'єднань та їх взаємодія з існуючими стратегічними планами; розгляд впливу зацікавлених сторін на прийняття рішень в інноваційному управлінні та розробка стратегій, спрямованих на оптимізацію цієї взаємодії; аналіз екологічних та соціальних аспектів впливу на прийняття та успішність інноваційних стратегій корпоративних об'єднань; розробка стратегій, спрямованих на збільшення резильєнтності корпоративних об'єднань в умовах невизначеності та ризиків; ивчення впливу глобальних економічних, технологічних та соціокультурних тенденцій на формування стратегій управління корпоративними об'єднаннями.

Ці напрями допоможуть розширити розуміння економічних стратегій та ризиків інноваційного управління в контексті інтеграційно-диверсифікаційних процесів корпоративних об'єднань.

Список використаних джерел:

1. Баланович А.М. Механізм формування стратегії розвитку промислового підприємства. *Управління розвитком*. 2017. № 3-4. С. 101-107.
2. Гудзь О.І. Методичні підходи до обґрунтування стратегії розвитку підприємства. *Економіка та управління підприємством*. 2018. Вип. 22. С. 334-340.
3. Гуцалюк О.М. Інтеграційний базис управління конкурентним позиціонуванням корпоративних підприємств. *Бізнес-навігатор*. 2017. № 4-1 (43). С. 136-142.
4. Єпіфанова І.Ю. Формування стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах. *Вісник Одеського національного університету*. *Серія: Економіка*. 2017. Т. 22, Вип. 2. С. 99-103.
5. Козик В.В. Формування взаємодії учасників диверсифікованих компаній через стратегію поведінки їхніх бізнес-одиниць: монографія «Формування і розвиток взаємодії учасників інноваційної інфраструктури: теоретичні та прикладні аспекти. Львів: Растр-7, 2017. С. 98-111.
6. Крочак М.С. Формування стратегії розвитку промислових підприємств в умовах невизначеності. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. *Сер.: Економіка*. 2017. Вип. 1. С. 85-90.
7. Меркулов М.М. Побудова стратегії розвитку підприємства на основі сформованої системи збалансованих показників. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2015. Т. 2. Вип. 1. С. 47-54.
8. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. *Економічні науки*. 2013. № 2 (6). С. 289-300.
9. Олійник Л.В. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 118-126.
10. Сотник І.М. Формування стратегії стійкого економічного розвитку молокопереробного підприємства. *Вісник Одеського національного університету*. *Серія: Економіка*. 2016. Т. 21. Вип. 7 (2). С. 98-104.

11. Захарченко В.І. Формування стратегій диверсифікації у розвитку промислового підприєства. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 7. С. 14-17.

12. Ковтуненко К.В. Стратегія диверсифікації: поняття, види та фактори вибору. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. № 12/3. С. 22-27.

13. Ортіна Г.В. Вплив інтеграційних відносин на формування стратегії розвитку реального сектора економіки. *Європейський вектор економічного розвитку*. *Економічні науки*. 2014. № 1. С. 129-134.

14. Стадник В.В. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2013. 202 с.

15. Пилипенко А.А. Формування механізму стратегічного управління інтегрованою структурою бізнесу, заснованого на використанні збалансованої системи показників. *Проблеми економіки*. 2009. № 4. С. 46-57.

16. Романенко О.В. Особливості формування стратегій діяльності корпоративних інтегрованих структур. *Ефективна економіка*. № 8. 2014. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3249

17. Балдинюк А.Г. Стратегія управління змінами в організації. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 155-158.

18. Залуцька Х.Я. Комплексна стратегія управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком машинобудівних підприємств: економічні детермінанти результативної реалізації. *Економічний вісник*. 2020. № 3. С. 134-143.

19. Zalutska Kh. Improved SWOT analysis matrix is basis for choosing rational way of enterprise strategic development. *Матеріали науково-практичної конференції «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами»*. Київ: НАУ, 2020. С. 44-45.

20. Kolodynskyi S.B., Storozhuk O.V., Lozova T.P., Kalinin O.V. Strategic management of the economic security of corporate enterprises under the influence of integration processes and digitalization. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. 2023. Vol. 22. Pp. 55-63.

21. Kozyk V. The formation of a sustainable development strategy of the region. *Conference: Proceedings of the 2019 7th International Conference on Modeling, Development and Strategic Management of Economic System*. URL: https://www.researchgate.net/publication/336728822_The_formation_of_a_sustainable_development_strategy_of_the_region

Bohdan MARTSISHEVSKYI
Postgraduate,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0002-2876-6529
martsishevskyi@suem.edu.ua

DETERMINATIVE-RESULTATIVE TECHNOLOGIES OF BUILDING A COMPLEX STRATEGY FOR MANAGEMENT OF DIVERSIFICATION AND INTEGRATIVE DEVELOPMENT

Abstract. *Abstract. The article examines the integration and diversification processes of corporate associations, which require a balanced approach to economic management and innovation. Economic strategies and risks of innovative management in the context of integration and diversification processes of corporate associations are considered.*

The stages of formation of a complex strategy for managing the development of the enterprise, based on deterministic-resultative technology, are defined and described. Expected results at each stage of strategy implementation are specified. The importance of introducing a separate component at the stage of assessing the influence of stakeholders on the development of the enterprise and obtaining the maximum synergistic effect from diversification and integration development is argued. It is shown that this approach contributes to the optimal arrangement of the strategic pyramid for the development of an effective strategic set of enterprise development management, especially in the conditions of neo-technological reproduction.

It is proposed to implement the process of forming a comprehensive strategy for managing the development of a corporate enterprise, which takes into account the neo-technological conditions of reproduction and is based on a general scientific approach to the creation of deterministic-resultative technology. By creating a synergistic strategic set based on the strategic pyramid for enterprises, it becomes possible to choose the right direction of development and ensure higher efficiency in building their potential with the help of optimally effective interaction of business units.

Keywords: *corporate management, economic strategies, economic risks, integration processes, innovative development.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-014

УДК 338.2:338.4
JEL F63, M15

Олександр Віталійович ЩЕПКА
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «*Приазовський* державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0003-3616-6395
shchepka_o_v@aspirants.pstu.edu

Сергій Олександрович САЛО
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «*Приазовський* державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0000-2872-0470
salo_s_o@aspirants.pstu.edu

Ілля Сергійович САВЕНЧУК
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «*Приазовський* державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0006-2394-6095
savenchuk_i_s@aspirants.pstu.edu

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ АДАПТАЦІЇ ДО ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Анотація. *У статті розкривається сутність процесу цифровізації економіки України в умовах зростання загроз зовнішнього середовища, яке пов'язане із формуванням відкритої економічної системи та глибоких трансформаційних зв'язків у світогосподарських відносинах.*

Економічні стосунки в інтелектуальній сфері, які пов'язана із інноваційною діяльністю українських підприємств є об'єктом уваги як міжнародних трансатлантичних компаній так і національних структур, пов'язаних як із підривом конкурентоспроможності держави та

експортно-орієнтованих підприємств, що в кінцевому висновку призводить до обмеження самостійності та незалежності держави.

За таких умов різко зростає значення економічної безпеки та формування істотно новітніх систем захисту інтелектуальних ресурсів підприємств України та обмеження можливості впливати на сучасні інформаційні, телекомунікаційні та сучасні системи зв'язку підприємств країни, яка можуть стати об'єктом інформаційних атак на виробничу інфраструктуру та створення загроз для її існування.

Ключові слова: *цифровізація підприємств економіки, економічна безпека підприємств, сфери економічної безпеки підприємств, передбачення та запобігання загроз, захист від загроз.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку суспільства особливу значущість в темпах економічного розвитку набули процеси формування цифрової економіки. Однак, проблема впливу цифрової економіки на економічну та цифрову безпеку суб'єктів господарювання на рівні підприємств є недостатньою. В цьому зв'язку метою дослідження стає виявлення факторів цифровізації економіки на складові елементи економічної безпеки виробничих соціально-економічних систем.

В сучасних умовах, «цифрова економіка» стає драйвером розвитку суспільства, тому так важливо оцінити її вплив на економічну безпеку країни, а також її підприємств як фактора конкурентоспроможності та стійкого соціально-економічного розвитку. Відмітимо, що розпочаті процеси цифрової трансформації сучасних економічних систем у суспільстві дозволяє знизити рівень впливу зовнішніх та внутрішніх загроз на діяльність господарюючих суб'єктів підприємств, що робить їх більш стійкими та ефективними. В процесі активного розвитку цифрової економіки можлива заміна традиційних соціально-культурних та економічних цінностей інстинктивними, що обумовлює актуальність розгляду питань впливу цифрової економіки на економічну безпеку на всіх рівнях господарювання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Процеси цифровізації економіки та широкого застосування сучасних інтернет-технологій призвели до формування якісно новітніх систем трансферту технологій та відокремлення навіть окремих сфер діяльності в особливу систему наукових досліджень. Результатом такої діяльності є створення новітніх продуктів науково-дослідної діяльності – патентів та ноу-хау, які стають об'єктом особливої уваги зі збоку сучасних компаній, які бажають оволодіти

отриманими результатами досліджень та впливати на хід їх використання у сучасних виробництвах. Системи захисту багатьох вітчизняних компаній на можуть забезпечити їх стійкість до зовнішнього впливу та проникнення у системи управління компаніями та бази даних наявних інформаційних ресурсів.

Багата кількість наукових робіт присвячені питанням економічної безпеки, яку різні автори розглядають із різних позицій, так Байгарін Т., розглядає вплив цифрових технологій на сучасні системи управління компаній та формування новітніх бізнес-моделей сучасного підприємництва. Дернова І.А. торкається впливу на економічний розвиток пандемії коронавірусу та переходу до широкого використання цифрових технологій в умовах обмеженості контактів суб'єктів підприємництва та посилення тенденцій цифровізації у сферах освіти, медицини, мистецтва та створення міцних зв'язків у сфері послуг на рівні підприємств та цілих підприємств. Цікавим є дослідження Хаустової В. у визначення ролі цифрової економіки на рівні держави та можливих загроз в сучасних різких зрушеннях структури світових ринків.

Інші науковці, такі як Буркинський Б.В., Марченко О.А., Пантелєєва Н.М., Ребрик М.А., Шевчук І., присвятили свої дослідження багатьом окремим питанням цифровізації економіки.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Рівень наукових розробок присвячених проблема ціфровізації економіки є достатньо змістовним, однак питання економічної безпеки не дозволяють сфокусуватися на виробничих економічних системах, які стають в умовах адміністративно територіальної трансформації самостійними та неспроможними у повній мірі забезпечити свій захист від зовнішнього впливу. Визначення сфер економічної безпеки підприємств (ЕБП) потребує визначення найбільш важливих напрямків захисту та надання характеристики визначеним сферам. Важливим є також пошук здатності економіки окремих територій до економічного зростання та забезпечення прийнятного життєвого рівня для населення.

Метою статті є визначення сутності економічної безпеки виробничих економічних систем в умовах ціфровізації економіки та пошук шляхів забезпечення необхідного рівня економічної безпеки на рівні підприємств та усунення загроз що мають критичний рівень.

Викладення основного матеріалу дослідження. Розуміння сутності безпеки полягає у з'ясуванні стану захищеності окремої людини, спільноти або держави від внутрішніх та зовнішніх загроз яка ґрунтується на

виявленні, ослабленні або усунення небезпек і загроз здатних нанести шкоду, збитки, втрати та навіть знищити об'єкт захисту.

Економічна безпека є більш вузьким поняттям, оскільки вона ґрунтується на здатності економічної системипротистояти загрозам, руйнуванню, нанесення суттєвої шкоди організаційній структурі суб'єкту господарювання, нанесенню втрат у досягненні цілей розвитку та перспектив збереження самостійності та незалежності у правах власників та господарів економічної структури. Виробнича соціально-економічна система підприємства (ВСЕСП) стає об'єктом особливої уваги завдяки адміністративно-територіальній реформі, яка проводиться на теренах України. Регіони набувають значної самостійності у здійсненні своєї господарської діяльності, трансграничної та прикордонної діяльності з можливістю виходу на світові ринки.

Такі значні преференції, що надані державою, вимагають і значної відповідальності за результати своєї господарської діяльності, яка в останні часи потребує особливої уваги в силу загострення економічної конкуренції та зростання уваги зі збоку міжнародних компаній до слабких, мало досвідчених вітчизняних виробничих структур якими є українські підприємства.

Для оцінки стану економічної безпеки використовують індикатори економічної безпеки виробничих підприємств. Важливість таких індикаторів зростає в силу посилення процесів цифровізації, які суттєво збільшують швидкість економічних реформ та надають можливість адаптуватися до новітніх економічних процесів, які переходять від аналогових систем взаємодії до інформаційних технологій (ІТ).

Разом з тим, процеси цифровізації роблять вразливими регіональні економічні системи, підвищують ризик втручання в господарську діяльність конкурентів та нанесення з їх боку великих збитків.

Діагностика рівня економічної безпеки підприємств (ЕБП) відбувається на основі сукупності індикаторів. Ступінь прояву загроз ЕБП визначається шляхом порівняння поточних (фактичних) значень індикативних показників з їх пороговими (критичними) значеннями [1].

Формування індикаторів економічної безпеки підприємств здійснюється за різними сферами життєдіяльності. Для виробничих підприємств можна виділити 13 таких сфер, які в свою чергу, згруповані по трьом великим блокам (табл. 1).

Розвиток цифрової економіки здійснюється за посередництвом індикаторів:

- готовність країни та її підприємств до інформатизації суспільства;

- готовність суб'єктів господарювання регіону до електронної комерції;

- розвиток віртуальних сервісних організацій.

Існують і методології системного розвитку цифрової економіки. Індекс готовності до інформатизації територій, індекс готовності до електронної комерції; доступ до Інтернету; інформаційна безпека; якість системи освіти; автоматизація діяльності державних служб; наявність сприятливих умов для розвитку для здійснення електронної комерції на основі цифрової маркетинг-логістики. Виходячи з результатів аналізу методик оцінки рівня розвитку цифрової економіки, можна зробити висновок, що окрім технологічних аспектів слід враховувати також інші фактори, як то: рівень та якість освіти населення територій країни; рівень комп'ютерної та цифрової освіченості; збільшення користувальницьких систем в розрізі підприємств країни [2].

За результатами проведеного дослідження оцінки впливу цифрової економіки на рівні ЕБР було отримано ряд теоретичних та практичних результатів:

- по-перше, запропонована систематизація методів оцінки рівня розвитку цифрової економіки,виділений найбільш достовірний метод для його застосування на регіональному рівні – індекс готовності до інформаційного суспільства, що в першу чергу виявляється у наявності сучасного комп'ютерного забезпечення населення регіону та доступу до мережі Інтернет;

- по-друге, на основі кореляційного аналізу дана оцінка впливу цифрової економікина регіональний економічний розвиток, особливо в питаннях застосування сучасних інформаційних систем, які лежать в основі формування і розвитку так званої «економіки знань». Новітні економіка будується на широкому розповсюдження досягнень науково-технічного прогресу і відставання від таких досягнень призведе до витіснення вітчизняної економіки на узбіччя світового прогресу і консервації старих технологічних систем із послідовною втратою самостійності та незалежності як регіону, так і держави в цілому;

- по-третє, між індексом готовності до інформаційного суспільства та рівнем економічної безпеки регіону (ЕБР) існує зворотній стійкий зв'язок, який свідчить про позитивний вплив факторів цифровізації економіки підприємств на економічну безпеку [3].

Виявлений стійкий прямий зв'язок між такими факторами розвитку цифрової економіки, як «витрати на інформаційну комп'ютерну техніку та цифрові технології», «обсяг інвестицій в основний капітал, що спрямований

на придбання інформаційного, комп'ютерного та телекомунікаційного обладнання», «кількість організацій, що використовують мережу Інтернет», «кількість та рівень віртуальних сервісних організацій – ВСО», «доля населення, яка використовує мережу Інтернет для замовлення товарів, робіт та послуг», «рівень цифрової грамотності населення регіону» [3; 4]. Таким чином, підтверджується роль факторів цифровізації в регіональному економічному розвитку.

Таблиця 1

Сфери економічної безпеки підприємств (ЕБП)

№ з/п	Сфера економічної безпеки підприємств	Характеристики сфери ЕБП
1.	*Здатність підприємств до економічного зростання*	
1.1.	Інвестиційна безпека	Здатність підприємств до зростання та розширеного відтворення
1.2.	Виробнича безпека	Оцінка кризових явищ у сфері виробничого потенціалу
1.3.	Науково-технічна безпека	Стан науково-технічного потенціалу підприємств
1.4.	Зовнішньоекономічна безпека	Залежність економіки від імпорту важливих видів продукції та послуг
1.5.	Фінансова безпека	Стійкість фінансової системи пвдприємств
1.6.	Енергетична безпека	Здатність ПЕК задовольняти потреби економіки в паливно-енергетичних ресурсах
1.7.	Інформаційна безпека	Здатність підприємств до супротиву інформаційним загрозам на національному та регіональному рівнях
2.	*Забезпечення прийнятного життєвого рівня існування працівників*	
2.1.	Рівень життя працівників	Наявність умов для нормальної життєдіяльності працівників
2.2.	Ринок праці	Здатність економіки територій забезпечити достаню кількість робочих місць
2.3.	Демографічна безпека	Стійкість до депопуляції населення територій

2.4.	Правопорядок	Рівень криміналізації суспільства та сфер господарської та фінансової діяльності на території
2.5.	Продовольча безпека	Ступінь забезпечення населення територій продовольчими товарами власного виробництва в достатній кількості
2.6.	Інфраструктурна безпека	Збалансованість щодо обслуговування систем
3.	*Забезпечення екологічної безпеки територій*	
3.1.	Екологічна безпека	Здатність територій до збереження балансу між людиною і природою

Джерело: розроблено авторами.

На основі пропонованих індикаторів економічної безпеки виробничих економічних систем розроблена модель економічної безпеки підприємств. Складність такої моделі полягає у можливості виявити, відслідкувати та обрахувати можливі загрози та встановити ступінь критичної безпеки для підприємств як окремих видів загроз та визначити комплексну дію виявлених загроз на можливість створення кризового стану та руйнування економічної системипідприємств [4].

Загрози економічної безпеки включає цілий ряд дестабілізуючих факторів, пов'язаних з недобросовісною конкуренцією та порушенням норм, принципів та законів, яка лежать в основі ринкової економічної системи. Всі загрози економічній безпеці можуть ділитися на рядом ознак:

- за місцем виникнення загроз, вони можуть поділятися на внутрішні та зовнішні загрози, що вимагає поділення значущості загрози на саму виробничу систему підприємств;
- за причинами виникнення загроз можна вказати на політичні, конкурентні, соціальні, правові та інші вагомі причини загроз;
- за наявністю виникнення загроз, так можуть бути наявні, приховані та майбутні або потенційно можливі загрози;
- за наслідками дії загрози можуть бути поділені на незначні, значні, критичні та катастрофічні;
- за можливістю запобігання загрозам можна виділити на форс-мажорні загрози та не форс-мажорні загрози, які мабуть є самими складними серед визначених загроз.

Особливості форс-мажорних загроз є непередбачуваність їх виникнення, як то війни, катастрофи, землетруси та інші природні лиха, які складно передбачити та попередити. Необачність та політична недалекоглядність можуть призвести до катастрофічних наслідків для підприємств зі збоку адміністративних органів управління.

Зона загроз поступово може перейти в зону критичної небезпеки, яка стосується життєво важливих сфер життєдіяльності населення. До таких сфер в першу чергу відносяться рівень життя населення, стан інфраструктури, особливо транспортного сполучення та логістичних взаємозв'язків між суб'єктами виробництва та державними та іноземними контрагентами.

Важливо відмітити і існування правопорядку в межах ринкової економічної системи, який забезпечує виконання державних законодавчих актів та правових механізмів виробничих адміністрацій та місцевих органів самоврядування. Кінець кінцем стабільна правова основа виробничих відносин призведе до нормалізації демографічної ситуації та стабілізації трудових відносин на ринку праці з максимальною зайнятістю населення та скороченням безробіття.

В останні часи міграція населення в пошуках роботи стала загрозливою не тільки для підприємств нашої країни, але і для держави в цілому. Кількість молодих людей, які емігрують в пошуках роботи при низькому рівні народжуваності суттєво впливає на ринок праці. Особливо критичним є відтік спеціалістів із високим рівне освіти та втрата критично важливих для ринкової економіки фахівців в інформаційній сфері. ІТ-спеціалістів запрошують закордон міжнародні компанії, пропонуючи високу заробітну платню, що спонукає вітчизняних фахівців залишати нашу країну [5; 6].

Продовольча проблема також стає наріжним каменем розвитку вітчизняної економічної системи. Ринок сільськогосподарської продукції вимагає насичення виробничих ринків якісною та дешевою продукцією, однак постійне зростання цін на продукти харчування призводить до втрати конкурентних позицій вітчизняних товаровиробників та приход на ринки іноземних конкурентів, які висунувши вітчизняних виробників поставляють неякісну та дорогу за ціною власну продукцію.

Вказані небезпечно критичні умови існування вітчизняної економічної системи в решті решт можуть призвести до кризи в економіці та, в кінцевому випадку, спонукати розпад цілісної економічної систем країни на окремі територіальні утворення з послідуючим їх убожінням та скатування до жебрацтва населення окремих територій.

Усунення вказаних загроз передбачає застосування комплексних методів та засобів безпечного використання інформації в виробничих економічних системах. Найбільш вагомими є ряд таких заходів:

1. Управління доступом до важливої інформації і протистояння можливим способам несанкціонованого доступу до інформації. Такі заходи передбачають ідентифікацію користувачів та персоналу органів управління підприємствами за допомогою закріплення за кожним об'єктом персонального ідентифікатора.

2. Перевірка повноважень та пізнання достовірності об'єкта ідентифікатора за пред'явленим кодом або шифром, що дозволять їм здійснити доступ до відповідної інформації.

3. Створення умов для доступу та роботи з інформацією з встановленням регламенту роботи та обсягів доступу до відповідної інформації.

4. Обовязкова реєстрація осіб та структур та часу їх звернення до відповідної конфіденційної інформації, встановлення обсягів отриманої та обробленої ними інформації з подальшим її використанням в соціально-економічних та виробничо-технологічних відносинах.

5. Фіксація спроб несанкціонованого доступу та навіть спроб щодо несанкціонованого доступу до інформації з встановленням осіб або структур на які впала підозра у несанкціонованому доступі.

6. Розробка спеціальних механізмів шифрування доступу до критично важливої інформації, які зростають у зв'язку з розвитком систем телекомунікацій та розширенням систем зв'язку, особливо створення розгалуженої системи Інтернет з її необмеженими можливостями доступу до різноманітних баз даних та інтернет-ресурів.

7. Протидія атакам шкідливих програм які можуть наносити шкоду накопиченим ресурсам, робити можливим їх використанню без дозволу власників та здійснювати комерційну діяльність об'єктами інформаційних ресурсів.

8. Протидіяти фактам вірусного зараження баз даних, джерел інформації у суспільному доступі та локалізацію і знищення ресурсів або її навмисного пошкодження та виходу з строю комп'ютерних систем та пристроїв які є досить коштовними та рідкісними [7; 8].

Згідно з Законом України «Про основні національної безпеки України» поняття «інформаційна безпека» не знаходить надто широкого розкриття, а лише перераховуються загрози та напрямки державної політики в даній сфері. Згідно з Законом України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» від 4 лютого 1998 року

інформаційна безпека виступає невід'ємною частиною політичної, економічної, оборонної та інших складових національної безпеки.

Об'єктами інформаційної безпеки вважаються інформаційні ресурси, канали інформаційного обміну та телекомунікаційних систем і мереж та інші елементи інформаційної інфраструктури країни [9].

Однією з найнебезпечніших загроз безпеці країни та її підприємств в інформаційній сфері є «комп'ютерна злочинність» і з метою її скорочення був створений Міжвідомчий науково-дослідний центр з проблем боротьби з організованою злочинністю що безумовно призводить приводить до покращення ситуації з захистом виробничих економічних систем. Однак, особливої гостроти набуває проблема злочинності у зв'язку з масовою комп'ютеризацією, об'єднанням і створення комп'ютерних мереж та використанням системи Інтернет. Розроблено механізм розслідування злочинів у сфері комп'ютерної інформації, який дозволяє встановлювати відмінності комп'ютерної системи або мережі встановленим стандартам, перевірці роботи комп'ютерів за допомогою спеціальних тестів, ідентифікацію авторів програмного засобу, його призначення встановленим дозволам і обсягам використання, оцінка вартості отриманої інформації та її подальше використання.

Висновки. Підводячи підсумок, слід вказати, що теоретична значущість дослідження полягає в ідентифікації факторів цифрової економіки, що впливає на підвищення рівня економічної безпеки регіону, що може виступити основою для проведення наступних досліджень впливу процесів цифрової трансформації економічних систем на економічну безпеку. Процес ціфровізації набуває стрімкого розвитку і оновлення виробничих економічних систем неможливий без залучення сучасних механізмів захисту інформації та подолання спроб її несанкціонованого використання.

Практична значимість проведеного дослідження пов'язана з можливістю використання результатів творчих пошуків при плануванні діяльності по втіленню цифрових технологій в виробничихекономічних системах з метою підвищення рівня економічної безпеки агентів на всіх рівнях господарювання та тісна співпраця з передовими розробниками систем захисту інформаційних ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Бойчук І.В., Музика О.М. Інтернет в маркетингу: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 512 с.

2. Хаустова В. Цифрова економіка: як тобі служиться? *Дзеркало тижня*. 2019. № 39. URL: https://zn.ua/ukr/gazeta/issue/1220

3. Зубенко І.Р. Психологічні детермінанти довіри до електронної комерції. *Проблеми загальної та педагогічної психології*. URL: https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/7088/1/stattya-zubenko-kiev-2011.pdf

4. Байгарін Т. Підходи до зміни бізнес-моделі, шляхом застосування цифрових технологій. *Central Asian Economic*. 2021. № 22. С.162-169.

5. Динаміка використання Інтернет в Україні. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3497671-blizko-78-ukrainciv- sodna-koristuutsa-internetom.html

6. Дернова І.А. Цифровізація економіки України в умовах пандемії: тенденції та напрямки розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2022. № 1 (59). С. 22-29.

7. Андрос С.В., Чан С.Ц. Інформаційні технології як базис інноваційного розвитку підприємств. *Економіка: реалії часу*. 2019. № 5. С. 16-25.

8. Диба М.І., Герненко Ю.О. Венчурний бізнес в Україні та цифрові інноваційні хаби як інститут його розвитку. *Економіка України*. 2021. № 6 (715). С. 36-49.

9. Віннічук Ю. Рейтинг найбільших ІТ-компаній України. *Бізнес Цензор*. 2021. URL: http://biz.cencor.net/r3273242/

10. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. *Урядовий кур'єр*. 2021. № 45. С. 8-36.

Oleksandr SHCHEPKA
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0003-3616-6395
shchepka_o_v@aspirants.pstu.edu

Serhii SALO
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0000-2872-0470
salo_s_o@aspirants.pstu.edu

Illia SAVENCHUK
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0006-2394-6095
savenchuk_i_s@aspirants.pstu.edu

ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE ON THE BASIS OF ADAPTATION TO THE CHALLENGES OF THE DIGITAL ENVIRONMENT

Abstract. *The article reveals the essence of the process of digitalization of the Ukrainian economy in the conditions of growing threats from the external environment, which is connected with the formation of an open economic system and deep transformational ties in global economic relations.*

Economic relations in the intellectual sphere, which are connected with the innovative activities of Ukrainian enterprises, are the object of attention of both international transatlantic companies and national structures, which are connected with the undermining of the competitiveness of the state and export-oriented enterprises, which ultimately leads to the limitation autonomy and independence of the state.

Under such conditions, the importance of economic security and the formation of significantly new systems for the protection of intellectual resources of Ukrainian enterprises and the limitation of the ability to influence the modern information, telecommunications and modern communication systems of the country's enterprises, which can become the object of information attacks on the production infrastructure and the creation of threats, are sharply increasing for its existence.

Keywords: *digitalization of economic enterprises, economic security of enterprises, spheres of economic security of enterprises, prediction and prevention of threats, protection against threats.*

ПІДПРИЄМНИЦТВО, МАРКЕТИНГ, ЛОГІСТИКА, КОМЕРЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ І ТОРГІВЛЯ

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-015

УДК 658:338.2
JEL L81, M31, O22

Леонід Михайлович БЕЛАКОВСЬКИЙ
кандидат економічних наук,
фінансовий консультант,
м. Одеса, Україна
https://orcid.org/0009-0001-6881-3118
leonid@ilovemaccabi.org

Леонід Олександрович ЗАБОРСЬКИЙ
кандидат технічних наук, докторант,
Одеський національний морський університет,
м. Одеса, Україна
https://orcid.org/0009-0009-7923-3475
lzaborskiy@gmail.com

Руслан Юрійович БЕРЕЗОВСЬКИЙ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Одеський національний морський університет,
м. Одеса, Україна
https://orcid.org/0009-0007-9379-3845
7430746@gmail.com

Сергій Артурович ФОМІН
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Одеський національний морський університет,
м. Одеса, Україна
https://orcid.org/0009-0007-9283-6399
uktrade14@gmail.com

УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ СТАЛОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У роботі досліджено сутність категорії «бізнес-процес підприємства», яке представлено як ланцюг логічно пов'язаних, послідовних і керованих дій, у результаті яких вхідні параметри, сформовані*

виробничою метою, серед яких: ресурси, інформація, перетворюються у вихідні: продукцію, роботи, послуги, управлінське рішення, для отримання очікуваного результату господарської діяльності, що забезпечить задоволення внутрішніх і зовнішніх потреб підприємства.

Систематизовано види бізнес-процесів підприємства, серед яких виокремлено: операційні (основні); підтримуючі (забезпечуючі та допоміжні); управлінські (загальнокорпоративні та бізнес-процеси розвитку). Схематично представлено структуру бізнес-процесу підприємства як «вхідні параметри (ресурси); операції з перетворення; вихідні параметри; результат».

Сформовано перелік характерних рис бізнес-процесу, зокрема: визначність; послідовність; споживча спрямованість; забезпечення вихідного результату та додаткової вартості; інтегрованість; крос-функціональність.

Представлено систему бізнес-процесів верхнього рівня, характерних для підприємства, а також зроблено детальний опис їхніх характеристик.

Обґрунтовано, що діяльність підприємства, стратегічно націлена на реалізацію сталого розвитку, буде ефективною тільки за умови застосування нової практики ведення бізнесу на основі управління бізнес-процесами.

Ключові слова: *бізнес-процес, підприємство, система, реінжиніринг, управління, ефективність, сталий розвиток.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки, переходу європейських країн на шлях сталого розвитку, бізнес на мікроекономічному рівні може бути економічно, екологічно та соціально ефективним не лише за умови ефективного застосування нових технологій, а й методів управління бізнес-процесами господарської діяльності.

Виробничі підприємства завжди були, є і будуть основою промислового розвитку країни, виступаючи головними гравцями національної економіки. Це засвідчує той факт, що наприклад у 2023 р. загальна сума ВВП становила 1 566 728 млн. грн., із них 178 699 млн. грн. або 11,4% припадає на переробну промисловість [2].

Дослідження бізнес-процесів процесів на рівні підприємства, як основної ланки національної економіки, має ключове значення. Саме це обумовлює необхідність виявлення виробничих можливостей господарюючих суб’єктів з метою досягнення та підтримання сталого й ефективного розвитку підприємства та національної економіки загалом [3].

Ці та інші обставини обумовили актуальність та своєчасність досліджуваної тематики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми побудови системи бізнес-процесів підприємства розглядають у своїх працях чимало науковців та практиків.

Значний вклад у розвиток та поглиблення окремих аспектів створення процесно-орієнтовного управління на базі формування системи бізнес-процесів внесли вчені Робсон М., Уллах Ф. та Деллігатту А. [5], Хейгейта Р., Бребача Ж. [9], Карра Д., Йохансона Х. [10], Орама М., Веллінса Р. [12].

Згідно з визначенням Хаммера М. та Чампі Дж., формування бізнес-процесів визначається як фундаментальне переосмислення та радикальне перепроектування бізнес-процесів для досягнення корінних покращень у вирішальних сучасних показниках діяльності підприємства, таких як вартість, якість, сервіс, терміни [7].

Кривов'язюк І.В. та Кулик Ю.М. [4] розглядають управління бізнес-процесами як «завжди інноваційний процес, здатний радикально підвищити ефективність менеджменту».

В дослідженні Дентовської Ю.С. [1] реінжиніринг бізнес-процесів трактується як «кардинальна зміна традиційної функціонально-орієнтованої структури управління виробничо-економічною системою, що заснована на виокремленні взаємодіючих бізнес-процесів та обумовлена необхідністю не усувати системні помилки в невідповідній сучасному ринку схемі організування управління підприємствами, а впроваджувати принципову нову модель бізнесу».

Цифрова трансформація є процес використання цифрових технологій для створення нових або модифікації існуючих бізнес-процесів, культури та досвіду клієнтів відповідно до мінливих вимог бізнесу та ринку. Це переосмислення бізнесу в епоху цифрових технологій є цифровою трансформацією [15].

Незважаючи на значну увагу приділену вивченню формуванню принципів та інструментарію удосконалення бізнес-процесів практична складова та результативність впровадження в діяльності підприємств досліджена недостатньо. Тому є невирішеною проблемою формування системи бізнес-процесів підприємств з використанням цифрових технологій та в умовах розвитку сталої економіки.

Метою статі є виявлення та представлення причинно-наслідкового зв'язку системи бізнес-процесів виробничого підприємства у євроінтеграційному контексті забезпечення сталого розвитку, розробка його окремих теоретико-прикладних положень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створення ефективних систем менеджменту досить різноманітних за характером та сферами діяльності організацій є однією з проблем сучасного менеджменту. Універсального алгоритму створення таких систем управління не існує, але можна розробити загальні принципи побудови систем управління бізнесом. Серед найдосконаліших методів створення ефективних систем управління найбільш популярним є так званий метод управління процесами, який передбачає ідентифікацію всієї мережі процесів в організації та управління ними для досягнення ефективності діяльності організації.

Концепція покращення бізнес-процесів ґрунтується на чотирьох підходах (рис. 1).

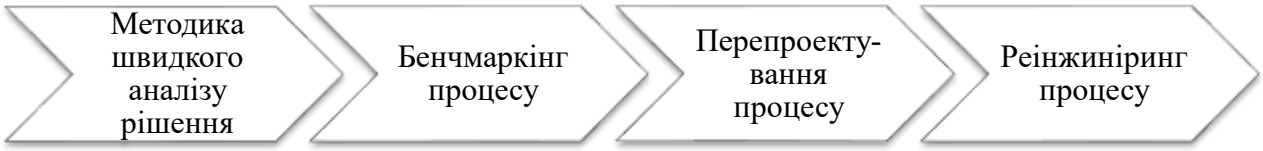


Рис. 1. Підходи до покращення бізнес-процесів на підприємстві

Джерело: складено авторами на основі [2; 5].

Метод швидкого аналізу рішень базується на методі покращення, який також визначається як проривний підхід, який зосереджує увагу групи на конкретному процесі протягом одно-дводенної сесії, щоб визначити способи, якими група може покращити цей процес протягом наступного. 90 років небо. Методи швидкого аналізу рішень можна застосовувати на будь-якому рівні діяльності, починаючи від основного процесу і закінчуючи рівнем діяльності.

Підхід FAST до вдосконалення бізнес-процесів зосереджений на проведенні одно- або дводенних зустрічей для виявлення причин проблем і заходів, які не додають цінності бізнес-процесу. Типовими вдосконаленнями підходу FAST є зниження вартості, часу циклу та частоти помилок на 5-15% протягом трьох місяців.

Бенчмаркінг процесів визначається як систематичний підхід до розуміння та творчого розвитку високоякісних продуктів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур для вдосконалення шляхом вивчення того, як різні організації виконують однакові або схожі операції [4].

Методи редизайну (перепроектування) процесів спрямовані на вдосконалення існуючих процесів. Редизайн часто використовується для процесів, які зараз досить успішні.

Реінжиніринг бізнес-процесів є найбільш фундаментальним та складається із чотирьох методів вдосконалення бізнес-процесів. Його також часто називають інноваційним процесом, оскільки його успіх значною мірою залежить від інноваційності та креативності команди з удосконалення процесу. Цей підхід забезпечує новий погляд на цілі процесу та повністю ігнорує існуючі процеси та структури організації.

Підхід підходить для ситуацій, коли процес наразі застарів і його навіть не варто намагатися зберегти або вдосконалити. Здавалося, що команда з удосконалення процесу зробила крок назад, поглянула на процес новими очима та запитала себе, як би вони планували процес, якби не було обмежень. Цей підхід використовує доступні інструменти процесу, включаючи останні досягнення в механізації, автоматизації та інформаційних технологіях, і одночасно вдосконалює ці інструменти [7].

Існує кілька визначень бізнес-процесу, кожне з яких підкреслює певний аспект цього явища.

Перша група визначень бізнес-процесів, які розкривають суть процесного підходу, підкреслює клієнтоорієнтованість організації. Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності, які використовують один або кілька ресурсів як вхідні дані і призводять до створення продукту, що має цінність для споживача.

Інше визначення бізнес-процесу розкриває його внутрішню структуру. Бізнес-процес – це низка дій, які певним чином упорядковані в часі та просторі, з чітким визначенням початку та завершення, входів та виходів.

Бізнес-процеси можуть здійснюватися в одному організаційному підрозділі, в декількох організаційних підрозділах або в декількох різних організаціях. Це підкреслює роль координації учасників бізнес-процесу для створення кінцевого продукту.

Під час реінжинірингу завдання слід формулювати таким чином, щоб вони не містили неявних припущень щодо процесу.

Реінжиніринг бізнес-процесів – це широкий підхід, що передбачає фундаментальні зміни в підприємстві з метою підвищення ефективності виробництва та швидкого реагування на зміни на ринку (наприклад, вимоги клієнтів, поведінку конкурентів).

Реінжиніринг бізнес-процесів ставить нові цілі та впроваджує нові методи у відповідь на нові умови у світі.

- значне скорочення часу, що витрачається на виконання функцій;
- значне скорочення кількості працівників та інших витрат, пов'язаних з виконанням функцій;
- глобалізація бізнесу: робота з клієнтами та партнерами в будь-якій точці світу;

- робота з клієнтами в режимі: 24 х 360; 40 - робота на перспективу клієнта;
- підвищення мобільності персоналу;
- просування нових технологій;
- розвиток інформаційного суспільства.

Реінжиніринг – це, по суті, заміна старих методів управління на нові, більш сучасні, і на цій основі істотне поліпшення показників ефективності (рис. 2).

Ознаки реінжинірингу бізнес-процесів	- фундаментальність: реінжиніринг бізнес-процесів вимагає від підприємства переосмислення самих основ свого існування; - радикальність: означає зміну речей у самому їхньому корені, відкидання всіх існуючих структур та процедур і втілення нових способів виконання робіт; - кардинальність (суттєвість змін): реінжиніринг потрібен тільки тоді, коли відчувається потреба здійснити серйозний прорив; часткові поліпшення вимагають тонкого, делікатного підходу, істотні поліпшення досягаються тільки шляхом рішучого відсікання всього старого, віджилого і заміни його на нове і життєздатне; - орієнтація на бізнес-процеси: націлення на бізнес-процеси, а не на функції.
Властивості реінжинірингу бізнес-процесів	- відмова від застарілих правил та підходів і початок ділового процесу «з чистого листа»; - зневага до діючих систем, структур і процедур організації й радикальна зміна способів господарської діяльності; - результат - значні зміни показників діяльності, що на порядок відрізняються від попередніх.
Задачі реінжинірингу бізнес-процесів	- різке скорочення використовуваного часу, числа працівників й інших витрат на виконання робочих функцій; - робота не тільки на теперішні, а на і майбутні потреби клієнта, прискорене просування нових технологій; - творче застосування інформаційних технологій; - розширення можливостей і прав працівника, опір на зростання мобільності персоналу.

Рис. 2. Ознаки, властивості та задачі реінжинірингу бізнес-процесів

Джерело: складено авторами на основі [11; 15].

Призначення реінжинірингу бізнес-процесів **як методу управління:** досягнення вигоди як з погляду кращого задоволення вимог споживачів, так

і з погляду поліпшення результатів роботи підприємства в цілому.

Реінжиніринг бізнес-процесів дає споживачам поліпшення таких найважливіших параметрів як скорочення терміну виконання замовлення, покращення якості товарів, робіт і послуг та поліпшення рівня обслуговування.

З погляду підприємства успішне проведення реінжинірингу бізнес-процесів може спричинити скорочення витрат, збільшення продуктивності праці, підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) і, як наслідок, посилення позицій підприємства на ринок.

Сучасні інформаційні технології дозволяють об'єднати учасників бізнес-процесів в єдиний технологічний ланцюжок швидше та надійніше, ніж за допомогою традиційних організаційних методів управління та координації. Розглянемо наступні особливості сучасних інформаційних технологій:

1. Автоматизовані робочі місця (АРМ). АРМ побудовані на основі використання персональних комп'ютерів та дозволяють інтегрувати різні функції співробітників. В результаті змінюється характер роботи співробітників підприємства, а діяльність виконавців бізнес-процесів стає інформатизованою. Наприклад, працівники отримують нормативну інформацію з інформаційних систем, самостійно генерують інформаційні повідомлення, самостійно приймають більше рішень і обробляють більше інформації.

2. Клієнти – розподілені бази даних в локальних мережах з використанням серверної архітектури дозволяють інтегрувати різні функції співробітників. Співробітники підприємства обмінюються інформацією один з одним через інтегровану базу даних, в якій всі зміни відображаються в режимі реального часу і стають доступними одночасно всім учасникам бізнес-процесу.

3. Системи управління документообігом дозволяють швидко пов'язати операції виконавців і програмних додатків у різних підрозділах підприємства з наскрізними бізнес-процесами, контрольованими загальним керівництвом підприємства.

Одним з ключових аспектів цифрової трансформації бізнес-процесів є використання хмарних технологій. Згідно з дослідженням Gartner, у 2022 році 90% опитаних компаній вже використовують хмарні технології як ключовий інструмент розвитку бізнес-процесів [15]. Дослідження також показують, що цифрова трансформація може допомогти підприємству

знизити витрати на розробку та впровадження нових продуктів і послуг: згідно з дослідженням Deloitte, компанії, які використовують цифрові технології, можуть скоротити витрати на розробку нових продуктів і послуг на 30-50% [16].

Цифрова трансформація бізнес-процесів може стати важливим кроком у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Однак успішна цифрова трансформація вимагає не лише впровадження нових технологій, а й перегляду та оптимізації застарілих бізнес-процесів.

Саме тут важливу роль відіграє модель реінжинірингу бізнес-процесів. При реінжинірингу бізнес-процесів старі бізнес-процеси переглядаються та трансформуються для отримання нових результатів, які відповідають вимогам сучасних ринків. Реінжиніринг допомагає підвищити ефективність, оптимізувати робочі процеси та впровадити інноваційні підходи до роботи підприємства.

Масовий характер виробництва, прискорення створення принципових нововведень і модифікованих видів продукції, зміни умов праці не тільки розширили потреби, а й трансформували структуру суспільних потреб. Це змушує виробників активно боротися за споживача, застосовуючи нові форми організації виробництва та використовуючи усе більшу кількість ресурсів, що призводить до виникнення потенційної загрози виснаження, вичерпання природних ресурсів та виникнення великої кількості ризиків, які спричиняють надзвичайно сильний вплив на забезпечення сталого розвитку підприємства.

На даний час сталий розвиток визначено основним напрямом цивілізації на XXI століття та новою управлінською парадигмою. В основі тлумачення сталого розвитку підприємства пропонуємо розуміти процес змін, у якому використання суспільно-економічних благ у формі матеріальних товарів, послуг і грошових засобів, людських інтелектуальних і трудових здібностей, експлуатація природних ресурсів, напрямок інвестицій, узгоджені один з одним і зміцнюють нинішній і майбутній потенціал підприємства для забезпечення ефективності його господарської діяльності з дотриманням економічних вимог, стандартів та норм природокористування.

Під тиском ризикових чинників та євроінтеграційних норм і правил виробничі підприємства приречені на пошук методів і засобів забезпечення сталого розвитку, найважливішим з яких є перебудова системи управління бізнес-процесами. Звідси витікає об’єктивна необхідність каузального

формування системи бізнес-процесів підприємства, яка повинна здійснюватися у контексті концепції сталого розвитку. За таких обставин діяльність підприємства, стратегічно націлена на реалізацію сталого розвитку, буде ефективною тільки за умови застосування нової практики ведення бізнесу на основі управління бізнес-процесами.

Цифрова трансформація приносить багато переваг, якщо бізнес-процеси успішно вдосконалюються та оцифровуються. Перш за все, цифрові інструменти спрощують та прискорюють операції, зменшують витрати на ручну працю та уможливлюють ефективну співпрацю між відділами та працівниками. Крім того, цифрова трансформація може допомогти поліпшити якість продуктів, послуг та підвищити конкурентоспроможність, а також позицію підприємства на ринку.

Однак цифрова трансформація може мати й недоліки, якщо не враховувати потенційні ризики. Наприклад, надмірна залежність від цифрових інструментів може призвести до технічних проблем і затримок процесів. Крім того, поспішний перехід на цифрові інструменти може бути проблематичним для менших підприємств, оскільки вимагає значних інвестицій та витрат на навчання персоналу.

Таким чином, цифрова трансформація є ключовим елементом успішної оптимізації бізнес-процесів. Цифрова трансформація може допомогти підприємству зменшити витрати, підвищити ефективність та якість продукції, налагодити взаємодію та співпрацю між різними відділами та працівниками, а також забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Крім того, цифрова трансформація дозволяє компаніям адаптуватися до мінливих ринкових умов і бізнес-моделей та досягати кращих результатів [11].

Висновки. Таким чином, дослідження показують, що підприємства все частіше вдаються до удосконалення бізнес-процесів. Однією з головних переваг цього підходу, з точки зору організації, синхронізації та узгодженості, є легкість оптимізації як самих процесів, так і ресурсів, які вони споживають, особливо людських. При використанні процесно-орієнтованого підходу до управління сам процес стає децентралізованим регулятором, який орієнтується на реального споживача ринку та координує якість складових його процедур. Отже, ідентифікація, аналіз, подальше поліпшення та вдосконалення бізнес-процесів є основним резервом підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності компанії.

Розглянувши вплив цифрової трансформації на підприємство та його бізнес-процеси, можна зробити висновок, що цифрова трансформація є необхідним елементом для досягнення успіху в сучасному світі. Цифрова трансформація дозволяє підприємству підвищити ефективність та прибутковість, збільшити лояльність клієнтів та забезпечити конкурентну перевагу на ринку, а реінжиніринг бізнес-процесів є невід'ємною частиною цифрової трансформації підприємств. В умовах цифрової трансформації підприємствам необхідно переглянути та оптимізувати свої процеси для забезпечення більшої ефективності та конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Дентовська Ю.С. Реінжиніринг бізнес-процесів. *Вісник науки та освіти*. 2016. № 2. С. 39-48
2. Чумак О.В., Левіна М.В., Олексієнко Б.М. Оптимізація бізнес-процесів підприємств у системі стратегічного управління інноваційною діяльністю. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 430-436.
3. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2005. 196 с..
4. Криков'язюк І.В., Кулик Ю.М. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів систем як основа їх самовдосконалення та розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 2. С. 87-94.
5. Робсон М., Уллах Ф. Практичне керівництво по реінжинірингу бізнес-процесів. Пер. с англ. під ред. Н.Д. Еріашвіли. Аудит, ЮНІТІ, 1997. 224 с.
6. Єфременко Т.М., Краснокутська Ю.В. Реінжиніринг бізнес-процесів: конспект лекцій. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2019. 100 с.
7. Hammer M., Champy J. Re-engineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. London: Nicholas Brealey Publishing, 1993.
8. Delligatta A. System reengineering and the user. Information Systems Management. 1992. Vol. 9 (1). P. 76-77.
9. Heygate R., Brebach G. Corporate reengineering. The McKinsey Quarterly. 1991. Vol. 2. P. 44-55.
10. Carr D.K., Johanson H. Best Practices in Reengineering. Mc Graw-Hill, New York, 1995.
11. Kubicová J. Reengineering – concept and review of literature. Management: Science and Education. 2014. Vol. 3. P. 41-47.
12. Oram M., Wellins R. Reengineering's Missing Ingredient. The human factor. London : Institute of Personnel and Development, 1995.
13. Robson M. The Journey to Excellence. Wantage: MRA

International, 1986.
14. What Is Digital Transformation? URL: https://www.salesforce.com/products/platform/what-is-digital-transformation.
15. What is Digital Transformation? URL: https://www.gartner.com/en/search?keywords=digital%20transformation
16. Cotteleer M., Sniderman B. The Fourth Industrial Revolution Is Here – Are You Ready? URL: https://www2.deloitte.com/insights/us/en/focus/industry-4-0/overview.html
17. Business Process Reengineering. URL: https://www.cflowapps.com/business-process-reengineering

Leonid BELAKOVSKIY
Ph.D. of Economic Sciences,
Financial consultant,
Odesa, Ukraine
https://orcid.org/0009-0001-6881-3118
leonid@ilovemaccabi.org

Leonid ZABORSKYI
Ph.D. of Engineering Sciences, Doctoral Student,
Odesa National Maritime University,
Odesa, Ukraine
https://orcid.org/0009-0009-7923-3475
lzaborskiy@gmail.com

Ruslan BEREZOVSKYI
Postgraduate,
Odessa national maritime university,
Odesa, Ukraine
https://orcid.org/0009-0007-9379-3845
7430746@gmail.com

Serhii FOMIN
Postgraduate,
Odesa National Maritime University,
Odesa, Ukraine
https://orcid.org/0009-0007-9283-6399
uktrade14@gmail.com

IMPROVEMENT OF THE ENTERPRISE'S BUSINESS PROCESSES IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF A SUSTAINABLE ECONOMY

Abstract. *The work examines the essence of the category "enterprise business process", which is presented as a chain of logically connected, sequential and controlled actions, as a result of which the input parameters formed by the production goal, including: resources, information, are transformed into outputs: products, works , services, management decision, to obtain the expected result of economic activity, which will ensure the satisfaction of the internal and external needs of the enterprise.*

The types of business processes of the enterprise are systematized, among which the following are distinguished: operational (main); supporting (providing and supporting); management (general corporate and business development processes).

The structure of the enterprise's business process is schematically presented as "input parameters (resources); conversion operations; output parameters; result". A list of characteristic features of the business process was formed, in particular: significance; sequence; consumer orientation; ensuring the original result and additional value; integration; cross-functionality.

A system of top-level business processes characteristic of the enterprise is presented, as well as a detailed description of their characteristics. It is substantiated that the activity of the enterprise, strategically aimed at the implementation of sustainable development, will be effective only under the condition of applying new business practices based on business process management.

Keywords: *business process, enterprise, system, reengineering, management, efficiency, sustainable development.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-016

УДК 658.8.012.12
JEL M11, M31

Юрій Анатолійович БОГУТЕНКО
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0006-2016-4311
yuriy.bogutenko@pioneer.com

Ігор Станіславович ВІРІЄНКО
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0007-5389-2697
all0904@ukr.net

Микола Валерійович НІКОЛЕНКО
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0003-3743-5585
nickolenko2@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ СПОЖИВАЧА

Анотація. *Стаття присвячена дослідженню теоретичних аспектів концепцій управління маркетингом, особливостям формування та реалізації маркетингової політики підприємств в контексті управління поведінкою споживача і його застосуванню у зовнішньоекономічній діяльності підприємств. Розглянуто сутність поняття «маркетинг-менеджмент».*

Досліджено основні проблеми формування та тенденції розвитку маркетинг-менеджменту у зовнішньоекономічній діяльності українських підприємств. Управління маркетингом у сфері зовнішньоекономічної діяльності включає дослідження основних характеристик сучасного світового ринку, його динаміки, тенденцій розвитку і пріоритетів; визначення суб'єктів міжнародних зв'язків та особливостей поведінки і мотивації під час проведення ними маркетингової діяльності; характеристику основних параметрів середовища міжнародного

маркетингу, у тому числі конкурентної ситуації; розробку стратегії виходу і діяльності на потенційному зарубіжному ринку; визначення проблем і специфіки технології маркетингової діяльності на зовнішніх ринках.

Нажаль, на сьогодні майже відсутнє стратегічне бачення маркетингової діяльності, а її роль в ефективному функціонуванні підприємстві є недооціненою. Проте, це не заперечує відсутності самого маркетингу у діяльності вітчизняних підприємств. Збільшення обсягів продажу на товарних ринках до недавнього часу було наслідком зростання попиту. І питанню ефективності маркетингової діяльності не було приділено достатньо уваги. Як наслідок від наявності великої кількості брендів та вільного поводження з ними був сформований клас маркетологів, чиї методи роботи не відповідають вимогам сучасного ринку.

Ключові слова: *маркетинг, поведінка споживача, менеджмент, зовнішньоекономічна діяльність, світовий ринок, міжнародний маркетинг.*

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку економіки України зростає роль управління маркетинговою діяльністю підприємств. Невід'ємним елементом ефективної підприємницької діяльності виступає розуміння та використання концепції маркетингу в управлінні підприємством. Якісна складова маркетингу в управлінні величезна, оскільки зумовлює високоприбуткову ритмічну діяльність суб'єктів господарювання.

Як свідчить практика підприємств України, впровадження маркетингу хоча й набуває все більшого поширення, проте повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю. А це створювало б передумови для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища і кон'юнктури ринку, стабільності умов господарювання.

Процес управління матеріальними та людськими ресурсами, що забезпечують їх інтеграцію та найефективніше використання для досягненняпоставлених цілей, як відомо, зветься менеджментом (від англ. management – управління, завідування). На основі вищесказаного, маркетинг-менеджментом, абоуправлінням маркетингом у підприємстві є процес аналізу, розробки та втілення в життя засобів, які розраховані на встановлення, укріплення та підтримку вигідних обмінів з покупцями для досягнення мети підприємства – отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо.

Управління маркетингом – процес планування і реалізації політики ціноутворення, просування і розвиткуідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обміну, який задовольняє як окремих осіб, так і фірму. Воно має за мету також розв'язання завдань впливу фірмина рівень і структуру попиту у певний проміжок часу, визначення оптимального співвідношення

попиту і пропозиції, щоб фірма досягла поставленої мети [7]. По суті, управління маркетингом є управлінням попитом і пропозицією і здійснюється тоді, коли одна із сторін потенційного обміну розробляє і використовує засоби досягнення бажаної дії (відгуку) інших сторін.

Управління маркетингом розглядається більшістю науковців та практиків із позицій функцій маркетингу в межах відділу маркетингу підприємства, але не з позицій управління ним у межах цілого підприємства, тобто на сьогоднішній день незначну увагу приділено формуванню цілісної системи управління маркетингом як процесу, що охоплює всі напрями діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання маркетингового управління досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці: Г. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Р. Бренсон, А.В. Войчак, Л.В. Балабанова, М.М. Біловодська, М.І. Белявцев, В.Н. Воробйова, Р.Х. Іванова, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, Н.М. Комарова, В.П. Оніщенко, А.В. Романова та деякі інші.

Сучасне бачення проблем розвитку маркетингу у вітчизняній науковій літературі розкривають М.І. Андрушко, Т.Г. Дудар, М.М. Єрмошенко, Ю.Б. Іванов, С.І. Косенков, В.В. Липчук, А.О. Старостіна, Г.В. Черевко та ін.

Проблемні питання функціонування підприємств знайшли своє відображення у наукових працях таких українських учених, як П.С. Березівський, О.М. Бородіна, М.В. Бочков, В.Г. Галанець, П.М. Гарасим, М.І. Долішній,Є.С. Карнаухова та ін.

Метою статті є дослідження питань формування та реалізації маркетингової політики підприємств в контексті управління поведінкою споживача та інших напрямів розвитку маркетингового управління в секторі економіки з урахуванням змін, що відбулися в процесі його глобалізації, які наразі залишаються недостатньо вивченими.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. Після розвалу адміністративно-планової системи радикально змінились суспільні та виробничі умови, докорінно змінилися цілі виробництва (з виконання директивних планів до отримання максимального прибутку), видозмінились форми власності (від унітарної державної до різних її форм), підприємства отримали повну самостійність у прийнятті рішень, з'явились нові форми товару (капітал, робоча сила, природні ресурси, засоби виробництва), організувався вільний ринок. Разом з тим, ринкові фактори економіки породили в країні низку проблем, пов'язаних із нестабільністю зовнішнього середовища, зміною кон'юнктури ринку, жорсткою конкуренцією, неготовністю керівництва до змін у технології управління, відсутністю висококваліфікованих фахівців з управління маркетинговою діяльністю підприємств та інші.

Застосуванню маркетингу у вітчизняних підприємствах перешкоджає ряд проблем, що складають декілька основних груп, що зображені на рис. 1.

Стабільно високий рівень попиту на товар досягається завдяки раціональному використанню маркетинг-менеджменту. Суб'єкт функціонує на засадах маркетингу лише тоді, коли управління підприємством, усіма його відділами, підрозділами і функціями здійснюється на основі маркетингової концепції. Але існує значна кількість трактувань даного поняття, що і є основною проблемою використання маркетинг-менеджменту на практиці.

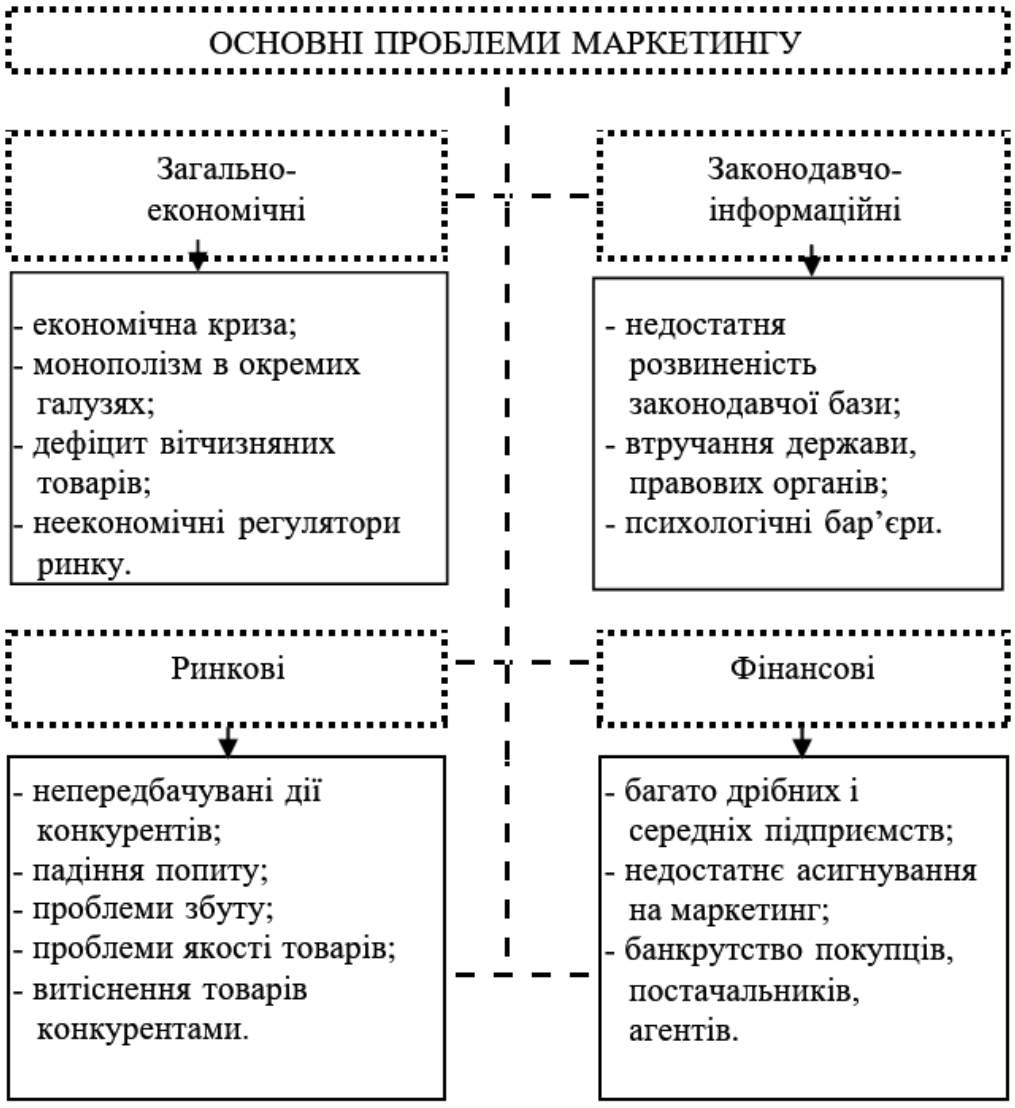


Рис. 1. Типові проблеми застосування маркетингу на підприємствах України

Джерело: складено авторами.

Процес маркетинг-менеджменту на підприємстві має відбувається поступово, з урахуванням всіх його складових. Формування маркетингового механізму регулювання зовнішньоекономічної діяльності являє собою застосування керівного впливу держави, міських органів влади до товаровиробників експортоспроможної продукції з метою максимізації їх пропозиції на зовнішніх ринках. Механізм регулювання включає послідовне подолання товаровиробниками нижчих рівнів пропозиції товарів із недостатніми якісними характеристиками з метою досягнення пропозиції на високих ієрархічних рівнях за рахунок підвищення якості товару на все більш представницьких виставках і ярмарках.

Зважаючи на це, підприємства розглядають новітні маркетингові підходи до застосування регулюючих механізмів в інтенсифікації зовнішньоекономічних зв'язків із застосуванням факторів попиту і пропозиції. А протиріччя інтересів виробників і споживачів обумовлює об'єктивну необхідність проведення маркетингових досліджень.

Маркетинг являє собою комплекс підходів і методів, орієнтованих на ринок, що служать досягненню цілей підприємств, країн. Ф. Котлер у роботі «Основи маркетингу» дає таке визначення: «Маркетинг – вид людської діяльності, направленої на задоволення потреб за допомогою обміну» [6, с. 31].

Е. Дихтль і Х. Хершген розуміють маркетинг як «вираження орієнтованого на ринок управлінського стилю мислення, для якого характерні творчі, систематичні, а нерідко й агресивні підходи».

У прикладному розумінні маркетинг є процесом прийняття управлінських рішень на основі аналізу факторів зовнішнього ринкового середовища, для чого застосовуються маркетингові дослідження.

Варто зазначити, що провідне місце в системі міжнародного маркетингу займає дослідження іноземних ринків, під яким, як правило, розуміють процес пошуку, збору, обробки й аналізу даних про проблеми, пов'язані з маркетингом товарів і послуг. За таких умов головною метою маркетингових досліджень є зменшення невизначеності і ризику в ході прийняття комерційних рішень.

Маркетингові дослідження, що проводяться на зарубіжних ринках, як правило, містять в собі два великих блока: дослідження ринків; дослідження потенціальних можливостей підприємства.

Існують відмінності між маркетинговими дослідженнями іноземних та внутрішнього ринків і насамперед це:

– складність одержання первинної інформації;
– нестача (чи відсутності) вторинної інформації;
– значні витрати на проведення польових досліджень;
– необхідність координації досліджень на ринках різних країн.

Маркетингові дослідження можуть проводитись підприємством самостійно, або на його замовлення спеціалізованими маркетинговими фірмами. Ефективність таких досліджень залежить від системності та кількості джерел інформації.

Шляхи взаємного пристосування інтересів виробників і споживачів можуть бути знайдені за допомогою маркетингових досліджень, для чого необхідно вивчити економічні інтереси як споживача, так і виробника, визначити сфери розбіжностей цих інтересів, знайти спосіб їх мінімізації шляхом розробки ефективної маркетингової стратегії.

У здійсненні маркетингових досліджень виділяють два напрями: внутрішній та міжнародний. У зовнішньоекономічній діяльності вітчизняних підприємств регулювання зовнішньоекономічних зв'язків зорієнтоване на міжнародний маркетинг.

З урахуванням цього, маркетинг-менеджмент зовнішньоекономічної діяльності слід визначити як теорію та практику прийняття управлінських рішень на основі аналізу факторів міжнародного ринкового середовища.

Прийняття рішення щодо процесу виходу та стратегії комерційної діяльності на зарубіжному ринку має відбуватись на основі постійного й регулярного моніторингу внутрішньокорпоративних спрямувань компанії та кон'юнктури обраного ринку, а також послідовної реалізації певних маркетингових заходів з урахуванням результатів та наслідків попередніх етапів стратегічного маркетингового планування.

На процес стратегічного маркетингового планування впливає певна група факторів, що визначає політику фірми на тому чи іншому ринку. Дані фактори не лише визначають доцільність виходу на ринок з точки зору присутності на ньому вільних ніш, структури попиту на товар чи послугу та ступеня впливу на бізнес різноманітних інститутів, але й дозволяють зробити висновки про адаптаційні можливості фірми в умовах ринкової волатильності.

В контексті даного питання доцільно розглянути основні тенденції розвитку сучасного міжнародного бізнесу. Що стосується зовнішнього маркетингового середовища, то останнім часом прослідковується динамічна зміна смаків та уподобань споживачів, котрі притримуються принципів усвідомлення власних потреб

В той же час слід вирізняти особливості маркетингової поведінки суб'єкта в умовах інтернаціоналізованого вітчизняного ринку або зарубіжного маркетингового середовища, які можуть відзначатися рисами різного рівня інтернаціоналізації бізнесу від експортного до глобального [9, с. 76]. Відповідно спостерігається поступове узагальнення маркетингових атрибутів від специфічного набору делегованих «домашніх» етноцентрично орієнтованих маркетингових заходів, що тією чи іншою

мірою адаптуються до умов конкретного зарубіжного ринку, до стандартизованих програм глобального маркетингу [10, с. 41].

Крім того, маркетингова поведінка компанії залежить від інтенсивності проникнення та складності здійснюваних операцій. Більшість українських компаній, не маючи досвіду організації інтенсивних форм присутності на зарубіжних ринках, здійснюють, як правило, експортні операції на засадах непрямого експорту. За цих умов основні функції міжнародного маркетингу перекладаються на посередників, залучених до експортної угоди. Проблема полягає в неможливості розвитку засад міжнародного маркетингу, адекватного сучасним умовам організації виробничо-комерційної і маркетингової діяльності в інтернаціоналізованому і конкурентонапруженому економічному просторі. Як показує досвід , зовнішньоекономічні зв'язки здійснюються не системно і планово, а спонтанно і персоніфіковано, тобто завдяки особистому ентузіазму окремих керівників, що прямо не пов'язано зі створенням та використанням сталих конкурентних переваг і міцного міжнародного іміджу. Це супроводжується формуванням пасивної бізнес-позиції.

Згідно з результатами опитувань компаній, що працюють в умовах інтернаціоналізованого українського ринку, рівень використання активних інструментів міжнародного маркетингу серед вітчизняних компаній дуже низький і відповідає потребам формування активної бізнес-поведінки і високої конкурентоспроможності. Це підтверджують і попередні дослідження українських маркетологів, які доводять, що приблизно третина вітчизняних компаній намагаються реалізувати існуючі товари не стимулюючи їх за допомогою маркетингових заходів, і лише приблизно 20% прагнуть працювати на ринках і сегментах з урахуванням довгострокових цілей фірми, пов'язаних з розширенням її міжнародної діяльності [5, с. 23].

Існує багато підходів до визначення доцільності застосування тих чи інших маркетингових інструментів у процесі інтернаціоналізації виробничо-комерційної діяльності компанії. Фактично в кожному окремому випадку, як показує досвід, обирається свій оригінальний набір маркетингових дій, які становлять більш або менш цілісну систему міжнародного маркетингу. Узгодженість, власне системність заходів залежить від підприємницьких традицій та ринкових спрямувань компанії, конкурентної напруженості ринку, рівня і інтернаціоналізації діяльності, міжнародного іміджу тощо.

За твердженням групи авторів [11], підприємства змушені адаптуватися до нових реалій, змінюючи свої стратегії управління для оптимального поєднання бажання клієнтів і власних можливостей. Важливо, щоб самі компанії були готові до змін, максимально

використовували свої можливості для покращення співпраці зі споживачами, розвивали онлайн-присутність та шукали нові ринкові сегменти. Вони також зазначають, що потрібно ретельно вивчити нові потреби, можливості та зміну уподобань своїх клієнтів та адаптувати асортимент товарів, маркетингові стратегії та інноваційні технології розвитку відповідно до них.

Компанія на основі існуючої більш-менш глибокої інформації приймає рішення щодо можливостей міжнародної експансії і будує так званий ціннісний ланцюг, що відображає суть її зовнішньоекономічних планів та пріоритетів і відповідних «системних засобів вираження і категоризації видів діяльності» [10, с. 12]. Застосування ідеї ціннісного ланцюга до зовнішньоекономічної діяльності сприяє створенню механізму маркетингового забезпечення міжнародної діяльності. Дієвість цього механізму залежить від достовірності маркетингової інформації, правильності оцінки ринкових перспектив та адекватності рівня інтернаціоналізації маркетингових зусиль. Проте міжнародні маркетингові дослідження недоступні всім учасникам зовнішньоекономічної діяльності через складність застосування загальноприйнятих методик до інтернаціоналізованого ринкового середовища через:

– збільшення кількості факторів, що впливають на діяльність фірми й імовірність непередбаченої взаємодії між ними (мито, податки, портові збори, зміни курсу іноземної валюти, інші способи транспортування, документація тощо);

– незнайоме оточення і відсутність інтуїтивного розуміння відмінностей у споживчих мотиваціях і перевагах в іншій країні (інша культура, політична система, мова, стратифікація суспільства, особливості місцевого законодавства, технологічний рівень, стан економіки країни), різноманітні соціальні і культурні перешкоди;

– фізичні чи механічні обмеження в отриманні інформації й організаційні можливості оцінки іноземного маркетингового оточення; неможливість використання місцевих чи міжнародних баз даних (наприклад, унаслідок незнання мови або високої ціни послуг).

Висновки. Організації, що випускають продукцію або, що надають послуги, призначені для масового споживача,діють в умовах конкурентної боротьби на ринках, де домінують споживачі і, де існують умови для ухваленнясамостійних узгоджених рішень за всіма елементами комплексу маркетингу. До таких організацій належать, перш за все, приватні і акціонерні підприємства невеликих і середніх розмірів, які швидше адаптуються до ринкової економіки.

Отже, успіх будь-якої компанії залежить не тільки від фінансових результатів її діяльності, але і від правильної організації маркетингової

діяльності та від гнучкості системи управління, оскільки за ринкових умов господарювання керівництву фірми необхідні кон'юктурні огляди ринку, дослідження купівельних переваг, прогнозування обсягів продажу, розрахунки ефективностіреклами продукції.

Управління, яке не встигає за динамічними змінами всередині підприємства та у зовнішньому середовищі, призводить до «загибелі ідей» і робить підприємство нездатним до пристосування та подальшого розвитку, а маркетингова діяльність є невід'ємною сферою функціонування підприємства, часто визначальною для інших напрямків діяльності організації.

У результаті проведеного дослідження можна зробити висновки, що у практиці вітчизняних підприємств існує низка недоліків, які знижують ефективність маркетингової діяльності. До них належать: хаотичне використання окремих елементів маркетингу, зведення функцій маркетингу лише до стимулювання збуту, орієнтація на короткострокову перспективу, відсутність гнучкості та незнання власних споживачів.

Список використаних джерел:

1. Артімонова І.В. Засади та напрями впровадження сучасної концепції маркетингу у практичну діяльність аграрних товаровиробників. *Вісник Білоцерківського державного аграрного університету*. 2009. Вип. 63. С. 136-140.

2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент: підручник. Київ: КНЕУ, 2006. 268 с.

3. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: підручник. Київ: КНЕУ, 2010. 287 с.

4. Костенко О.П., Адєєва Т.О. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2011. № 3. С. 87-91.

5. Ковальчук С.В., Бура А.С. Проблеми маркетингового менеджменту в сучасних умовах господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 4. Т. 3. С. 290-294.

6. Ілляшенко С.М. Маркетинг для магістрів: навчальний посібник. Суми: ВТД „Університетська книга", 2012. 928 с.

7. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник (3-є вид., перероб. і доп.). Київ: Знання, 2009. 354 с.

8. Новицький В.С. Міжнародна економічна діяльність України: підручник. Київ: КНЕУ, 2003. 946 с.

9. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2010. 120 с.

10. Циганкова Т.М. Оцінка розвитку маркетингової діяльності українських експортерів. *Маркетинг в Україні*. 2004. № 3 (25). С. 40-45.

11. Жовновач Р.І., Нідзельський В.П., Тарасов В.Г., Вірієнко І.С. Адаптивне управління українського ритейлу до реалій споживача. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023. № 9 (42). С. 108-116.

Yurii BOHUTENKO
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0006-2016-4311
yuriy.bogutenko@pioneer.com

Ihor VIRIIENKO
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0007-5389-2697
all0904@ukr.net

Mykola NIKOLENKO
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
https://orcid.org/0009-0003-3743-5585
nickolenko2@gmail.com

PECULIARITIES OF FORMATION AND IMPLEMENTATION OF MARKETING POLICY OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF CONSUMER BEHAVIOR MANAGEMENT

Abstract. *The article is devoted to the study of theoretical aspects of marketing management concepts, the peculiarities of the formation and implementation of the marketing policy of enterprises in the context of consumer behavior management and its application in the foreign economic activity of enterprises. The essence of the concept of "marketing management" is considered.*

The main problems of the formation and development trends of marketing management in the foreign economic activity of Ukrainian enterprises have been studied. Marketing management in the field of foreign economic activity includes the study of the main characteristics of the modern world market, its dynamics, development trends and priorities; definition of subjects of international relations and characteristics of behavior and motivation during their marketing activities; description of the main parameters of the international marketing environment, including the competitive situation; development of an exit strategy and activity on a potential foreign market; definition of problems and specifics of the technology of marketing activities in foreign markets.

Unfortunately, today there is almost no strategic vision of marketing activities, and its role in the effective functioning of the enterprise is underestimated. However, this does not deny the absence of marketing itself in the activities of domestic enterprises. The increase in sales volumes in commodity markets until recently was the result of increased demand. And not enough attention was paid to the question of the effectiveness of marketing activities. As a result of the presence of a large number of brands and free handling of them, a class of marketers was formed whose work methods do not meet the requirements of the modern market.

Keywords: *marketing, consumer behavior, management, foreign economic activity, world market, international marketing.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-017

УДК 004.77:004.9:005.4:339.1:658.7/.8
JEL L86, M30

Алла Олександрівна КАСИЧ
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри управління та смарт-інновацій,
Київський національний університет технологій та дизайну,
м. Київ, Україна
https://orcid.org/0000-0001-7019-1541
kasich.alla@gmail.com

ЦИФРОВА ЛОГІСТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ТА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СПОЖИВАЧІВ

Анотація. *У сучасних умовах господарювання актуалізуються проблеми реалізації цифрової логістики як нової парадигми логістичного менеджменту. У результаті дослідження встановлено, що для підвищення рівня та якості логістичного обслуговування доцільно впроваджувати «фізичний» Інтернет, заснований на Інтернеті речей; автоматизувати процеси доставки продукції до споживачів; використовувати цифрові краудсорсингові платформи при доставці товарів. Це дозволить отримати синергетичний (економічний, соціальний та екологічний) ефект за рахунок забезпечення автоматизації процесів логістичної діяльності; значного збільшення рівня кооперації між логістичними компаніями; підвищення якості логістичного сервісу в результаті зменшення термінів доставки; збільшення рівня зайнятості; зниження завантаженості транспортної та логістичної інфраструктури та рівня природного забруднення шляхом оптимізації транспортних потоків.*

Ключові слова: *цифрова економіка, діджиталізація бізнес-процесів, цифрова трансформація, цифрова логістика, обслуговування споживачів, логістичний сервіс, інформаційно-комунікаційні технології, краудсорсингова платформа, ефективність.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах швидкої цифровізації багатьох сфер життя [1-3], зокрема підприємницької діяльності, особливої уваги набуває аспект організації процесів логістичної діяльності. Цифрова

економіка характеризується процесами цифрової трансформації [4-8]. Аналітик консалтингової компанії Agile Elephant Д. Террар [9] зазначає, що цифрова трансформація є процесом переходу організації до нових способів мислення і роботи на базі використання соціальних, мобільних та інших цифрових технологій. Ця трансформація включає зміни у мисленні, стилі керівництва, системі заохочення інновацій і прийнятті нових бізнес-моделей для поліпшення роботи співробітників організації, її клієнтів, постачальників і партнерів.

З економічної точки зору, за даними спільного дослідження компанії Capgemini Consulting і MIT Sloan School of Management (Школа менеджменту при Массачусецькому Технологічному Інституті), цифрова трансформація значно впливає на фінансові показники. Наприклад, за умови відсутності зазначених змін зниження прибутку в порівнянні з конкурентами складе 24% за рік. Зазначається взаємозалежність між технологіями та новими методами менеджменту. У випадку синергії імплементування нових технологій та модернізації методів управління зазначається зростання прибутку на 26 %. При наявності одного з аспектів спостерігається зниження на 11 % у випадку впровадження лише цифрових технологій та зростання на 9 % у результаті модернізації лише методів менеджменту [10].

Логістичні процеси підприємства є значною складовою операційної да довгострокової діяльності підприємства. З урахуванням цифровізації економіки доцільно розглядати логістичні процеси, як складові поняття «Логістика 4.0» або «Цифрова логістика» [11]. Тісна взаємозалежність та інтегрований характер показників діяльності підприємств зумовлює актуальність розгляду теоретичних аспектів цифрової трансформації логістичної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концептуальні засади вдосконалення управління логістичною діяльністю підприємств різної галузевої специфіки висвітлюються у працях таких провідних учених, як К. Баррат, Д. Дж. Бауерсокс, П. Блейк, Д. Вуд, Д. Клосс, Ф. Котлер, М. Кристофер, Ж.-Ж. Ламбен, П. Мерфі, Г. Сандер, Дж. Сток, М. Уайтхед, А. Харрісон, Дж. Шрайбфедер, О. Амоша, Н. Брюховецька, І. Булєєв, М. Васелевський, М. Григорак, Ю. Залознова, В. Кислий, Є. Крикавський, В. Перебийніс, О. Посилкіна, О. Похильченко, Р. Сагайдак-Нікітюк, О. Сумець, К. Таньков, О. Трифонова, Н. Чорнописька та інші.

Дослідниками обґрунтовано логістичні моделі дистрибуції; методичні підходи до визначення оптимального обсягу партії поставки та розрахунку показників ефективності й продуктивності обслуговування

клієнтів; концепції, моделі оптимізації та стратегії управління ланцюгами постачань; науково-методичні засади ризик-менеджменту підприємств і практичний інструментарій до визначення логістичного ризику в умовах невизначеності.

Узагальнення наукової літератури з логістики та маркетингу свідчить, що зарубіжними й вітчизняними вченими приділяється значна увага дослідженню особливостей CRM-системи та її відмінностей від інших інформаційних систем (G. Balabanis, K. Keller, P. Kotler, A. Payne, V. Souitaris, Є. Крикавський, З. Люльчак, І. Петецький, О. Похильченко, Я. Циран, Н. Чорнописька та інші).

Як свідчить теоретичний аналіз, провідні вчені ведуть наукові дискусії щодо реалізації концепції цифрової логістики з метою підвищення ефективності діяльності підприємств. Тому в останні роки у наукових публікаціях висвітлюються прикладні аспекти застосування цифрових технологій у діяльності підприємств (у тому числі для підвищення рівня та якості обслуговування споживачів) (A. Amaral, L. Barreto, H. Dzwigol, A. Kwilinski, T. Pereira, О. Афанасьєва, Н. Брюховецька, О. Вишневський, В. Ляшенко, О. Никифорук, М. Федорук, Л. Ширяєва, О. Чорна та інші).

Однак, незважаючи на широкий спектр досліджень за наведеною тематикою, наразі залишаються недостатньо вивченими методичні питання щодо логістичного обслуговування та сервісу на засадах цифрової логістики відповідно до викликів, пов’язаних з цифровою трансформацією бізнес-процесів підприємств і стрімким розвитком інформаційної економіки.

Метою статті є розроблення науково-практичних положень, які створюють умови для підвищення рівня та якості обслуговування споживачів на засадах цифрової логістики.

Виклад основного матеріалу й отриманих наукових результатів. На даний час процеси логістичної діяльності компаній трансформуються під впливом безлічі чинників, одним з яких є цифровізація. Підвищуються вимоги споживачів у B2B і B2C-сегментах з точки зору швидкості, якості й прозорості процесів. Тому ключовий вектор цифровізації має бути спрямований на підвищення рівня логістичного обслуговування, появу нових критеріїв до якості сервісу, тобто на формування клієнтоорієнтованого підходу до управління взаємовідносинами зі споживачами. Це відповідає концепції ринково-орієнтованого менеджменту.

У той же час при цифровій трансформації логістичного обслуговування споживачів компанії стикаються з рядом проблем, серед яких: перешкода функціональної роз'єднаності обміну даними (52%

респондентів); відсутність технологічних платформ, що дозволяють управляти даними (35%); нездатність IT-підрозділів підтримувати комунікації з клієнтами (28%); недостатня компетентність в аналізі даних (28%); фокусування підприємств на продажах, а не на споживачах (28%) [12].

Нові ринкові моделі (економіка спільного споживання, краудсорсинг тощо) змінюють характер процесів логістичної діяльності та архітектуру ланцюгів, скорочуючи ряд ланок. На традиційний ринок виходять нові гравці: стартапи, що пропонують більш гнучкі цінові рішення щодо доставки з використанням інформаційних технологій, і великі гравці з високотехнологічних галузей (автономний транспорт й ін.).

Однак логістична галузь поки відстає в частині цифровізації порівняно зі сферами телекомунікацій, банківських послуг і роздрібної торгівлі. У більшості традиційних логістичних компаній застосовується як і раніше ручна праця, неефективно використовуються наявні активи (в середньому в світі 50% вантажних транспортних засобів повертаються назад порожніми після доставки вантажу). Недостатня гнучкість і прозорість операцій є перешкодою на шляху інтеграції логістичних процесів. Тому цифровізація логістичної системи має базуватися на створенні надійної внутрішньої цифрової основи в компаніях, впровадженні інноваційних бізнес-моделей і цифрових сервісів [13].

Сучасні споживачі хочуть швидше отримувати замовлену продукцію, але не готові додатково за це платити. А більшість логістичних компаній, у свою чергу, неоптимально використовують свої ресурси (наприклад, середнє завантаження транспортних засобів становить 70%; частка холостих поїздок – 10%). Для вирішення цих проблем необхідно впроваджувати «фізичний» Інтернет, заснований на Інтернеті речей. Це глобальна відкрита система логістики, що побудована на взаємозв'язку фізичного, цифрового й операційного середовища через загальнодоступні «протоколи» за аналогією зі звичайним Інтернетом. Дана концепція передбачає поміщення товарів у стандартизовані контейнери, які обладнані датчиками; створення єдиних хабів і маршрутів руху при абсолютній прозорості всіх процесів й аналізі даних на кожному етапі.

За даними BI Intelligence, витрати на логістичні рішення, що використовують Інтернет речей, зросли до 2020 р. у світовому масштабі в 4 рази, тобто до 20 млрд дол. США. При цьому збільшення середньорічного темпу зростання інвестицій на світовому ринку connected logistics становило за 2015-2020 рр.: IT-послуги – 33%, програмне забезпечення – 30%, апаратні

пристрої – 26%. Кількість «розумних» контейнерів збільшилося до 2019 р. у 20 разів, або з 0,5 до 10 млн дол. США.

Безпосередня доставка продукції до споживача («остання миля») сьогодні майже повністю залежить від людської праці. Вона несе в собі велику частину витрат і в результаті визначає задоволеність клієнта від покупки. Автоматизація та цифровізація процесів доставки «до дверей» дозволить споживачам вибрати найефективніший варіант отримання замовлення, а компаніям – зменшити витрати на один з найбільш витратних етапів (до 50% загальних витрат). Поряд з традиційною розвивається доставка за допомогою дронів, роботів, безпілотних вантажних транспортних засобів. Інтернет речей у найближчому майбутньому зробить можливим контроль цих процесів у режимі реального часу. Транспортні провайдери об'єднуватимуть дані з датчиків з інформацією про клієнтів. Це дозволить компаніям запропонувати широкий спектр служб доставки в сегментах B2B і B2C.

За оцінкою McKinsey, вартість глобальної доставки посилок становить 70 млрд євро, виключаючи їх збір, лінійне перевезення й сортування. Китай, Німеччина і США займають більше 40% ринку. У 2026 р. у структурі ринку доставки «останньої милі» B2C частка автономних наземних транспортних засобів з посилочними камерами і дронами складатиме 80%; традиційних способів доставки – 18%.

Для того щоб агрегувати ключову інформацію про великі і різноманітні логістичні потоки і зробити логістичні мережі більш гнучкими і в той же час стійкими, постачальники використовують цифрові краудсорсингові платформи для кооперації. Їх суть полягає в об'єднанні людей, яким необхідно отримати продукцію, з незалежними кур'єрами й організаціями, готовими доставити її максимально швидко. Замість тривалого перебування в сортувальному центрі і подальшого транспортування товар відразу віддається кур'єру, який прямує до клієнта. Впровадження такої практики передбачає переміщення складських приміщень ближче до ринків збуту та організацію безлічі точок отримання товару в містах. Краудсорсинг дозволяє значно знизити вартість доставки і підвищити її прозорість. Однак подібні рішення будуть ефективними тільки при наявності довіри і кооперації між усіма учасниками логістичного процесу.

Згідно з розрахунками фахівців WEF, операційний прибуток краудсорсингових платформ у логістиці складав у 2020 р. 160 млрд дол. США (при комісії в 20-25% за їхні послуги). До 2025 р. поширення краудсорсингу зробить ринок доставки висококонкурентним, що може

обернутися для великих компаній, зайнятих вантажоперевезенням, втратою операційного прибутку понад 310 млрд дол. США на користь нових гравців.

Висновки. Виходячи з вищевикладеного можна зробити висновок, що у сучасних умовах господарювання цифровізація бізнес-процесів сприятиме оптимізації потоків, поліпшенню якості обслуговування, збільшенню показників ефективності та гнучкості логістичного сервісу. Наприклад, підготовка паперової документації і затримка доставки, пов'язаної з її оформленням, становить 10-15% транспортних витрат. При впровадженні цифрової логістики на підставі юридично визнаного електронного документообігу ці витрати і терміни доставки можуть бути знижені на 20-40% [14].

За твердженням фахівців компанії Customer Service, зростання лояльності клієнтів сприяє збільшенню прибутку. При цьому, за розрахунками Американської асоціації споживачів, залучення нових покупців обходиться в 5 разів дорожче, ніж утримання існуючих. Спеціалісти Canadian Imperial Bank of Commerce підрахували, що підвищення рівня лояльності споживачів на 2% може призвести до збільшення чистого прибутку на 2%.

Для підвищення рівня та якості обслуговування споживачів доцільно використовувати інструментарій цифрової логістики, а саме: впроваджувати «фізичний» Інтернет, заснований на Інтернеті речей; автоматизувати процеси доставки продукції до споживачів (технологія «останньої милі»); формувати цифрові краудсорсингові платформи при реалізації товарів.

Реалізація запропонованого комплексу заходів з підвищення ефективності процесів логістичного обслуговування та сервісу на засадах цифрової логістики дозволить отримати синергетичний (економічний, соціальний, екологічний) ефект, який полягає у:

забезпеченні автоматизації логістичних процесів;

значному зростанні рівня кооперації між різними групами стейкхолдерів;

підвищенні якості логістичного сервісу в результаті зменшення термінів доставки;

збільшенні рівня зайнятості; зниженні завантаженості транспортної інфраструктури шляхом оптимізації транспортних потоків та зростанні рівня екологічної безпеки унаслідок скорочення негативного впливу на навколишнє природне середовище.

Це підтверджується й результатами Всесвітнього дослідження Digital, згідно з яким інвестиції в цифрові технології дозволять компаніям у сфері

залізничного транспорту збільшити виручку (54% респондентів); підвищити рівень прибутковості (16%); поліпшити якість обслуговування клієнтів (11%).

Список використаних джерел:

1. Касич А.О., Наумкіна І.О. Процеси цифровізації як невід'ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-1.

2. Kasych A., Cherniavska O., Ruban D., Glukhova V. Golub V., Nefedova T. Artificial intelligence as a tool of local self-government and democracy development during the formation of Industry 5.0 and Society 5.0. *Proceedings of the 5th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES 2023)*. Piscataway, NJ: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., 2023. Article 02417. URL: https://doi.org/10.1109/MEES61502.2023.10402417.

3. Trushkina N. Development of the information economy under the conditions of global economic transformations: features, factors and prospects. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No. 4. Pp. 7-25.

4. Glukhova V., Kasych A., Tarasenko I. Digital transformation as the heart of the state environmental policy regarding innovations. *Proceedings of the 5th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES 2023)*. Piscataway, NJ: Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., 2023. Article 02425. URL: https://doi.org/10.1109/MEES61502.2023.10402425.

5. Касич А.О., Чмельова А.А. Цифровий менеджмент як механізм підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Сер.: Економічні науки»*, 2024. Вип. № 1. С. 58-63.

6. Kwilinski A. Implementation of Blockchain Technology in Accounting Sphere. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2019. Vol. 23 (SI2). Pp. 1-6.

7. Amosha O., Liashenko V., Vyshnevskyi O. The impact of Industry 4.0 and AI on economic growth. *Scientific papers of Silesian university of technology. Organization and management series*. 2019. № 140. Pp. 391-400.

8. Zaloznova Yu., Trushkina N. Management of logistic activities as a mechanism for providing sustainable development of enterprises in the digital economy. *Virtual Economics*. 2019. Vol. 2. No 1. Pp. 63-80.

9. Terrar D. What is Digital Transformation? *Agile Elephant* [Online]. 2015. February 15. URL: http://www.theagileelephant.com/what-is-digital-transformation/.

10. Трушкіна Н.В. Клієнтоорієнтований підхід до логістичного сервісу в умовах інформаційної економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 196-204.

11. Winkelhaus S., Grosse E. Logistics 4.0: a systematic review towards a new logistics system. *International Journal of Production Research*. 2020. Vol. 58. No. 1. Pp. 18-43.

12. Building a Digital Culture. Best practice guide. 2017. URL: https://www.econsultancy.com/reports/building-a-digital-culture/.

13. Wang Y., Pettit S. E-logistics: Managing Your Digital Supply Chains for Competitive Advantage. London: Kogan Page, 2016. 516 p.

14. Shifting patterns the future of the logistics industry. *PwC* [Online]. 2018. February 15. URL: https://www.pwc.com/transport.

Alla KASYCH
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Management and Smart Innovations,
Kyiv National University of Technology and Design,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-7019-1541
kasich.alla@gmail.com

DIGITAL LOGISTICS AS A TOOL FOR IMPROVING THE LEVEL AND QUALITY OF CONSUMER SERVICE

Abstract. *In the modern conditions of the digital economy and many force majeure events, both of an economic and social nature, the issue of providing production with the necessary material and informational resources and their effective use is gaining particular relevance; improvement of operational and strategic management of warehousing, product stocks, and differentiated transport flows, sales activities and customer experience.*

In order to ensure effective operations, enterprises should organize their activities in such a way as to achieve levelling of risks, minimization of losses and costs associated with the organization of the processes of material and technical support, production of products, transportation, logistic service and sales, as well as to maximize profitability from implementation. First, the above-mentioned tasks can be carried out by increasing the efficiency of the management of

logistics activities of enterprises, taking into account the analysis of its components, their interconnection and the presence of an accelerated and uneven process of digitalization. With this in mind, today the problems of implementing digital logistics as a new paradigm of logistics management are being actualized.

As a result of the study, it was established that to increase the level and quality of logistics service, it is advisable to implement a "physical" Internet based on the Internet of Things; to automate the processes of product delivery to consumers; use digital crowdsourcing platforms when delivering goods.

This will allow obtaining a synergistic (economic, social and environmental) effect by ensuring the automation of logistics processes; significant increase in the level of cooperation between logistics companies; improving the quality of logistics service as a result of reducing delivery times; increase in the level of employment; reducing the load on transport and logistics infrastructure and the level of natural pollution by optimizing transport flows.

Keywords: *digital economy, digitalization of business processes, digital transformation, digital logistics, customer service, logistics service, information and communication technologies, crowdsourcing platform, efficiency.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-018

УДК 338.2:504
JEL L99, O21, R42

Віктор Васильович КОВАЛЬ
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет,
м. Ізмаїл, Україна
https://orcid.org/0000-0003-2562-4373
victor-koval@ukr.net

Микола Миколайович МЕРКУЛОВ
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет,
м. Ізмаїл, Україна
https://orcid.org/0000-0002-3095-189X
merkulov.mykola@gmail.com

Марина Сергіївна КРАВЧЕНКО
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри транспортного менеджменту і логістики,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0000-0003-2185-178X
kravchenko.maryna@gmail.com

Ірина Миколаївна ГОНЧАРОВА
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет,
м. Ізмаїл, Україна
https://orcid.org/ 0000-0003-2607-6698
cehovich2610@gmail.com

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ТА ЕКОЛОГІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Анотація. *Однієї з найголовніших проблем сучасної економіки є ефективність системи взаємодії логістичних систем підприємств із елементами логістичної інфраструктури в цілому. Для вдалої взаємодії потрібно, щоб трансформація логістичної діяльності підприємств була виконана логічно та цілісно, що є можливим лише за умови формування ефективної системи управління цим процесом. У запропонованому дослідженні розглядаються принципи формування цієї системи на засадах цифрової економіки та з урахуванням вимог до регулювання діяльності у відповідності до екологічних стандартів. Дослідження здійснювалось у двох напрямках. Першим напрямком було вивчення особливостей та принципів формування системи управління логістичною діяльністю підприємства в умовах її трансформації, тобто була впорядкована системи принципів, що допоможе врегулювати процес керування вдосконаленням керування логістичною діяльністю підприємства. Іншим напрямком дослідження було визначення впливовості управлінських рішень в сфері логістичної діяльності підприємства на навколишнє середовище. На прикладі обсягів доставки продукції від ТОВ «Маревен Фуд Європа» до іноземних споживачів, у 2021 році, було запропоновано таке управлінське рішення, що може призвести до скорочення викидів оксиду азоту у 2,8 разів за один рік. Дослідження може бути корисним при плануванні трансформації логістичної системи підприємств з урахуванням вимог цифрової економіки та екологічного регулювання.*

Ключові слова: *логістична діяльність, цифрова економіка, екологічне регулювання, система керування, управлінське рішення.*

Постановка проблеми. Оскільки для України є актуальним приведення економічної системи до рівня країн Європейського Союзу, то в першу чергу потрібно створити інфраструктурні умови, які дозволять підприємствам всіх галузей функціонувати найбільш ефективно. Основа будь-яких інфраструктурних рішень – логістика. Для формування ефективної логістичної інфраструктури України в цілому потрібно мати ефективно керовані системи управління логістичною діяльністю окремих підприємств.

Сучасну економіку неможливо відокремити від цифрових інструментів, тому економіку на сучасному етапі розвитку можна назвати цифровою. Зараз цифрова економіка має стрімкий розвиток, оскільки при переході від звичайних засобів керування економікою до цифрових виникають питання, які раніше не були досліджені у традиційній економіці. Трансформація управлінням економіки в цілому складається з узагальнення досвіду переходу на цифрову економіку в управлінні окремими підприємствами. Якщо розглядати керування логістичною діяльністю підприємств, то в цьому напрямі використання цифрових інструментів є вкрай необхідним.

Приведення економіки України у відповідність до економік країн ЄС також полягає у екологічній відповідальності, це є особливо актуальним для транспортної галузі. Від якості управління транспортними потоками, від того, наскільки ефективно використовуються існуючі транспортні ресурси залежить не тільки економічний ефект функціонування підприємств, але й стан навколишнього середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Оскільки логістика як відокремлена наука економічного спрямування має невеликий історичний досвід досліджень, а епоха діджиталізації логістики зараз триває, то при вивченні останній досліджень та публікацій вони були структуровані за декількома напрямками, які відображають напрямки цього дослідження.

Досягнення позитивних економічних результатів залежить від чіткості планування оптимальних рішень в сфері логістичної діяльності підприємства, створення умов максимізації ефективності використання наявних ресурсів, їх своєчасне обслуговування та вдосконалення [1-9].

Також надважливим є формування на підприємстві можливостей для максимально ефективного використання логістичної інфраструктури, яка є екзогенною для конкретного підприємства. Зовнішнє середовище має велике значення для підприємства, оскільки саме через зовнішні інфраструктурні логістичні елементи виконується більшість логістичних операцій з іншими підприємствами, тобто здійснюється економічна діяльність з метою отримання прибутку [10-15].

Вагомим для розвитку системи управління трансформацією логістичної діяльністю підприємства є рівень діджиталізації. Сучасні цифрові інструменти логістики в межах підприємства мають бути сумісними із цифровими інструментами логістики в цілому, тому особливе значення приділяється принципам створення цифрових за стосунків для обслуговування логістичних операцій різних типів [16-19].

В умовах глобалізації багато авторів приділяє увагу особливостям транскордонного руху товарів, тобто розглядають особливості керування логістичними операціями в межах певних географічних зон, які найчастіше охоплюють територію декілька країн, що додатково пояснює мотивацію трансформації системи управління логістичною діяльністю підприємств [20-21].

Для сучасного суспільства велике значення має стан навколишнього середовища, оскільки відбуваються катастрофічні зміни клімату, що призводить до негативних наслідків в різних частинах світу. Перед сучасною економікою постає виклик щодо зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Оскільки транспортування вантажів супроводжується викидом шкідливих речовин в атмосферу, то керування логістикою має спрямовуватись на скорочення цих викидів через оптимізацію поставок вантажів [22].

Розглянуті принципи формування системи управління логістичною діяльністю підприємства наводять на думку, що для якісного управління логістичною діяльністю будь-якого підприємства потрібно мати в оперативному управлінні велику кількість інформації, що в свою чергу потребує застосування цифрових інструментів аналізу цієї інформації. Аналогічні проблеми постають перед багатьма підприємствами в різних сферах економічної діяльності, що призвело до виникнення цифрової економіки.

Формулювання цілей статті. Метою проведеного дослідження було вивчення принципів формування системи управління трансформацією логістичної діяльності підприємств на засадах цифрової економіки з урахуванням сучасних вимог до здійснення екологічного регулювання.

Для реалізації окресленої мети було вирішено ряд завдань як теоретичного так й практичного змісту. До теоретичних завдань відноситься вивчення та узагальнення принципів формування системи управління логістичною діяльністю підприємства в умовах її трансформації в процесі впровадження цифрових інструментів економіки. Практичним завданням було дослідження впливу управлінського рішення із застосування цифрових засобів логістики та автомобільного транспорту іншого типу на кількість шкідливих викидів на прикладі одного року роботи логістичної служби ТОВ «Маревен Фуд Європа».

Виклад основного матеріалу дослідження. Керування логістичною діяльністю підприємства має надважливе значення, оскільки сформованість

логістичних потоків, своєчасність виконання поставок напряму впливають на здатність підприємства виконати договірні зобов'язання по відношенню до економічних партнерів. Сформованість системи управління логістичною діяльністю підприємства є одним з головних чинників конкурентоздатності та впливає на значущість підприємства в умовах економічного циклу, оскільки своєчасність виконання поставок впливає не тільки на роботу підприємства безпосередньо, але й на роботу тих підприємств, які пов'язані з ним в рамках загальноекономічних взаємозв'язків [12]. Система керування логістичною діяльністю має на меті узгодження зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на логістичне середовище підприємства з урахуванням просторових та часових вимог, економічних та неекономічних факторів, поточного стану системи та варіантів її розвитку та вдосконалення.

До основних принципів функціонування системи керування логістичної діяльністю підприємства, відносяться принципи системності, стабільності та мобільності (рис. 1.)

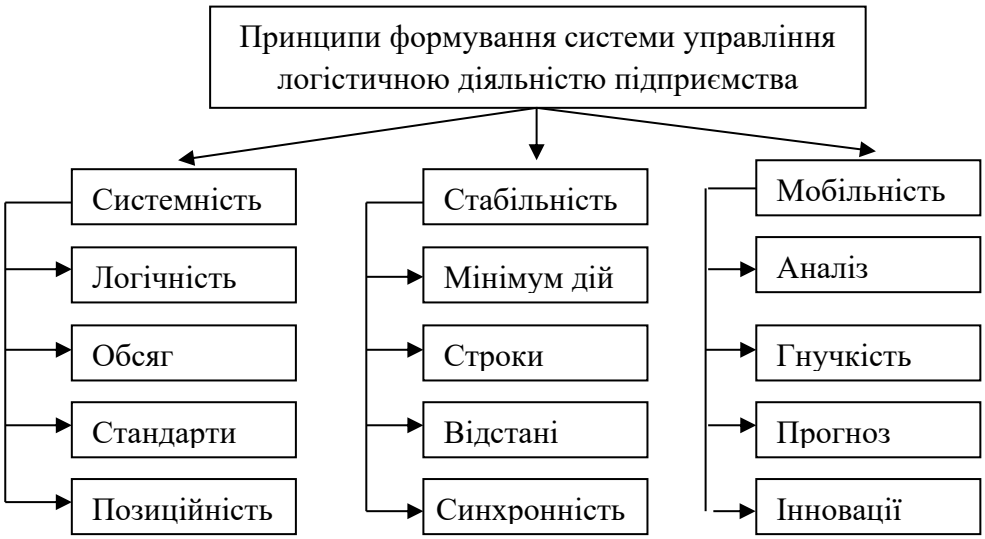


Рис. 1. Структура принципів формування системи управління логістичною діяльністю підприємства

Джерело: сформовано авторами за [8].

Оскільки системність в роботі з побудови системи управління логістичною діяльністю підприємства є основою успіху, то цей принцип обумовлює логічність побудови системи керування підприємством та управління логістикою, уводить параметри співіснування цих двох систем,

їх гармонійний розвиток та вдосконалення. Обсяг інформації, який обробляється при формуванні системи управління логістичною діяльністю підприємства відповідає обсягам охоплення системи логістичних процесів, які є невід'ємною частиною обсягів процесів, що відбуваються на підприємстві в цілому. Відповідність до загальних стандартів для системи управління логістичною діяльністю відображається у врахуванні законодавчих та інших, наприклад екологічних, вимог до будови управління логістичною діяльністю підприємства [13]. Такі вимоги обумовлюють побудову позиційності елементів управління логістичною діяльністю, що полегшує процес управління та підкреслює логічність структури системи управління.

Стабільність системи управління логістичною діяльністю підприємства будується на прагненні створення таких умов транспортування товарів, при яких буде застосовано мінімум дій з цими товарами, строки доставки товарів будуть найкоротшими при виборі найкоротшої відстані [7]. Також система керування логістичною діяльністю підприємства має забезпечувати синхронність поставок, що може бути досягнуто лише за умови синхронності керівних дій в логістичній діяльності.

Для забезпечення конкурентоздатності підприємства надважливою є мобільність системи управління логістичною діяльністю, оскільки для виконання запитів на транспортні послуги потрібно постійно проводити аналіз функціональних можливостей логістичної системи підприємства, ефективності її використання, виконувати відповідні прогнози стосовно можливостей розвитку цієї системи, тобто розглядати гнучкість цієї системи та попит від неї на інновації [3].

Розглянуті принципи формування системи управління логістичною діяльністю підприємства свідчать про утворення великої кількості інформації в процесі керування логістичною діяльністю, що приводить до необхідності мати ефективні засоби збору та обробки інформації з метою врахування її при прийнятті управлінських рішень [8]. Цей процес неможливо представити собі без використання цифрових засобів, оскільки сучасна економіка – це цифрова економіка. Для чіткості сприйняття цього поняття надамо наступне означення.

Цифрова економіка – це сукупність взаємозв'язків фізичних компонентів економічної системи за допомогою віртуальних компонентів, а

саме засобів комунікацій, елементів керування, що можуть функціонувати як за участю людини, так й під контролем штучного інтелекту. Застосування засобів цифрової економіки у керуванні логістичними процесами як на підприємстві, так й взагалі в економіці призвело до зміни орієнтування виробників з продажу великих партій та виконання індивідуальних поставок. Такі зміни позитивно впливають на економіку, сприяючи раціоналізації розподілу товарів згідно запитів споживачів [14].

Кіберфізичні системи відстеження вантажів, які зараз масово використовуються, демонструють реальні можливості клієнт орієнтованого підходу в формуванні системи поставок, що значно сприяє оптимізації виробництва. Застосування цифрових інструментів в управлінні логістичною діяльністю підприємства сприяє запобіганню кризи перевиробництва та затоварювання складів готовою продукцією [15]. Оскільки виробництво скорочує зайві витрати, то ефективність використання наявних ресурсів зростає, та підприємство знижує ризик виникнення кризових явищ, що позитивно впливає не тільки на стан самого підприємства, але й на стан економіки в цілому.

Застосування цифрової економіки надає змогу заощаджувати не тільки економічні ресурси, але й керувати процесами, які впливають на навколишнє середовище. Оскільки логістика в екологічному сенсі тісно пов’язана із транспортуванням, то за допомогою ефективних засобів керування логістикою можна регулювати кількість шкідливих речовин, які потрапляють від транспортних засобів до навколишнього середовища [22].

Розглянемо потенціальний вплив на кількість шкідливих викидів управлінського рішення для підприємства стосовно доставки продукції споживачам. В якості приклада оберемо товариство з обмеженою відповідальністю «Маревен Фуд Європа» – одне з найбільших харчових підприємств Київської області, що спеціалізується на виробництві продуктів швидкого харчування. ТОВ «Маревен Фуд Європа» засновано 21 листопада 2007 року в м. Біла Церква Київської обл. Підприємство відноситься до категорії FMCG, яка характеризує виробництво споживчих продуктів харчування. Зокрема, підприємство є дочірнім підприємством зі 100% в’єтнамо-японським капіталом міжнародного холдингу «Mareven Food Holdings», який має підприємства в Європі та Азії. Розглянемо доставку продукції автомобільним транспортом за 2021 рік, дані по яким наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Відомості про доставку товарів автомобільним транспортом ТОВ «Маревен Фуд Європа» за 2021 рік

№ з/п	Країна	Кількість поставок	Вартість поставок, грн	Вага поставок, т	Середня вартість 1 т поставки, грн
1	Болгарія	142	99 573 825	1 544 908	64
2	Угорщина	102	50 697 880	928 119	54
3	Німеччина	524	263 741 838	4 083 602	64
4	Греція	30	11 339 170	161 620	70
5	Данія	58	21 284 429	316 244	67
6	Іспанія	11	6 087 115	52 421	116
7	Латвія	303	249 800 884	3 715 672	67
8	Литва	368	207 485 922	3 001 682	69
9	Молдова	216	184 797 718	3 481 892	53
10	Нідерланди	66	38 373 412	742 714	51
11	Польща	435	174 493 270	3 133 379	55
12	Румунія	459	340 011 802	5 351 731	63
13	Туреччина	15	6 309 478	95 439	66
14	Чеська республіка	102	73 380 453	958 632	76
15	Швеція	11	9 238 743	115 545	79

Джерело: розраховано авторами за даними [23].

Розрахуємо середню завантаженість одного рейсу, який виконувався транспортними засобами та з урахуванням стандартів Євро – 5 для дизельних автомобілів розрахуємо викиди, що здійснюють транспортні засоби при традиційному підході до керування логістичною діяльністю цього підприємства. Стандарт Євро-5 був обраний тому, що більшість вантажних автомобілів, що виконують транспортування вантажів мають відповідне технічне обладнання, що дозволяє їм відповідати вказаному екологічному стандарту, що регламентує обсяги шкідливих викидів. Найбільшу кількість серед шкідливих викидів при згорянні палива складають оксиди азоту. Для автомобілів, що відповідають стандарту Євро – 5 величина викидів оксиду азоту складає 0,2 грами на кілометр пробігу. При розрахунку відстаней доставки товарів від ТОВ «Маревен Фуд Європа»

до споживачів у інших країнах візьмемо умовно відстані від м.Біла Церква до столиці відповідної країни, в табл. 2 наведено відповідні розрахунки.

Таблиця 2

Розрахунок викидів оксиду азоту, здійснених автомобільним транспортом ТОВ «Маревен Фуд Європа» при виконанні доставок у 2021 році

№ з/п	Країна	Кількість поставок	Вага поставок, т	Середня вага однієї поставки, т	Відстань, км	Загальна кількість викидів оксиду азоту, кг
1	Болгарія	142	1544908	10880	1354	76.9
2	Угорщина	102	928119	9099	1058	43.2
3	Німеччина	524	4083602	7793	1408	295.1
4	Греція	30	161620	5387	2148	25.8
5	Данія	58	316244	5452	1844	42.8
6	Іспанія	11	52421	4766	3119	13.7
7	Латвія	303	3715672	12263	1171	141.9
8	Литва	368	3001682	8157	875	128.8
9	Молдова	216	3481892	16120	572	49.4
10	Нідерланди	66	742714	11253	2055	54.3
11	Польща	435	3133379	7203	868	151
12	Румунія	459	5351731	11660	965	177.2
13	Туреччина	15	95439	6363	1910	11.5
14	Чеська республіка	102	958632	9398	1409	57.5
15	Швеція	11	115545	10504	2420	10.6

Джерело: розраховано авторами.

Загальна вага шкідливих викидів оксиду азоту склала за рік 1279,7 кг. Однак, якщо розглянути середню вагу однієї поставки, то слід зазначити, що ця величина має доволі неоднорідний склад, що показано на діаграмі (рис.2)

Рис. 2. Середня вага однієї поставки від ТОВ «Маревен Фуд Європа» до клієнтів за 2021 рік

Джерело: складено авторами за [23].

Оскільки середня вага однієї поставки знаходиться в межах від 4766 кг до 16120 кг, то виникає питання про ефективність логістичної діяльності підприємства, а саме про ефективність формування автомобільного парку та способи розподілу вантажів. Застосування трьохосних вантажівок замість двоосних допоможе збільшити вагу однієї поставки до 26 т за один рейс при таких самих рівнях шкідливих викидів. В табл. 3 наведені розрахунки щодо можливих обсягів викидів оксиду азоту при застосуванні автомобілів іншої вантажопідйомності.

Таблиця 3

Потенційні розрахунки викидів оксиду азоту

№ з/п	Країна	Вага поставок, т	Кількість рейсів за стандартом використання нових автомобілів	Відстань, км	Загальна кількість викидів оксиду азоту, кг
1	Болгарія	1544908	59	1354	32
2	Угорщина	928119	36	1058	15.2
3	Німеччина	4083602	157	1408	88.4
4	Греція	161620	6	2148	5.2
5	Данія	316244	12	1844	8.9
6	Іспанія	52421	2	3119	2.5
7	Латвія	3715672	143	1171	67
8	Литва	3001682	115	875	40.3
9	Молдова	3481892	134	572	30.7
10	Нідерланди	742714	29	2055	23.8
11	Польща	3133379	121	868	42
12	Румунія	5351731	206	965	79.5
13	Туреччина	95439	4	1910	3.1
14	Чеська республіка	958632	37	1409	20.9
15	Швеція	115545	4	2420	3.9

Джерело: розраховано авторами.

При застосуванні такого підходу до здійснення поставок вантажів до клієнтів за рік буде викинуто до атмосфери 463,4 кг оксиду азоту, що у 2,8 разів менше, ніж при тому підході, який застосовується реально.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Трансформація логістичної діяльності підприємства в умовах цифрової економіки є

об’єктивно необхідною та потребує комплексного підходу, особливо у сфері вдосконалення системи управління цим видом діяльності.

Якість прийняття управлінських рішень в процесі управління логістичною діяльністю підприємства залежить від актуальності та повноти інформації, яка необхідна для здійснення управлінського рішення. Для формування зручного формату інформації з різних аспектів логістичної діяльності підприємства зручно використовувати цифрові інструменти, які будуть корисні не тільки для збору необхідної інформації, але й для її обробки та аналізу.

Трансформація системи управління логістичною діяльністю вмотивована багатьма викликами сучасності, серед яких головними є цифровізація економіки, що дозволить значно підвищити ефективність використання ресурсів та екологічне регулювання, яке є життєво необхідним для існування цивілізації в цілому.

В наведеному дослідженні наведено приклад управлінського рішення, яке може бути застосовано в умовах окремого підприємства, з метою скорочення шкідливих викидів. За підсумками розрахунків, проведених за даними щодо доставки продукції від виробника до споживачів за вибраний рік, прийняття рішення про заміну вантажних автомобілів на більш ефективні дає скорочення викидів оксиду азоту у 2,8 разів на рік.

Отже, цифрова економіка та екологічне регулювання економіки потребує від кожного окремого підприємства приведення у відповідність до сучасних вимог системи управління логістичною діяльністю підприємства.

Список використаних джерел:

1. Benaini, A., & Boukachour, J. (2023). *Transport and Logistics Planning and Optimization.* IGI Global.

2. Honcharova, I., & Metil, T. (2022). Finding areas of innovative activity of the enterprise. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 22 листопада 2022 року*).

3. Koval, V., Honcharova, I., Metil, T., & Stepanova, N. (2023). Conceptual approaches to creating innovations in the field of crossborder transport. In *Innovative management of business integration and education in transnational economic systems*, 170-180. Riga: ISMA University Riga (Latvia).

4. Kramberger, T., Ipavec, V.M., & Potchan, V. (2016). *Sustainable Logistics and Strategic Transportation Planning.* IGI Global.

5. Neubauer, R. (2011). *Business Models in the Area of Logistics.* Springer.

6. Алькема, В. (2022). Парадигма управління логістичною діяльністю сучасних організацій. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 73-86.

7. Бондаренко, О.С. (2015). Обгрунтуання сутності логістичної інфраструктури та ролі в управлінні фінансовими потоками підприємства. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*, 8, 51-55.

8. Бутов, А.М. (2014). Формування ефективної системи управління логістикою на підприємстві. *Інноваційна економіка*.

9. Забуранна, Л.В., & Кулік, А.В. (2015). Управління логістичною системою підприємства. *Ефективна економіка*.

10. Friedrich, H., Kourounioti, I., & Tavasszy, L. (2020). *Freight Transport Modeling in Emerging Countries.* Elsevier Science.

11. Hyldager, C., & Mason, T. (2015). Logistics and Multi-modal Transport. Institute of Chartered Shipbrokers**.**

12. Jacob, B., Blanquart, C., & Clausen, U. (2016). *Towards Innovative Freight and Logistics.* Wiley**.**

13. Mariotti, I. (2014). *Transport and Logistics in a Globalizing World.* Springer International Publishing.

14. McKinnon, A.C., Button, K.J., & Nikamp, P. (2002). *Transport Logistics.* E. Elgar.

15. Крикавський, Є.В., & Якимишин, Л.Я. (2018). Комплементарність стратегій маркетингу та логістики в ланцюгу поставок товарів повсякденного попиту. *Маркетинг і цифрові технології,* 2, 21-32.

16. Chowdhry, D.G., Verma, R., & Mathur, M. (2020). *The Evolution of Business in the Cyber Age: Digital Transformation, Threats, and Security.* CRC Press.

17. Kern, J., & Sullivan, M. (2021). *The Digital Transformation of Logistics.* Wiley.

18. Paternini-Arbobelda, C., & Vob, S. (2019). *Computational Logistics.* Springer International Publishing.

19. Prodanchuk, M., Dankevych, A., Aksonova, O., & Tomchuk, O. (2023). Digital Tools for Accounting and Analytical Support of Enterprises: Innovation and Management Aspect. *Economics Ecology Socium*, 27-39.

20. Honcharova, I., Metil, T., Koval, V., & Neskhodovskyi, I. (2023). Marketing innovations in cross-border passenger transportation. *Agora international journal of economical sciences*, 24-30.

21. Ковтун, Т.А., Сомкова, Т., & Ковтун, Д.К. (2021). Огляд історії та міжнародного досвіду розвитку транспортно-логістичних центрів. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*, № 3 (76), 29-45.

22. Koval, V., Borodina, O., Lomachynska, I., Olczak, P., Mumladze, A., & Matuszewska, D. (2022). Model Analysis of Eco-Innovation for National Decarbonisation Transition in Integrated European Energy System. *Energies*, 9 (15).

23. ТОВ "Маревен Фуд Європа" (2022). Річний звіт ТОВ "Маревен Фуд Європа" за 2021 рік.

Viktor KOVAL
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Business and Tourism Management,
Izmail State University of Humanities,
Izmail, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-2562-4373
victor-koval@ukr.net

Mykola MERKULOV
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Business and Tourism Management,
Izmail State University of Humanities,
Izmail, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-3095-189X
merkulov.mykola@gmail.com

Maryna KRAVCHENKO
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Transport Management and Logistics,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-2185-178X
kravchenko.maryna@gmail.com

Iryna HONCHAROVA
Postgraduate,
Department of Business and Tourism Management,
Izmail State University of Humanities,
Izmail, Ukraine
https://orcid.org/ 0000-0003-2607-6698
cehovich2610@gmail.com

DIGITAL AND ENVIRONMENTAL REGULATION-DRIVEN TRANSFORMATION MANAGEMENT SYSTEM IN ENTERPRISE LOGISTICS ACTIVITIES

Abstract. *One of the most critical problems of the modern economy is the efficiency of the interaction of the logistics systems of enterprises with the elements of the logistics infrastructure. For a successful interaction, the transformation of the logistics activities of enterprises must be carried out logically and holistically, which is possible under the formation of an effective management system for this process. The proposed study examines the principles of forming this system based on the principles of the digital economy and the requirements for environmental regulation of activities.*

The research was carried out in two directions. The first direction was the study of the peculiarities and principles of the formation of the system of managing the logistics activity of the enterprise in the conditions of its transformation. A system of principles was formed to help regulate the process of managing the evolution of the enterprise's logistics activity. Another research direction was determining the influence of management decisions in enterprise logistics activities on the environment. For example, regarding the volume of product deliveries from Mareven Food Europe LLC to foreign consumers in 2021, a management decision was proposed that could lead to a reduction of nitrogen oxide emissions by 2.8 times in one year. The study can be useful in planning the transformation of enterprises' logistics systems, the requirements of the digital economy, and environmental regulation.

Keywords: *logistics activity, digital economy, environmental regulation, management system, management decision.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-019

УДК 658.3.07
JEL L26, M13

Лариса Віталіївна ЛАЗОРЕНКО
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту,
маркетингу та публічного управління,
Національна академія статистики, обліку та аудиту,
м. Київ, Україна
http://orcid.org/0000-0002-8505-1768
lv108@ukr.net

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Анотація. *В статті розкрито суть та особливості підприємництва, визначено ознаки підприємництва та його функції. Підприємництво – це діяльність, спрямована на отримання прибутку, пов'язана з ризиком та використанням інноваційних ідей. Основними ознаками підприємництва є свобода прийняття рішень, особиста відповідальність, інноваційність та фактор ризику. Підприємництво виконує наступні функції: загальноекономічну, організаційну, політичну, творчу, ресурсну та соціальну. Всі ці функції мають місце при реалізації підприємницької діяльності у різних сферах бізнесу. Іноді вони доповнюються ще рядом додаткових функцій таких, як стимулююча, регулююча. Інколи підприємець може обмежитися лише кількома з них, але основне завдання – надання необхідних товарів та послуг споживачам отримання прибутку залишається. Працюючи в сучасних умовах підприємці також несуть відповідальність за свою діяльність перед суспільством, працівниками та споживачами. Тому вони не можуть залишатись осторонь ситуації, яка відбувається в суспільстві. Здійснюючи свою діяльність в умовах війни, їх першочергове завдання повинно полягати у забезпеченні споживачів необхідними товарами та послугами саме в таких обставинах. Якщо вони зможуть пристосуватися до ситуації, їх діяльність буде корисною суспільству, а вони самі продовжуватимуть отримувати дохід в ефективно розвиватимуться, не зважаючи ні на що.*

Діяльність підприємницьких структур дуже важлива в умовах воєнного стану. Оскільки підприємства великого бізнесу частково, або й зовсім вимушені були піти з ринку, саме малий і середній бізнес взяв на себе

відповідальність за підтримку економіки держави на належному рівніПідприємництво продовжує виконувати цю свою функцію і в умовах повномасштабної війни, наповнюючи бюджет та підтримуючи економіку держави. Не дивлячись на численні проблеми він не тільки вистояв, але й почав досить активно розвиватись у 2023 році. Як невеликі стартапи, так і великі підприємства досить швидко пристосовуються до нових обставин. Незважаючи на всі перешкоди, 30% компаній планують розвиток, збільшення персоналу. Найпопулярнішими сферами, в яких працюють нинішні підприємці є оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів; тимчасове розміщування й організація харчування; переробна промисловість.

Ключові слова: *підприємництво, приватний бізнес, фактор ризику, сектори економіки, бізнес-компанія.*

Постановка проблеми. Підприємництво набуває свого розвитку ще з давніх часів, але постійно змінюється під впливом різних факторів. Будь-яка підприємницька діяльність, перш за все, націлена на отримання прибутку, але паралельно з цим обов'язково слідують інші цілі, такі, як надання якісних товарів і послуг, забезпечення потреб споживачів, завоювання ринку і т.д.

Працюючи в сучасних умовах підприємці також несуть відповідальність за свою діяльність перед суспільством, працівниками та споживачами. Тому вони не можуть залишатись осторонь ситуації, яка відбувається в суспільстві. Здійснюючи свою діяльність в умовах війни, їх першочергове завдання повинно полягати у забезпеченні споживачів необхідними товарами та послугами саме в таких обставинах. Якщо вони зможуть пристосуватися до ситуації, їх діяльність буде корисною суспільству, а вони самі продовжуватимуть отримувати дохід в ефективно розвиватимуться, не зважаючи ні на що.

Діяльність підприємницьких структур дуже важлива в умовах воєнного стану. Оскільки підприємства великого бізнесу частково, або й зовсім вимушені були піти з ринку, саме малий і середній бізнес взяв на себе відповідальність за підтримку економіки держави на належному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок в дослідження сутності та особливостей підприємницької діяльності зробили такі науковці, як: Александрова Б., Гой І., Жорсан І., Мочерниий С., Сизоненко В., Хірса І., Шкірко О., Шоля Р. та інші.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз сучасних підходів до підприємництва та особливостей їх реалізації в умовах війни.

Виклад основного матеріалу. Головною метою підприємництва є створення прибутку. Адже, за допомогою підприємницької діяльності людина здобуває ту чи іншу фінансову незалежність, стає більш впевненою в собі та своїх можливостях, набуває відповідного досвіду, а з іншого боку, за допомогою своєї діяльності може принести користь суспільству через надання відповідних послуг або забезпечення населення відповідними товарами.

Поняття підприємництва є історичним, оскільки протягом століть свого формування його зміст коригувався та уточнювався залежно від умов та середовища розвитку, факторів, які впливали на створення та розвиток підприємств [1, с. 133-136].

У сучасній редакції Господарського кодексу у ст. 42 підприємництво як вид господарської діяльності визначається як самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [2].

Сизоненко В.О. підприємництвом називає розвиток інноваційної ідеї в процесі самоорганізації та саморозвитку підприємства у взаємодії з внутрішнім і зовнішнім середовищем його функціонування [3, с. 45].

На думку Шкірко О.І., підприємництво – це заснована за власні кошти і на власний ризик діяльність суб’єкта господарювання, яка здійснюється з метою отримання прибутку та є основою розвитку інноваційної діяльності і ринкової економіки в країні [4, с. 50] .

Узагальнюючи вищезазначені судження, можна стверджувати, що підприємництво – це діяльність, спрямована на отримання прибутку, пов’язана з ризиком та використанням інноваційних ідей.

Відомі вітчизняні науковці, такі як Мочерний С., Варналій З., Виноградська А., Сизоненко В. на основі узагальнень наукових поглядів виділили специфічні риси (ознаки) підприємництва, які показані на рис. 1 [5, с. 244; 6, с. 178].

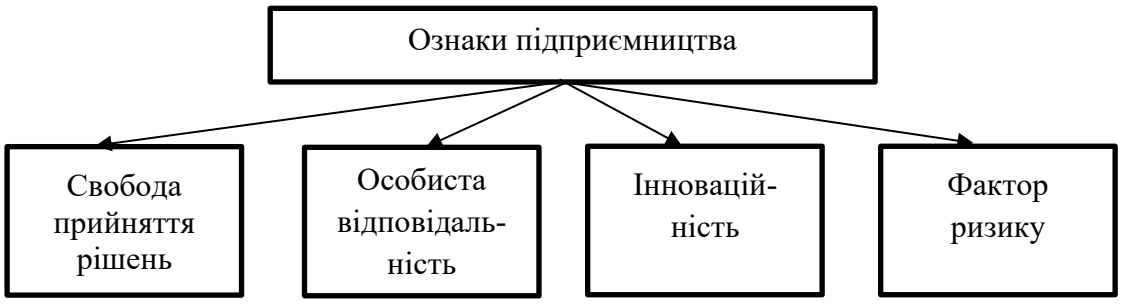


Рис. 1. Ознаки підприємництва

Для кращого розуміння ознак підприємництва, розглянемо їх детальніше.

Свобода прийняття рішень означає, що підприємець має право вільно робити вибір виду діяльності, партнерів, ринку збуту, методів та способів просування товарів і послуг до ринку, потенційних споживачів, способу реалізації підприємницької ідеї. Отже, підприємець сам оцінює свої можливості, перешкоди, загрози та майбутні результати.

Особиста відповідальність тісно пов'язана із основною діяльністю підприємця. Створюючи власний бізнес підприємець повинен усвідомлювати відповідальність за результати своєї діяльності перед майбутніми споживачами, потенційними партнерами та персоналом, який він залучає для ведення бізнесу. Том не зважаючи на основну мету підприємництва – отримання прибутку, підприємець повинен дбати про імідж своєї компанії та перспективи розвитку.

Інноваційність діяльності передбачає створення чогось нового, розробку нових ідей креативний підхід до справи, по можливості використання сучасних технологічних можливостей для ведення бізнесу.

Фактор ризику завжди супроводжує будь-який вид підприємницької діяльності. Тому перед підприємцем у сучасних умовах господарювання стоїть непростий вибір щодо процесу ведення бізнесу, умов ведення бізнесу, визначення видів і рівня ризиків та вибору способів їх мінімізації.

Підприємництво як соціально-економічне явище виконує окремі функції. Серед них найчастіше як головні виділяють такі [7, с. 17]:

1. Загальноекономічна функція – у сфері підприємництва здійснюється виробництво товарів, послуг та виконуються роботи задля задоволення попиту споживачів.

2. Ресурсна – підприємець зацікавлений у раціональному використанні та економії ресурсів для досягнення поставлених цілей.

3. Організаційна функція підприємництва проявляється у свободі вибору підприємцем напрямку свого розвитку та умінні організувати цей процес.

4. Соціальна функція сприяє покращенню ситуації у сфері зайнятості та підвищенню рівня добробуту населення.

5. Політична функція проявляється у відносинах з приводу володіння та користування засобів та предметів праці.

6. Творча – у сучасних умовах підприємець за рахунок свого творчого мислення може отримати конкурентні переваги на ринку.

Всі ці функції мають місце при реалізації підприємницької діяльності у різних сферах бізнесу. Іноді вони доповнюються ще рядом додаткових функцій таких, як стимулююча, регулююча. Інколи підприємець може

обмежитися лише кількома з них, але основне завдання – надання необхідних товарів та послуг споживачам отримання прибутку залишається.

Приватний бізнес завжди був основним джерелом податкових надходжень до бюджету. Адже формування доходної частини бюджету здійснюється в основному за рахунок податкових надходжень, основним з яких є податок на прибуток. Саме приватний сектор економіки є платником такого податку.

Підприємництво продовжує виконувати цю свою функцію і в умовах повномасштабної війни, наповнюючи бюджет та підтримуючи економіку держави. Як же вплинула війна на ситуацію в підприємництві України та як бізнес продовжує своє існування в умовах воєнного стану.

Вже два з половиною років український бізнес працює в умовах повномасштабної війни. Не дивлячись на численні проблеми він не тільки вистояв, але й почав досить активно розвиватись у 2023 році. Як невеликі стартапи, так і великі підприємства досить швидко пристосовуються до нових обставин.

Незважаючи на всі перешкоди, 30% компаній планують розвиток, а 36% планує збільшити кількість персоналу [8].

Початок війни наніс серйозний удару по українському бізнесу. За загальними підрахунками втрати малого та середнього бізнес)склали понад $83. Близько 10 мільйонів українців переїхали, при чому частина з них стала ВПО, а більшість виїхала за кордон [8].

За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% "невиробленого" ВВП. Тобто кожен тиждень коштує національній економіці понад 50 млрд. грн. І це без втрат від руйнувань.

МВФ оцінює втрати України через військове вторгнення російських окупантів 35 % ВВП.

Згідно з опитуванням Mastercard понад 60% українських підприємців, незважаючи на важкі часи, продовжують свою діяльність. Понад 90% тих, кого бойові дії в країні змусили припинити роботу, готові її відновити. Проте близько половини респондентів впевнені, що відновлення займе від 1 до 3 років. 79% респондентів значно скоротили обсяги бізнесу, 19% працюють на довоєнному рівні, і лише 2% зуміли збільшити обороти. Майже 50% компаній зазнали змін з 24 лютого 56% підприємців сказали, що їм потрібні нові замовлення та ринки збуту, 33% не мають грошей на подальший розвиток, 23% хочуть вирішити труднощі з логістикою [9, с. 27].

Як свідчить опитування ЄБА, лише 17% компаній працюють у повному обсязі, а кожна третя не працює. Третина підприємців планує

відновити діяльність. Приблизно такі ж результати показали й опитування інших організацій.

Навіть в умовах війни бізнес повинен працювати там, де це можливо, платити податки та давати країні ресурс для продовження оборони. Цю тезу в останній тиждень повторюють майже всі представники уряду [10].

За рік ситуація кардинально змінилась. Велика кількість компаній повернулась на ринок, повернулась і значна частина працівників. Якщо протягом 2022 року бізнес працював у режимі виживання, не маючи змоги планувати роботу навіть на місць вперед, то зараз компанії прилаштувались до нових умов і складають повноцінні 2-3 річні плани розвитку[8].

На початок осені 2023 року в Україні працюють понад 2 мільйони ФОПів. При цьому, велику кількість було зареєстровано протягом саме 2023 року. В середньому протягом місяця реєструвалося близько 25000 нових бізнес-компаній, а закривається близько 17000.

Найкраще в умовах війни вистояв ІТ-сектор. Жоден з українських проектів не було закрито, більше того, сотні з них отримали додаткові інвестиції та мали великий попит на українському і міжнародному ринках. Серед таких можна назвати проекти Skyworker, Trinetix, RevMyWork та інші.

Стрімкий розвиток бізнесу ветеранів відіграв значну роль в підвищенні економічного стану країни. Ветерани та члени їх родин започатковують чимало малих і середніх компаній різного профілю:

сільськогосподарського;

харчування і кав'ярні;

малі підприємства з виготовлення різноманітної продукції тощо [8].

Значне місце у розвитку українського бізнесу відіграє і міжнародна підтримка у фінансуванні. За даними Урядового порталу український бізнес отримав від міжнародних партнерів більш ніж 4 млрд євро [11].

Приватний бізнес отримав допомогу як у вигляді прямого фінансування, так і у розподілі кредитних ризиків і гарантів, грантів, донорської допомоги, страхування воєнних ризиків. В процесі реалізації проекти на 2,7 млрд євро і підписані ліміти ще на 1,5 мільярди євро.

Найбільша допомога надійшла від:

Європейського банку реконструкції і розвитку;

Європейського інвестиційного банку;

Міжнародної фінансової корпорації (IFS);

KfW – державного банку Уряду Німеччини;

USAID – Агентства США з міжнародного розвитку [8].

У 2024 році майже 80% підприємств малого і середнього бізнесу розширюють свій бізнес. За рік з 76% до 79% збільшилась кількість

підприємців, що планують розширення бізнесу. З них 30% планують відкриття нових напрямків бізнесу, а 14% планують розширювати географію діяльності та виходити на інші ринки [12].

До 80% зросла кількість підприємців, які залучають кошти у розвиток власного бізнесу у 2024 році. Для порівняння, минулого року такі підприємці складали лише 67%. Як і раніше бізнес здебільшого покладається на власні сили – особисті кошти – 40% та меншою мірою на гранти – 20%) кредити – 12% та інвестиції 9%. Наміри щодо кредитів та інвестицій незначно зросли [12].

Ключовими питаннями для компаній протягом останнього часу є безпека та захист співробітників – 85%, здоров'я та психічний стан співробітників - 70%, ракетні атаки росії на критичну інфраструктуру та бізнес-активи - 61%, залучення та збереження висококваліфікованих працівників – 56%, економічна та споживча рецесія – 54% [12].

За опитуванням НБУ у лютому бізнес пом’якшив негативні оцінки поточних результатів та перспектив своєї діяльності. Про це свідчить індекс очікувань ділової активності, який у лютому 2024 року зріс до 47.5 з 41.0 у січні. Підприємства торгівлі єдині серед опитаних секторів позитивно оцінили свою ділову активність завдяки зниженню інфляційного тиску, збереженню стійкості валютного ринку та сталому споживчому попиту: секторальний індекс у лютому зріс до 50.1 з 38.9 у січні. Натомість підприємства промисловості, хоч і пом’якшили, проте зберегли песимістичні очікування щодо результатів своєї економічної діяльності, зважаючи на високі безпекові ризики та логістичні проблеми через блокування західного кордону: секторальний індекс у лютому становив 48.3 (у січні – 43.7) 12].

Найпопулярнішими сферами, в яких працюють нинішні підприємці є оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів; тимчасове розміщування й організація харчування; переробна промисловість [12].

Висновки. Отже, підприємництво продовжує виконувати цю свою функцію і в умовах повномасштабної війни, наповнюючи бюджет та підтримуючи економіку держави. Не дивлячись на численні проблеми він не тільки вистояв, але й почав досить активно розвиватись у 2023 році. Як невеликі стартапи, так і великі підприємства досить швидко пристосовуються до нових обставин. Незважаючи на всі перешкоди, 30% компаній планують розвиток, збільшення персоналу. Найпопулярнішими сферами, в яких працюють нинішні підприємці є оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів; тимчасове розміщування й організація харчування; переробна промисловість.

Список використаних джерел:

1. Шоля Р.І. Сутність підприємництва та його роль у економічному розвитку регіону. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 21. Ч. 1. С. 133-136.

2. Господарський кодекс України. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15

3. Сизоненко В. Теорія підприємництва: здобутки і проблеми *Економіка України.* 2002. № 9. С. 45-51.

4. Шкірко О.І. Сутність та поняття підприємництва в Україні. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2017. Вип. 6 (62). С. 48-52.

Гой І.В. Підприємництво: навч. посіб. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 368 с,

5. Мочерний С.В. Основи підприємницької діяльності: посібник. Київ: Академія, 2001. 280 с.

6. Александрова Б.В. Торгово-промислові палати в Україні як інституції стимулювання розвитку підприємництва: дис. канд. екон. наук: 08.00.03 Дніпропетровськ, 2016. 251 с.

7. Український бізнес під час війни: реальна аналітика та перспективи на майбутнє у 2024 році. URL: https://finstream.ua/ukrayinskyj-biznes-pid-chas-vijny-analityka/

8. Жорсан І.В., Хірса І.М. Особливості підприємницької діяльності в умовах воєнного стану в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 14. С. 26-31.

9. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/

10. Урядовий портал. Діюча міжнародна підтримка українського приватного сектору складає понад 4 млрд. євро. URL: kmu.gov.ua

11. Данилишин Б. Бізнес в умовах війни: виклики та оптимізм. URL: https://glavcom.ua/columns/b_danilishyn/biznes-v-umovakh-vijni-vikliki-ta-optimizm-989816.html

Larysa LAZORENKO
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Management,
Marketing and Public Administration,
National Academy of Statistics, Accounting and Auditing,
Kyiv, Ukraine
http://orcid.org/0000-0002-8505-1768
lv108@ukr.net

FEATURES OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN THE CONDITIONS OF WAR

Abstract. *The article discloses the essence and features of entrepreneurship, identifies the features of entrepreneurship and its functions. Entrepreneurship is an activity aimed at making a profit, associated with risk and the use of innovative ideas. The main features of entrepreneurship are freedom of decision-making, personal responsibility, innovativeness and risk factor. Entrepreneurship performs the following functions: general economic, organizational, political, creative, resource and social. All these functions take place in the implementation of entrepreneurial activity in various areas of business. Sometimes they are supplemented by a number of additional functions, such as stimulating, regulating. Sometimes an entrepreneur can limit itself to only a few of them, but the main task of providing the necessary goods and services to consumers for profit remains. Working in modern conditions, entrepreneurs are also responsible for their activities to society, employees and consumers.*

Therefore, they cannot stay away from the situation that is taking place in society. Carrying out their activities in wartime, their primary task should be to provide consumers with the necessary goods and services in such circumstances. If they can adapt to the situation, their activities will be useful to society, and they themselves will continue to receive income and develop effectively. The activities of business structures are very important under martial law. Since large businesses were partially or completely forced to leave the market, it was small and medium-sized businesses that took responsibility for maintaining the state's economy at the proper level. Entrepreneurship continues to perform this function in the conditions of a full-scale war, filling the budget and supporting the state's economy. Despite numerous problems, it not only survived, but also began to develop quite actively in 2023. Both small startups and large enterprises adapt to new circumstances quite quickly. Despite all the obstacles, 30% of companies plan to develop and increase staff. The most popular areas in which current entrepreneurs work are wholesale and retail trade, repair of motor vehicles; temporary accommodation and catering; processing industry.

Keywords: *entrepreneurship, private business, risk factor, sectors of the economy, business company.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-020

УДК 339.371:658.6
JEL L81, M31

Вячеслав Петрович НІДЗЕЛЬСЬКИЙ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0009-0000-6904-6283
spaceminded@gmail.com

Сергій Анатолійович КОЛОВОРОТНИЙ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0004-0260-6273
kolovorotny80@gmail.com

Юрій Йосипович КУЗЬМ'ЯК
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0007-1334-4805
ykouzmiak@gmail.com

КОНКУРЕНТНИЙ РОЗВИТОК ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СИСТЕМНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Анотація. *Досліджено сучасні підходи до визначення понять «конкурентоспроможність» та «управління конкурентоспроможністю», розглянуто фактори впливу та методи формування процесу управління конкурентоспроможністю, на їх основі побудовано алгоритм зростання конкурентних переваг компанії на ринку в умовах кризи.*

Розглянуто еволюцію маркетингу та каналів продажу під впливом розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Проаналізовано особливості традиційного маркетингу, інтернет-маркетингу, цифрового та постцифрового маркетингу та їх роль в організації продажу на підприємствах роздрібної торгівлі.

Розроблено рекомендації щодо інтегрованого підходу до організації продажу, що базується на впровадженні омніканальної стратегії, яка передбачає використання усіх можливих каналів продажу та комунікацій на єдиній платформі, що повинна забезпечувати високий рівень їх взаємозв'язку.

Розглянуто взаємодію міжнародних інтеграційних союзів в умовах глобальної конкуренції. Виявлено, що сучасна архітектура світового господарства відображає співіснування різних типів системної взаємодії міжнародних інтеграційних об'єднань в умовах глобальної конкуренції, що визначають основу прагнень трансформувати їх у принципи глобального управління.

Ключові слова: *роздрібна торгівля, збутова політика, інтегрований підхід, канали продажу, цифровий маркетинг, мультиканальна стратегія, омніканальна стратегія.*

Постановка проблеми. Підприємство є однією із найважливіших ланок усієї економічної системи країни, основною базою для задоволення потреб суспільства та держави. Однак сьогодні в умовах постійних змін ринкової кон'юнктури, трансформацій внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств, коливання попиту та пропозиції, нестачі ресурсів та негативного впливу кризових явищ економіки постає проблема підтримання стійкості та конкурентоспроможності бізнесу для кожного підприємця. В зв'язку з цим особливої актуальності набуває потреба у створенні дієвого алгоритму управління конкурентоспроможністю в умовах кризових явищ на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед науковців проблемами конкурентного розвитку торговельних підприємств в умовах системної інтеграції, антикризового розвитку та управління конкурентоспроможністю підприємств займалися такі вчені, як Г. Азоєв, І.П. Булєєв, Н.Е. Брюховецька, А.С. Гальчинський, А.М. Гельвановський, Л.О. Лігоненко, В. Петров, М. Портер, С.І. Ожегов, І.Ю. Сіваченко, А. Томпсон та інші.

Проте, незважаючи на широке коло наукових досліджень в цій сфері, дана тематика потребує подальшого розгляду та вдосконалення, зокрема невирішеною проблемою залишається побудова чіткого алгоритму забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах кризових явищ. Як стверджував М. Портер: «Майже кожна криза містить в собі не лише корені невдач, алей зернята успіху». «Сутність управління в умовах

кризи як раз і полягає в пошуку та пророщенні цих зернин в ім'я майбутнього врожаю – успіху».

Цілі статті. Метою даної статті є побудова алгоритму управління конкурентоспроможності на основі виконання наступних завдань:

- визначення понять «конкурентоспроможність» та «управління конкурентоспроможністю»;
- виділення зовнішніх та внутрішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства;
- розробка методів управління конкурентоспроможністю;
- побудова алгоритму забезпечення підвищення конкурентних переваг підприємства на ринку в умовах кризи.

Теоретичною та методичною основою статті є фундаментальні положення економічної теорії, наукові роботи зарубіжних та вітчизняних учених в галузі антикризового управління конкурентоспроможністю підприємства. Для досягнення поставленої мети було використано загальнонаукові та спеціальні економічні методи, серед яких метод аналізу та синтезу, об'єктивності, системності, логіко-теоретичного узагальнення.

Викладення основного матеріалу. Існують різні підходи до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність». Так, А.М. Гельвановський визначає конкурентоспроможність як володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання.

С.І. Ожегов розглядає дану категорію як здатність витримати конкуренцію, протистояння конкурентам. Тож загалом конкурентоспроможність – це здатність підприємства конкурувати на ринку за допомогою таких параметрів, як: ціна продукції; якісні характеристики продукції; особливості продажу і післягарантійного обслуговування; здатність максимально задовольнити вимоги споживача.

Важливо мати гнучкість, інноваційний підхід та вміння враховувати потреби, можливості та пріоритети споживачів. Ті компанії, які зможуть ефективно пристосуватися до нових реалій, матимуть більші шанси на успіх та збереження конкурентоспроможності [9].

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення цінових та якісних характеристик продукції, постійний пошук нових каналів збуту, нових груп покупців, поліпшення умов продажу та післягарантійного обслуговування, реклами.

Однак особливого значення набуває процес управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризових явищ в

економіці. Виділяють зовнішні та внутрішні фактори впливу на процес управління конкурентоспроможністю.

До внутрішніх належать наступні: організаційно-правова форма та структура підприємства, рівень науково-технічного розвитку виробництва, рівень освіченості та кваліфікації персоналу, діловий імідж компанії.

Проте не менший вплив на конкурентоспроможність підприємства мають зовнішні фактори, які вже, на відміну від внутрішніх, не підконтрольні компанії, серед них виділяють такі: стан ринку товарів, технологій, робочої сили, науково-технічний розвиток, ступінь державного регулювання.

Саме вплив останніх є ключовим в умовах загострення кризових проявів економіки:

- скорочення платоспроможного попиту;
- зміна уподобань споживачів в напрямку економії грошових коштів;
- зростання цін на ресурси;
- недосконалий правових механізм господарювання;
- порушення функціонування ринку робочої сили.

Тож в процесі формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно першочергово орієнтуватися на зміну даних факторів. Даний механізм має бути чітко організованим та визначеним. Ця умова досягається шляхом використання наступних методів:

- економічних: економічне планування та бюджетування, матеріальне заохочення.

- соціальних та психологічних: моральне заохочення, соціальне планування.

- адміністративних: дисциплінарні та організаційні методи.

Сучасні тенденції на споживчому ринку свідчать про погіршення ситуації у роздрібній торгівлі унаслідок зниження купівельної спроможності населення, падіння платоспроможного попиту. За даними Державної служби статистики України вже два роки поспіль знижуються обсяги споживання (рис. 1), незважаючи на зростання товарообороту, що відбувається унаслідок підвищення цін на товари, у 2022 р. фізичний обсяг роздрібного товарообороту зменшився на 10%, у 2023 р. – ще на 20%.

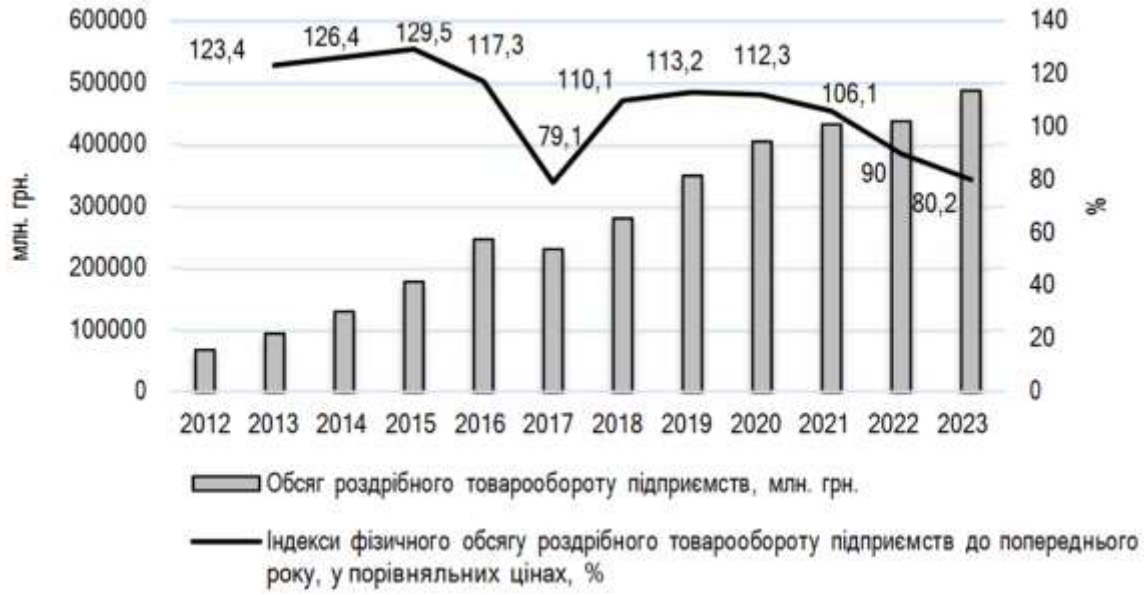


Рис. 1. Динаміка роздрібного товарообороту підприємств в Україні

За цих умов зменшуються частота та кількість купівлі товарів, середній чек, тому погіршуються показники фінансової та господарської діяльності підприємств роздрібної торгівлі: падає товарооборот, скорочуються доходи та прибуток підприємств, дестабілізується їх ситуація на ринку.

Загострення конкуренції та ускладнення зовнішніх умов функціонування підприємства роздрібної торгівлі, збитки призводять до банкрутства та закриття магазинів, поглинання слабких і малих більш стійкими. За статистичними даними у період 2012-2023 рр. кількість магазинів в Україні скоротилася майже на 10 000 од., або на 34%, лише за останні п’ять років – із 48,5 тис. од. до 38,5 тис. од. Для забезпечення стабільності та перспектив подальшого розвитку підприємств роздрібної торгівлі потрібно своєчасно адаптуватися до погіршення зовнішніх умов, активізувати маркетингову діяльність, підвищувати її ефективність.

Для привернення уваги покупців, посилення їх лояльності до магазину, набуття конкурентних переваг важливим є впровадження інновацій. Проте інноваційні процеси у сфері торгівлі відбуваються досить повільно. У 2019-2021 рр. лише 11,2% підприємств торгівлі були інноваційно активними. Ураховуючи специфіку діяльності підприємств роздрібної торгівлі, що проявляється у безпосередній взаємодії із покупцями, зростає необхідність маркетингових інновацій, їх втілення через інструменти, заходи, методи і технології маркетингової діяльності.

Маркетингові інновації повинні реалізовуватися через внесення інноваційної компоненти в усі складові комплексу маркетингу, розроблення та реалізацію нестандартних і творчих маркетингових заходів, оригінальних і креативних маркетингових ідей.

Під впливом стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, глобального середовища Інтернет та прискорення процесів інформатизації у маркетинговій діяльності відбуваються швидкоплинні зміни, унаслідок яких з'являються нові можливості комунікації та взаємозв'язку зі споживачами, нові канали продажу.

Нещодавно значну увагу науковці та практики приділяли формуванню систем інтегрованих маркетингових комунікацій, що базуються на поєднанні різних засобів маркетингової комунікаційної політики. Згодом усе більше уваги почали приділяти інтегрованому маркетингу, який визнано невід'ємною складовою концепції холістичного маркетингу. Наразі назріла необхідність застосування інтегрованого підходу й до збутової політики. Особливо актуальним він є для підприємств роздрібної торгівлі, що зумовлено специфікою їх діяльності та торговельної послуги.

Промислові підприємства, формуючи збутову політику, вирішують питання щодо вибору методів збуту, побудови оптимального каналу збуту, обираючи при цьому посередників, які сприятимуть доведенню товарів до споживачів. Оскільки підприємства роздрібної торгівлі є учасником каналу збуту і завершальною ланкою товароруху, то їх збутова політика пов'язана із організацією процесу обслуговування та логістичними операціями, від яких залежить ресурсне забезпечення підприємства. При цьому вирішуються питання щодо форм та методів продажу товарів, викладення у торговому залі, способів їх доставки, технології товароруху тощо. Проте за сучасних умов розвиток електронної комерції, цифрових каналів та засобів комунікації, які надають більші можливості для пропонування та продажу товарів, відбуваються зміни підходів до організації продажу в роздрібній торгівлі, підприємства набули можливостей також розвивати та будувати канали збуту. Зазначене зумовлює необхідність впровадження маркетингових інновацій у збутову політику підприємств роздрібної торгівлі.

Інформатизація суспільства та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій сприяли стрімкій зміні видів маркетингу. За останні роки пройшли етапи становлення та використання традиційного маркетингу, інтернет-маркетингу, цифрового маркетингу і на даному етапі вже йде мова про розвитток постінформаційного маркетингу.

Традиційний маркетинг передбачає використання визначеного набору взаємозв'язаних маркетингових інструментів та засобів, які утворюють

комплекс маркетингу. У сучасній практиці напрацьовано значний досвід та різні підходи у межах традиційного маркетингу, представлені багатоваріантними комбінаціями елементів, в основу більшості із яких покладено класичну модель комплексу маркетингу «4Р»: «*price*» – ціна; «*product*» – продукт; «*place*» – збут; «*promotion*» – просування. Комбінація саме цих елементів утворює пропозицію на ринку у вигляді певної споживчої цінності.

Із розвитком глобального інформаційного середовища Інтернет маркетинг набув нових можливостей та функцій, у зв'язку із чим досить високими темпами почав розвиватися інтернет-маркетинг як новий цілісний вид діяльності підприємства, який базується на використанні інтернет-технологій у процесі маркетингової діяльності. У науковій та практичній сферах сформувалися різні думки щодо сутності інтернет-маркетингу: від підходу до інтернет-маркетингу як до інструменту просування до визначення як теорії та методології маркетингової діяльності в новому гіпермедійному середовищі.

У загальному розумінні інтернет-маркетинг являє собою сукупність інструментів, засобів, методів маркетингової діяльності, що базуються на інтернет-технологіях, які використовуються під час маркетингових досліджень, формування політик у межах обраних елементів комплексу маркетингу. Розвиток мережі Інтернет зумовив можливості розширення каналів взаємодії зі споживачами та, що особливо важливо, засобів і місць продажу.

Найбільш поширеними каналами здійснення покупок споживачами стали інтернет-магазини (найбільш популярні світові: *Amazon, eBay Inc, Walmart, Target, Netflix* та ін.; вітчизняні: *Rozetka, Abo.ua, Moyo, lamoda, 5 ok, Sunduk, LeBoutique, Yoox, Modnakasta* та ін.); торгові майданчики (*Prozorro, Prom.ua, Crafta.ua, Bigl.ua, Zakupk* та ін.); соціальні мережі (*«Facebook», «Instagram»* та ін.), дошки оголошень (*OLX, Yuppi.com.ua, Бесплатка, RIA.com, Ukrboard* та ін.); бізнес-портали (*Укрбізнес, ui.ua, AllBiz Україна, Компасс Україна, BizEra.com.ua* та ін.); сайти виробників тощо. Високий темп розвитку та поширення інтернету в Україні зумовили можливості формування мультиканальних стратегій, що забезпечило перспективи розширення каналів продажу для підприємств роздрібної торгівлі. Тим самим традиційні магазини активно почали виходити на онлайн-ринок і просувати свої товари та послуги через власні інтернет-магазини, різноманітні торгові майданчики, розміщувати інформацію у соціальних мережах.

Поряд із розвитком глобальної мережі Інтернет поширюються цифрові медіа та інші канали, що функціонують на основі цифрових технологій. У зв'язку із цим відбувається становлення цифрового

маркетингу – digital marketing. Його основна відмінність від інтернет-маркетингу полягає у можливостях взаємодії із цільовою аудиторію через онлайн канали (сайти, електронна пошта, інтернет-магазини, блоги, соціальні мережі, мобільні додатки тощо) та офлайн-канали (sms/mms, рекламні дисплеї, цифрові POS).

До традиційних магазинів та інтернет-магазинів додалися можливості інтерактивної взаємодії зі споживачами навіть у місцях продажу. Використання сучасних цифрових дисплеїв на підприємствах роздрібної торгівлі дозволяє в режимі реального часу проводити рекламні акції і демонструвати пропозиції дня, забезпечувати інформування та консультування в місцях розміщення товарів; крім того, з'явилися додаткові можливості відстежувати процеси пошуку та вибору товарів покупцями, оперативно одержувати інформацію щодо їх переваг та потреб.

Ураховуючи швидкі темпи інтеграції *digital marketing* у систему маркетингової діяльності підприємств, можна констатувати, що він уже не є якоюсь відокремленою маркетинговою технологією, а стає невід'ємною складовою сучасної маркетингової діяльності. Отже, за два останні роки маркетинг змінився більше, ніж за 50 років, і ще цифровий маркетинг лише набуває активного впровадження, а вже у наукових колах розглядаються тенденції подальшої трансформації маркетингу у постцифровий, що передбачає інтегрований підхід до маркетингової діяльності, базується на активному використанні цифрових технологій в усіх сферах та напрямах маркетингової діяльності. Як зазначає Черненко О., відбувається злиття цифрового та фізичного світів, що дозволяє створювати і тестувати новий формат управління.

Особливо інноваційні цифрові технології проникли у маркетингову комунікаційну та збутову політику. Поряд із розвитком маркетингу еволюціонують підходи до формування каналів продажу у роздрібній торгівлі. У контексті традиційного маркетингу підприємства торгівлі в основному використовували лише один канал продажу, але розвиток інформаційно-комунікаційних технологій зумовив розширення їх кола, а цифрових технологій – засобів та інструментів продажу. Досліджуючи інструменти просування у мережевих підприємствах роздрібної торгівлі різних форматів сектору FMCG, установлено, що найбільш активно використовуються такі інструменти, як акції, сайти мереж, SMM-маркетинг.

Висновки. В умовах постійних змін ринкової кон'юнктури, трансформацій внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств, коливання попиту та пропозиції, нестачі ресурсів та негативного впливу кризових явищ економіки постає проблема підтримання стійкості та конкурентоспроможності бізнесу для кожного підприємця.

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою сукупність заходів, які спрямовані на систематичне вдосконалення цінових та якісних характеристик продукції, постійний пошук нових каналів збуту, нових груп покупців, поліпшення умов продажу та післягарантійного обслуговування, реклами.

Основними зовнішніми чинниками, які мають безпосередній вплив на забезпечення конкурентоспроможності компанії в період нестабільності економічної ситуації, є наступні: скорочення платоспроможного попиту; зміна уподобань споживачів в напрямку економії грошових коштів; зростання цін на ресурси; недосконалий правових механізм господарювання; порушення функціонування ринку робочої сили.

Саме тому механізм управління конкурентоспроможністю має бути чітко організованим та визначеним. Ця умова досягається шляхом використання економічних, соціальних, психологічних та адміністративних методів.

Дослідження у сфері омніканального маркетингу перебувають на початковому етапі, тому більшість теоретичних, методичних та практичних аспектів його впровадження і реалізації потребують подальшого опрацювання. При цьому необхідно сконцентрувати увагу на розробленні концептуальних основ та моделей використання омніканальних стратегій, механізмів взаємодії різних каналів, обґрунтуванні омніканальних структур організації продажу.

Список використаних джерел:

1. Гальчинський А.С. Інноваційна стратегія українських реформ. Київ: Знання України, 2002. 326 с.

2. Должанський І., Загорна Т. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навч. л-ри, 2006. 384 с.

3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 824 с.

4. Підкамінний І.М., Совершенна І.О. Інноваційний розвиток підприємств роздрібної торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2013. № 1. С. 156-159.

5. Поляковська К.В. Інноваційний розвиток підприємств: сутність та особливості у сфері торгівлі. *Економіка розвитку*. 2014. № 3. С. 93-99.

6. Черненко О.В. На шляху до пост-цифрового маркетингу в Україні: проблеми та завдання. *Маркетинг в Україні*. 2016. № 3 (96). С. 4-11.

7. Eliasson L., Garcia-Duran P. Why TTIP is an Unprecedented Geopolitical Game-Changer, but not a Polanyian Moment. *Journal of European Public Policy*. 2017. № 10. Pp. 1522-1533.

8. Low P., Yeo Chai Ming M. The Implications of Mega-Regional Trade Agreements on the World Trade Organization. *Trade Regionalism in the Asia-Pacific: Developments and Future Challenges*. YusofIshak Institute, Singapore. 2016. Pp. 323-340.

9. Жовновач Р.І., Нідзельський В.П., Тарасов В.Г., Вірієнко І.С. Адаптивне управління українського ритейлу до реалій споживача. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2023. № 9 (42). С. 108-116.

Viacheslav NIDZELSKY
Postgraduate,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0009-0000-6904-6283
spaceminded@gmail.com

Serhii KOLOVOROTNY
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0004-0260-6273
kolovorotny80@gmail.com

Yurii KUZMYAK
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0007-1334-4805
ykouzmiak@gmail.com

COMPETITIVE DEVELOPMENT OF TRADE ENTERPRISES IN CONDITIONS OF SYSTEM INTEGRATION

Abstract. *Modern approaches to defining the concepts of "competitiveness" and "competitiveness management" were studied, influencing factors and methods of forming the process of competitiveness management were considered, and an algorithm for the growth of the company's competitive advantages on the market in crisis conditions was built on their basis.*

The evolution of marketing and sales channels under the influence of the development of information and communication technologies is considered. The peculiarities of traditional marketing, Internet marketing, digital and post-digital marketing and their role in the organization of sales at retail enterprises are analyzed.

Recommendations have been developed for an integrated approach to the organization of sales, based on the implementation of an omnichannel strategy, which involves the use of all possible sales and communication channels on a single platform that should ensure a high level of their interconnection. The interaction of international integration unions in the conditions of global competition is considered.

It was revealed that the modern architecture of the world economy reflects the coexistence of various types of systemic interaction of international integration associations in conditions of global competition, which determine the basis of efforts to transform them into principles of global management.

Keywords: *retail trade, sales policy, integrated approach, sales channels, digital marketing, multi-channel strategy, omni-channel strategy.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-021

УДК 330.131.5:005.334:631.11
JEL G32, Q13

Олексій Сергійович СУЛІМЕНКО
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0002-5531-5723
oleksiy.sulimenko@gmail.com

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ РИЗИКАМИ

Анотація. *У статті визначено та класифіковано ризики аграрних підприємств за сутністю, частотою виникнення, інтенсивністю та кореляцією. Проведено аналіз, який показує, що така класифікація дозволяє визначити інструменти управління ризиками та суб'єктів, що забезпечують можливість такого управління. Сформовано концептуальну основу для ефективного застосування інструментів управління аграрними ризиками, яка передбачає взаємодію всіх залучених стейкхолдерів, розглядаючи ризик з цілісної комплексної перспективи.*

Показано необхідність державному сектору розвивати ринки управління аграрними ризиками та забезпечувати співпрацю суб'єктів господарювання, що мають негативно корельовані ризики. Покращена взаємодія стейкхолдерів та розвиток сучасних методів кооперації визначені як об'єкт подальших досліджень. Приведено приклад аналізу метеорологічних даних в розрізі земельних ділянок аграрних підприємств, що дозволяє оптимізувати фінансовому сектору як власні, так і клієнтські кредитні та ринкові ризики.

Ключові слова: *ризики, аграрні підприємства, інструменти управління аграрними ризиками, взаємодія стейкхолдерів.*

Вступ. У різних країнах частка сільського господарства, яку воно займає в економіці, може суттєво відрізнятися. Наприклад, в 2022 році в США частка сільського господарства в ВВП склала близько 1%, в ЄС – 1.7%, в Індії – 16.7%, а в Китаї – 7.3% [1]. Загалом, чим розвиненіша країна, тим менший відсоток в її економіці займає сільське господарство. І навпаки.

В Україні цей показник досить високий – 8.2%, що свідчить про значну залежність економіки від агарного сектору.

Ризики є невід'ємною частиною аграрного сектору та створюють потенційно серйозні наслідки для зацікавлених сторін (стейкхолдерів) і споживачів. Ризики порушують ланцюги поставок, спричиняючи значні фінансові та економічні втрати.

Управління ризиками в сільському господарстві важливе з кількох причин: навіть якщо зменшення ризиків у сільському господарстві не завжди покращує добробут підприємств та фермерів, неспроможність керувати ризиками має прямі наслідки для їхніх доходів, стабільності ринку та потенційно продовольчої безпеки. Останнє актуально в основному для країн, що розвиваються, але також і для найбільш знедолених в Україні, якщо тимчасовий дефіцит призводить до різкого підвищення цін.

Система управління ризиками складається з багатьох джерел ризику, які впливають на сільське господарство, різних стратегій управління ризиками та інструментів, які використовуються та доступні підприємствам, а також усіх дій держави, які впливають на ризик у сільському господарстві. Стандартний підхід до аналізу питань управління ризиками включатиме три лінійні кроки. По-перше, вимірювання ризику, якими необхідно керувати. По-друге, аналіз інформації для вибору оптимальних інструментів управління ризиками. По-третє, визначення відповідних державних політик та заходів для покращення цієї стратегії управління ризиками. Це лінійний підхід, який показано на рис. 1.

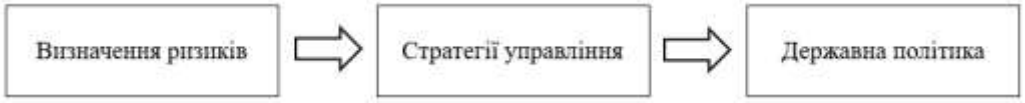


Рис 1. Лінійний підхід аналізу управління аграрними ризиками

Джерело: складено автором за даними [2].

Зв'язок між цими елементами не є лінійним за своєю природою. Таким чином, аналіз не може проходити однонаправлено від джерел ризиків до наявних інструментів для боротьби з кожним ризиком, а також від наявності інструментів і ринків до оптимальної державної політики.

Це підкреслює необхідність використання цілісного підходу до управління ризиками в сільському господарстві. Жоден ризик, стратегію чи політику неможливо ефективно проаналізувати ізольовано. Важливо розглянути весь набір елементів і їх взаємодію. Метою цієї роботи є створення надійної концептуальної основи для такого цілісного підходу до аналізу управління ризиками в сільському господарстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Впродовж багатьох років визначення, управління та взаємозв'язок ризиків сільськогосподарського сектору досліджувалися вітчизняними та іноземними вченими, а також міжнародними організаціями.

Так, Комарек А., Де Пінто А., Сміт В., Кордьє Ж., Сарана Л.А., Білан О.В. визначили сутність аграрних ризиків та їх типи. Хардакер Д., Яновіц-Ломотт М., Лискава К. досліджували стратегії управління ризиками в сільському господарстві. Бертолоцці-Каредіо Д., Антон Х., Кімура Ш., Нів'євський О. та Нейтер Р. аналізували взаємозв'язок та взаємовплив окремих елементів та стейкхолдерів в системі управління ризиками.

Також суттєві дослідження на ці теми здійснили міжнародні організації, такі як Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та Світовий банк. Не зважаючи на це, концептуальна основа взаємодії стейкхолдерів в управлінні аграрними ризиками та шляхи її вдосконалення залишаються недостатньо дослідженими.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – визначити сучасну концептуальну основу взаємодії стейкхолдерів в управлінні ризиками сільського господарства та виявити шляхи її оптимізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сільськогосподарське виробництво часто описують як ризикований бізнес, тобто воно піддається різноманітним ризикам. Через складність фізичних та економічних систем результати дій та виробничих рішень підприємств є невизначеними, причому одні й ті ж самі дії підприємства можуть мати багато можливих результатів. Невизначеність щодо результатів, пов'язаних із певними труднощами чи втратами, які негативно впливають на фінансовий стан підприємства, зазвичай асоціюється з поняттям ризику. Хардакер розрізняє невизначеність як недосконале знання та ризик як вплив невизначених несприятливих економічних наслідків [3]. Ризик також можна визначити як потенційне відхилення між очікуваними та реальними результатами [4]. Однак це відхилення може бути як позитивним, так і негативним. Негативний результат має більшу важливість з практичної точки зору і зазвичай є предметом уваги тих, хто приймає рішення. Насправді, ризик збитків більш імовірний, коли ризикований результат залежить від нелінійної взаємодії між декількома змінними, і це може бути особливо актуальним у сільському господарстві [2].

Комарек А., Де Пінто А. та Сміт В. визначили такі загальні типи ризиків у сільському господарстві:

1. Виробничі ризики виникають через непередбачувані природні процеси росту сільськогосподарських культур і худоби. Основними

джерелами цих ризиків є погодні та кліматичні фактори (такі як температура й опади), а також шкідники та хвороби.

2. Ринкові ризики передусім включають невизначеність щодо цін, витрат і доступу до ринку. Нестабільність цін на сільськогосподарську продукцію може бути викликана погодними умовами, що впливають на врожайність, коливаннями цін на енергоносії та нерівним доступом до інформації. Крім того, міжнародна торгівля, лібералізація та протекціонізм можуть впливати на доступ до ринку в різних просторових масштабах, збільшуючи ринкові ризики.

3. Інституційні ризики стосуються непередбачуваних змін у політиках та правилах, які впливають на сільське господарство. Ці зміни можуть походити як від офіційних, так і від неформальних інститутів. Держава, як офіційна інституція, може створювати ризики через непередбачені зміни в політиці та правилах, які є факторами поза контролем підприємств.

4. Фінансовий ризик відноситься до невизначеності, пов'язаної з фінансуванням підприємства. Він визначається як додаткова мінливість операційного грошового потоку ферми через фіксовані фінансові зобов’язання. Джерела фінансового ризику включають коливання процентних ставок, валютних курсів, зміни доступності кредиту та зміни умов кредитування [5].

Ризики також можна класифікувати за частотою виникнення негативних подій та величиною їхнього впливу (рис. 2).

Рис. 2. Рівні управління ризиками

Джерело: складено автором за даними [6].

Ризики часто характеризуються їх частотою, яка стосується ймовірності виникнення, та інтенсивністю, яка вказує на величину збитку. Ця характеристика спрощує складнішу реальність, де необхідно враховувати весь розподіл ймовірностей і результатів. Крім того, взаємозв'язки між розподілами різних ризиків є вирішальними для будь-якої оцінки ризиків. Ризик, який є незалежним або не має кореляції з будь-яким іншим ризиком, відомий як ідіосинкратичний ризик [2]. Однак одні ризики зазвичай демонструють певний ступінь кореляції з іншими ризиками. Якщо існує високий ступінь кореляції між ризиками в одному регіоні чи країні, ризик називають системним ризиком. Кореляція також може виникнути з часом (повторення ризику) або з іншими ризиками, і ці кореляції можуть бути як позитивними, так і негативними.

Термін «катастрофічний ризик» зазвичай зустрічається як у технічній літературі, так і в політичних або загальних дискусіях. Технічно катастрофічний ризик визначається як ризик, який виникає рідко, але призводить до великих втрат. Ця класифікація ризиків з відповідними інструментами управління відображена нижче на рис. 3.

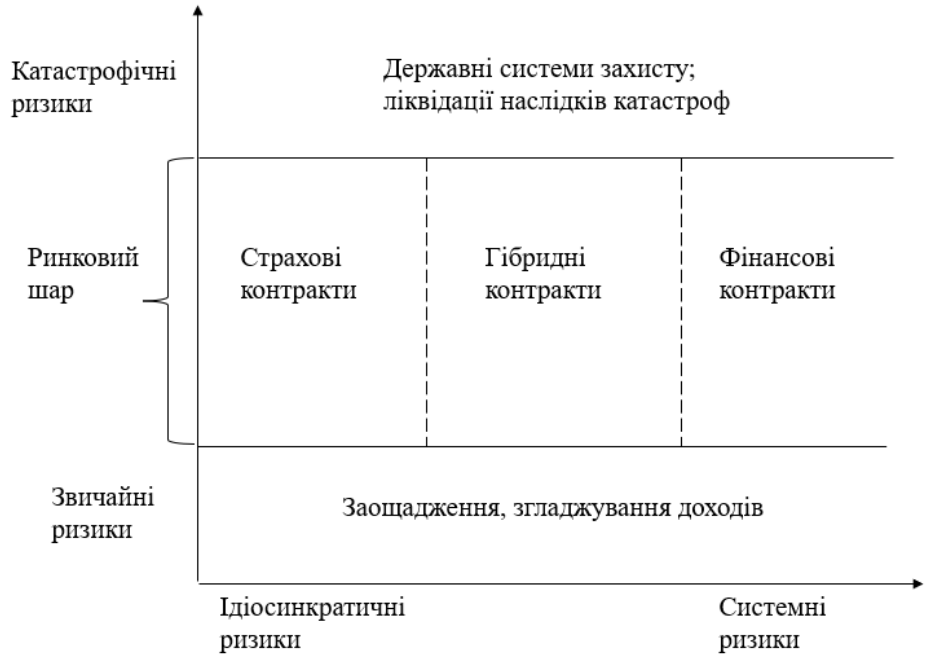


Рис 3. Схема інструментів управління агарними ризиками

Джерело: складено автором за даними [7]

Ринковий шар може мати різні типи інструментів для різного ступеня кореляції між агентами: від страхування більш незалежного ризику граду чи заморозку до ф'ючерсів, свопів та опціонів на корельований ціновий та валютний ризик; в середині можуть бути запропоновані деякі гібридні договори страхування врожаю або доходу.

Як наслідок, для ефективного застосування таких інструментів управління ризиками в сільському господарстві повинна бути створена концептуальна основа взаємодії всіх залучених стейкхолдерів, що розглядала б ризик з цілісної комплексної перспективи та визначала процес оцінки ризиків аграрного сектору як інструмент підтримки прийняття рішень в розробці інтегрованих стратегій.

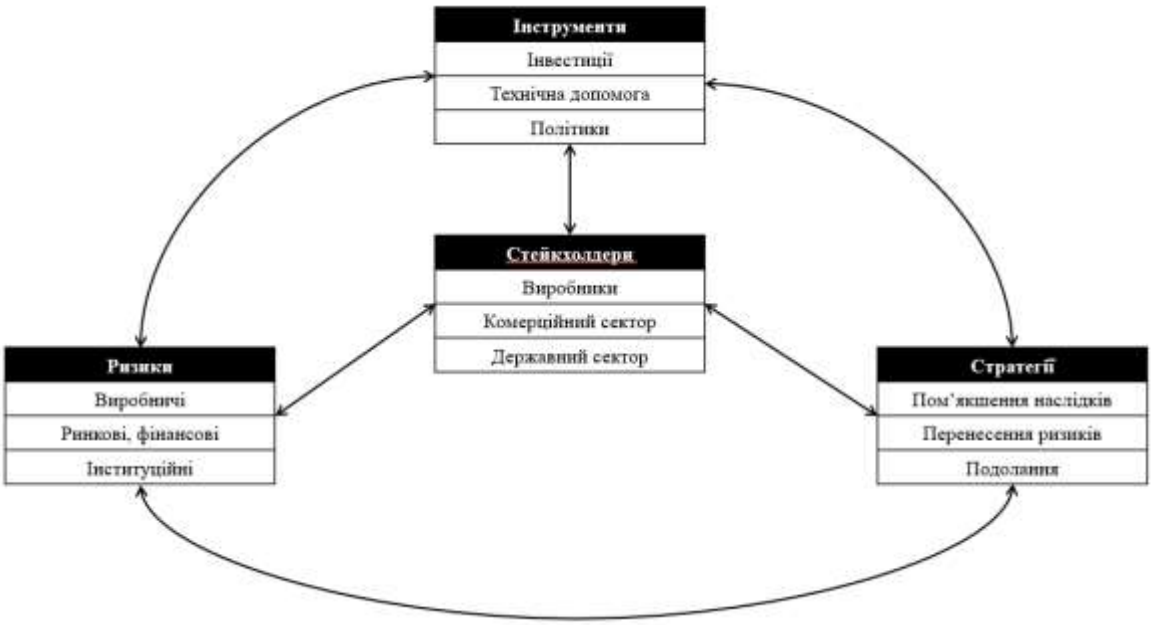


Рис 4. Концептуальна основа взаємодії стейкхолдерів в управлінні аграрними ризиками

Джерело: складено автором за даними [2; 6; 8].

До ключових стейкхолдерів належать виробники (від аграрних підприємств до фермерів), що найсильніше піддаються ризикам та їх впливу; комерційний сектор (трейдери, фінансові установи та постачальників ресурсів), що також наражаються на різноманітні ризики, що виникають у будь-якій точці ланцюга поставок, але мають кращу здатність керувати ризиками та плавно отримувати доходи з часом; державний сектор, який часто є головним суб'єктом, що підтримує

діяльність з управління ризиками, і який також враховує вплив на споживачів.

Коли ризики позитивно корелюють між суб'єктами господарювання, їхнє об'єднання для зменшення дисперсії стає складним завданням. Ціни зазвичай сильно корелюють і є джерелом системного ризику для виробників. Проте ціновий ризик виробників негативно корелює з ціновим ризиком для покупців сільськогосподарської продукції. Основна концепція деривативних ринків і вертикальної інтеграції або контрактних домовленостей полягає в об'єднанні цінового ризику між продавцями та покупцями. На добре розвинених ринках цього можна досягти з відносно низькими трансакційними витратами.

Якщо ринки управління ризиками відсутні, держава може зіграти певну роль у сприянні розвитку нових ринків. Ринки, в тому числі для управління сільськогосподарськими ризиками, легше розвиваються в стабільному макроекономічному та бізнес-середовищі, за забезпечення якого відповідає держава. Відомо, що інформаційні нерівності є основною причиною неспроможності ринку в управлінні сільськогосподарськими ризиками. Держава могла би вирішити цю проблему, провівши дослідження та надавши необхідну інформацію. Крім того, вона могла би сприяти обміну інформацією, яка інакше була б асиметрично розподілена між агентами, такими як аграрні підприємства та страхові компанії.

Важливим елементом вдосконалення управління агарними ризиками є покращення взаємодії комерційного сектору з виробниками та державою. Одним з прикладів є агрегація даних земельного кадастру України та метеорологічних показників, що дозволяє проводити макро та мікро аналіз поточних та історичних метеорологічних даних в розрізі земельних ділянок. Ця інформація є необхідною для банків, які можуть з більшою точністю прогнозувати врожайність аграрних підприємств залежно від погодних умов (посуха, суттєві опади) та, відповідно, їхні фінансові результати. Крім того, це дає змогу банкам зменшити власні кредитні, ринкові ризики та пропонувати більш ефективні інструменти управління ризиками агарним компаніям.

Висновки. Економічні результати аграрних підприємств є невизначеними та піддаються різноманітним ризикам, які класифікують за сутністю як виробничі, ринкові, фінансові та інституційні. Крім того, за частотою виникнення та інтенсивністю вони поділяються на звичайні та катастрофічні, а за кореляцією на ідіосинкратичні та системні. Така класифікація дозволяє визначити інструменти управління ризиками та суб'єктів, що забезпечують можливість такого управління.

Для ефективного застосування інструментів управління аграрними ризиками повинна бути визначена концептуальна основа взаємодії всіх

залучених стейкхолдерів, що розглядала б ризик з цілісної комплексної перспективи та визначала процес оцінки ризиків аграрного сектору як інструмент підтримки прийняття рішень в розробці інтегрованих стратегій.

Державному сектору рекомендується розвивати ринки управління аграрними ризиками та забезпечувати співпрацю суб'єктів господарювання з протилежними ризиками. Натомість пряма допомога аграрним виробникам є доцільною лише для управління катастрофічними ідіосинкратичними ризиками.

Покращена взаємодія стейкхолдерів та розвиток сучасних методів кооперації є об'єктом подальших досліджень. Прикладом такої може бути аналіз метеорологічних даних в розрізі земельних ділянок, що дозволяє банкам та страховим компаніям оптимізувати як власні, так і клієнтські кредитні та ринкові ризики.

Список використаних джерел:

1. World Bank Open Data. *World Bank Open Data*. URL: https://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS?locations=UA-US-EU-IN-CN.

2. Risk Management in Agriculture: A holistic Conceptual Framework. *Managing Risk in Agriculture: A Holistic Approach, OECD Publishing*. 2009. С. 15-72.

3. Hardaker J.B. Coping with risk in agriculture. Wallingford: CABI, 2004. URL: https://doi.org/10.1079/9780851998312.0000.

4. Schaffnit-Chatterjee C. Risk management in agriculture: Towards market solutions in the EU. *Deutsche Bank Research*. 2010.

5. Komarek A.M., De Pinto A., Smith V.H. A review of types of risks in agriculture: What we know and what we need to know. *Agricultural Systems*. 2020. Vol. 178. Iss. 102738. URL: https://doi.org/10.1016/j.agsy.2019.102738.

6. Choudhary V. Agricultural sector risk assessment: methodological guidance for practitioners. *Agriculture global practice discussion paper*. 2016. URL: http://documents.worldbank.org/curated/en/586561467994685817/Agricultural-sector-risk-assessment-methodological-guidance-for-practitioners.

7. Cordier J. La gestion des risques en agriculture de la théorie à la mise en œuvre: éléments de réflexion pour l'action publique. *Notes et Etudes Economiques, Ministère de l'agriculture, de l'alimentation, de la pêche, de la ruralité et de l'aménagement du territoire*. 2008. С. 33-71.

8. Bertolozzi-Caredio D. Stakeholder perspectives to improve risk management in European farming systems. *Journal of Rural Studies*. 2021. Vol. 84. Pp. 147-161. URL: https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.04.004.

Oleksii SULIMENKO
Postgraduate,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0002-5531-5723
oleksiy.sulimenko@gmail.com

THE CONCEPTUAL BASIS FOR STAKEHOLDER INTERACTION IN THE MANAGEMENT OF AGRICULTURAL RISKS

Abstract. *The article identifies and classifies the risks of agricultural enterprises first by their nature, i.e., production, market, financial, institutional, secondly by frequency of occurrence and intensity, and finally by correlation. The latter include idiosyncratic and systemic risks. The analysis shows that this classification allows for the identification of risk management tools and entities that enable such management. The market «layer» of tools is highlighted, which consists of insurance, financial and hybrid contracts. A conceptual basis for the effective application of agricultural risk management tools is developed, which involves the interaction of all engaged stakeholders, considering risk from a holistic and comprehensive perspective. It should be able to account for non-linear interaction between different risks and entities involved. The key stakeholders are established to include producers, commercial sector (traders, supply chain companies, banks, insurers) and the public sector.*

The necessity for the public sector to develop agricultural risk management markets and ensure the cooperation of business entities with negatively correlated risks is demonstrated. Direct government aid to producers is suggested to be appropriate only for managing catastrophic idiosyncratic risks. Improved interaction of stakeholders and the development of modern methods of cooperation are identified as objectives for further research. An example of the analysis of meteorological data broken down by land plots that are owned by agricultural enterprises is provided, which allows the banks and insurance companies to accurately forecast the harvest of agricultural enterprises depending on weather conditions and, accordingly, their financial results. As a result, the financial sector could reduce its own credit and market risks and offer more effective risk management tools to agricultural companies.

Keywords: *risks, agricultural enterprises, agricultural risk management tools, stakeholder interaction.*

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, ОБЛІК, ОПОДАТКУВАННЯ, АУДИТ, КОНТРОЛІНГ І СТРАХУВАННЯ

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-022

УДК 336.71:338.465.4 (477)
JEL G21, L86, O30

Вадим Михайлович БЕРЕЗОВИК
кандидат економічних наук,
директор ТОВ «Профін Консалтинг»,
м. Київ, Україна
https://orcid.org/0009-0006-5350-3420
vadym.berezovyk@gmail.com

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. *У статті досліджено зміст та природу викликів цифрової економіки для банківського бізнесу, зокрема, основні тенденції та виклики, які виникають внаслідок цифровізації у банківському секторі, проаналізовано вплив цифрових технологій на банківські операції та сервіси, окреслено ризики та можливості, пов'язані з цифровою трансформацією в банківському бізнесі.*

Систематизовано наукові підходи до визначення поняття «інноваційний потенціал банку», що дозволило сформувати авторське його тлумачення.

Розглянуто зміни, що відбуваються на рівні ринків галузей економіки, інновацій та технологічних розробок і на рівні нового цифрового середовища, що зумовлені розвитком цифрової економіки.

Визначено горизонти наукових розвідок даної проблематики в частині методичних підходів до оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу банку, зокрема розробки системи критеріїв для оцінки ефективності управління інноваційним потенціалом банку.

Ключові слова: *інноваційний потенціал, цифрова економіка, виклики цифрової економіки, фінансові технології, інноваційні послуги.*

Постановка проблеми. Нові вектори економічного розвитку формують особливі умови для виконання стратегій банками. Одним з ключових напрямків є цифрова перебудова процесів – перехід до цифрового

бізнесу через модифікацію організаційної структури та культури, впровадження передових інформаційних технологій, які дозволяють банку розширити свою присутність на ринку. Цифрові тенденції проникають усюди – це незворотній процес, і на цьому тлі спостерігаємо формування модифікованих процесів, структур, стандартів і цінностей, які стимулюють учасників ринку адаптуватися до нових умов.

У контексті цифрової економіки, успіх банківської установи визначається здатністю перетворити існуючі переваги та створити нові, здатністю накопичувати та ефективно використовувати інноваційний потенціал для досягнення кращих конкурентних позицій, збільшення інтелектуальної власності та зростання вартості банківського бізнесу. Сучасні інформаційні технології тісно вплетені в більшість банківських операцій та послуг, що призводить до постійного зменшення витрат на взаємодію між учасниками ринку банківських послуг.

Проблема переходу банківської сфери до цифрових бізнес-процесів є важливою і включає такі аспекти:

1) Роботизація багатьох банківських функцій – це значний поступ у банківській індустрії. Уявлення про банк як про фізичну будівлю поступово трансформується в сприйнятті клієнтів. Використання технологій дозволяє банкам оптимізувати свої процеси, зменшити витрати та покращити обслуговування клієнтів, так значний обсяг роботи банку переводиться в онлайн-формат і не потребує від клієнта відвідування офісу. Мова йде не лише про елементарні операції, такі як зняття готівки з рахунку, але і більш складні, такі як, оформлення іпотечного кредиту, автокредиту або відкриття кредитної карти.

2) Об’єднання послуг банків з іншими платформами і сервісами. Банки все більше інтегруються з іншими платформами, що дозволяє їм надавати більш широкий спектр послуг та забезпечувати кращий досвід для своїх клієнтів, тобто відбувається розмивання меж між галузями та сферами, перетворенні компаній в екосистеми, де основна мета – не надання банківських послуг, а мульти обслуговування клієнтів.

3) Загроза від глобальних технологічних компаній, які можуть замінити частину банківських функцій. Це дійсно велика конкурентна загроза для банків. Технологічні компанії, такі як Google, Amazon, Apple та інші, все більше входять в банківську сферу, надаючи послуги, які раніше були виключно в домені банків.

Трансформації, ініційовані процесом цифровізації, мають біполярну природу. З одного боку, вони сприяють позитивному аспекту – «прозорості», який обмежує можливість участі банківських установ та їх клієнтів у нелегітимних транзакціях. З іншого боку, вони містять негативний аспект – перехід до віртуального середовища, що може стати

каталізатором нової кризи у фінансово-економічній сфері. В найближчій перспективі очікується повне цифрове перетворення відносин як між банківськими установами, так і між банками та споживачами банківських послуг, що сприятиме перетворенню банків на відкриті «екосистеми».

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Інноваційний потенціал банківського сектору, як об'єкт наукового дослідження, поки що не набув широкої популярності серед вітчизняних дослідників, хоча окремі його аспекти були висвітлені в роботах С.Б. Єгоричевої, М. Коваленка, А. Пелипая. Важливий внесок у розробку цієї проблематики здійснили такі дослідники О. Шилова та Є. Чермошенцева, Я. Кривич, А В. Ткачук В. Котковський, А. Шаперенков та інші. Однак, незважаючи на очевидну актуальність і практичну важливість, тематика формування та використання інноваційного потенціалу банківського сектору в цілому, а також окремої банківської установи, в умовах цифровізації економіки, специфіка визначення його структури та оцінки, не набули поширення у царині наукових досліджень.

Формулювання цілей. Метою статті є дослідження теоретико-методичних підходів до визначення поняття інноваційного потенціалу, розробка комплексного підходу до характеристик складових інноваційного потенціалу банківського сектору, виявлення особливостей його формування та використання у бізнес-процесах банку в умовах цифрових трансформацій економіки.

Результати досліджень. Прогрес у сфері цифрової економіки веде до фундаментальних змін у трьох ключових площинах:

– галузей економіки та ринків, де відбувається взаємодія між постачальниками та споживачами товарів, послуг та робіт;

– технологічних інновацій та розробок, які є базисом та провокують розвиток нових секторів економіки, ринків та їх сегментів;

– новітнього цифрового середовища і є необхідною умовою для ефективного розвитку двох перших рівнів, зокрема, це стосується, нормативного регулювання, вимог до персоналу та інформаційної безпеки.

Цифрова економіка продукує ризики та виклики, які повною мірою мають бути враховані топ-менеджментом банку і повною мірою використані з метою підвищення конкурентоспроможності та стійкості банківської установи в динамічному цифровому середовищі.

У роботі [1] автором систематизовано прояви впливу цифрової економіки на банківський сектор, так позитивний вплив спостерігається у напрямах підвищення ефективності праці, підвищення капіталізації банківської установи, входження на нові ринки, зростання показників рентабельності активів, капіталу тощо, підвищення рівня конкурентоспроможності та безпеки. До негативних наслідків цифровізації

економіки для банківського сектору є наступні: погіршення рівня захисту персональних даних, зростання кількості шахрайських операцій, значне зменшення чисельності персоналу, зростання складності бізнес-моделей та схем взаємодії, інтенсивне зміцнення конкурентної боротьби та глибокі зміни в моделях поведінки банків та клієнтів.

Додатково, експерти акцентують увагу на контрастних тенденціях, які виникають на фінансовому ринку в результаті цифровізації, а саме, відхід від централізації фінансових відносин, що передбачає перехід до розподіленої (децентралізованої) структури, в якій учасники мають більшу автономію; поширення фінансової глобалізації, що в подальшому може призвести до появи єдиної світової валюти та світового Центрального банку, що в подальшому посилюватиме взаємозалежності між різними країнами.

Прогнозується, що напрямок руху буде визначатися не прогресом фінансових технологій, впливом соціально-політичних сил та посиленням політичного контексту в регулюванні та формуванні фінансового сектору. Основними результатами діджитал-трансформації та їх впливу на банківництво є віртуалізація як процес, що характеризується зростанням виробництва, накопиченням та використанням фінансових благ; мережування – явище, при якому обсяг інформації та даних зростає експоненціально, що сприяє додатковій економії на масштабі виробництва фінансово-банківських продуктів (послуг) та присутність – процес, що включає розгортання універсального проникнення, структурні зміни фінансового ринку та банківського сектора, а також міжсекторальну конкуренцію.

Цифровізація економіки у банківському секторі має галузеві особливості та включає такі етапи (табл. 1):

Таблиця 1

Етапи цифрової трансформації у банківському бізнесі

Назва етапу	Характеристика етапу
Ініціація Digital-каналів	включає в себе мережі банкоматів, інтернет-банкінг, мобільний банкінг, чат-боти. На цьому етапі беруть свій початок цифрові зміни в бізнесі та впроваджується клієнтоцентрований підхід. Клієнт стає центром екосистеми, який хоче мати доступ до банківських сервісів через різноманітні канали у будь-який зручний для нього час.
Виникнення Digital-продуктів	поява цифрових продуктів, зокрема: BigData – структуровані та неструктуровані дані великого обсягу та різноманітності, які можуть бути ефективно оброблені за допомогою програмних інструментів, що масштабуються горизонтально;

	безконтактні платежі – спосіб оплати товарів і послуг у магазинах та інших місцях, здійснюються за допомогою технології NFC (Near Field Communication); віртуальні картки – цифрові еквіваленти фізичних платіжних карток, генеруються та зберігаються в електронному форматі і можуть бути використані для онлайн-покупок або інших видів транзакцій в Інтернеті, що забезпечує додатковий рівень безпеки; штучний інтелект (Kasisto, Abe AI, Albert, Trim, FinAdvise) – інструмент, що використовується банками для управління ризиками, обслуговування клієнтів та обробки великих масивів інформації; машинне навчання – використовується для оптимізації банківських послуг і зосереджене на розробці та застосуванні алгоритмів і моделей, в основі яких лежить ідея того, що системи можуть вчитися з даних, ідентифікувати шаблони та приймати рішення з мінімальним людським втручання.
Формування повного циклу цифрового обслуговування	модифікація банками власних бізнес-моделей та розширення меж свого бізнесу.
Створення «Цифрового мозку» (DigitalBrain)	впровадження системи, що автоматично аналізує інформацію в усіх бізнес-сегментах, відділах, продуктах і послугах, передбачає використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання для імітації роботи людського мозку.
Створення «Цифрової ДНК	поява системи, що приймає стратегічні рішення на кожному із етапів життєвого циклу банку. Початок формування ринку біометричних технологій.

Джерело: складено автором за: [2].

Таким чином, сучасна мережева економіка представляє собою економіку екосистем, в якій клієнт займає центральне місце. Навколо клієнта формуються три орбіти, що відображають три типи мислення (Run, Change, Disrupt), які визначають стратегічний курс компанії.

Стратегія Run має на меті збереження стабільності та утримання позицій компанії на ринку і включає в себе блоки щодо забезпечення надійності та ефективності поточних операцій, управління ризиками та відповідність регулятивним вимогам. Крім того, вона також передбачає постійне вдосконалення продуктів та послуг для задоволення потреб клієнтів.

Change – це стратегія, що містить вимогу щодо швидкої адаптації банку до змін у релевантному сегменті бізнесу та може включати впровадження нових технологій, розробку нових продуктів або послуг, адаптацію до змін у регулятивному середовищі або реагування на зміни у

поведінці споживачів. Вона вимагає гнучкості та інноваційного мислення. Банки, які впроваджують цю стратегію мають можливість краще відповідати на виклики цифрової економіки у банківському секторі та забезпечувати високий рівень обслуговування своїх клієнтів.

Реалізуючи стратегію Disrupt, банк має згенерувати проривні ідеї, що можуть протистояти викликам цифрової економіки та дозволять миттєво реагувати на інновації, що виникають у банківництві. Це може включати в себе розробку нових бізнес-моделей, впровадження перетворювальних технологій або формування нових ринків. Ця стратегія вимагає від керівництва банку креативності та готовності до ризику.

Активні трансформації в сфері інформаційних технологій каталізують перехід від традиційної бізнес-моделі банківської установи до цифрової [3; 4]. Цей процес, в свою чергу, спричиняє значні зміни як в національних банківських системах, так і на глобальному рівні. Діджиталізація банківської діяльності не просто модна тенденція, а необхідна умова для виживання банків у бізнесі. Стратегії розвитку більшості українських банків містять програму діджиталізації фінансових технологій [5].

У контексті цифрової економіки, яка характеризується прискореним розвитком інформаційних та комунікаційних технологій [6;7;8], збільшенням складності фінансових взаємовідносин з клієнтами, скороченням життєвого циклу банківських продуктів та послуг, а також загостренням конкурентної боротьби, інноваційний потенціал банку відіграє ключову роль.

На думку М. Коваленко та О. Іванець імпульсом до впровадження нових технологій, продуктів та послуг є потреби споживача, які трансформуються в бізнес-ідею підприємця [9]. Для реалізації такої бізнес-ідеї підприємець має володіти сукупністю відповідних ресурсів – матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових, інформаційних тощо [10]. Лише їх синтез та активізація дозволяють досягти визначеної стратегією мети, таким чином, мова йде про інноваційний потенціал суб’єкта підприємницької діяльності як інтегроване поняття, що включає в себе наявні можливості, ресурси, резерви, які можуть бути використані для реалізації бізнес-ідеї та отримання комерційного ефекту, а також підтримки конкурентоспроможності в ринковому середовищі.

Наразі сформувалися три наукові підходи до інтерпретації концепції «інноваційний потенціал»: ресурсний, результативний та комбінований.

Прихильники ресурсної концепції розглядають [11; 12] інноваційний потенціал як сукупність доступних ресурсів, а його оцінювання ґрунтується на вартості цих ресурсів, ступінь його використання визначається як відношення отриманого результату, вираженого у грошовому еквіваленті,

до вартості використаних ресурсів. Я. Кривич розглядає інноваційний потенціал як здатність банку «генерувати, сприймати й реалізовувати інноваційні ідеї, використовуючи для цього наявні ресурси та організаційно-управлінські можливості» [13].

Представники результативної концепції тлумачать інноваційний потенціал як здатність організації досягати певних результатів в процесі інноваційної діяльності та стверджують, що інноваційний потенціал повинен бути спрямований на досягнення конкретних бізнес-цілей і результатів. Фокус робиться на вимірюванні та оцінці конкретних результатів, які можуть бути отримані в результаті використання інноваційного потенціалу. В цьому плані, цікавими є погляди О. Шилової та Є. Чермошенцевої, авторки зазначають, що це «сукупність процесів, пов'язаних із здійсненням інноваційної діяльності в поточному й стратегічному періодах, що вимагають залучення як традиційних ресурсів, так і інноваційних, які використовуються для забезпечення інноваційного шляху розвитку підприємства, у результаті чого створюється система нововведень або окремі інновації різного рівня» [14].

А В. Ткачук чітко вказує на результативну природу інноваційного потенціалу банку – це «результат інноваційної діяльності, пов'язаної із прогресивними якісними змінами у продуктах, послугах, технологіях, процесах, управлінні, які реалізовані та/або впроваджені у діяльність банку, що сприяють підвищенню ефективності роботи банку, його конкурентоспроможності та розвитку [15].

Продовженням наукових розвідок щодо природи інноваційного потенціалу є інтеграція ресурсного та результативного підходів та поява комбінованої концепції, згідно якої, інноваційний потенціал – існування необхідних ресурсів та можливості їх застосування для досягнення бізнес-цілей. Яскравим прикладом комбінованого підходу до розуміння змісту дефініції «інноваційний потенціал банку» є визначення представлене у роботі
В. Котковського як «синтетичний відносний просторово-часовий параметр, який відображає характеристики банківського продукту та ефективність функціонування банку, що дають змогу йому посісти відповідні позиції на ринку певного рівня сконцентрованості» [16].

Як бачимо, що інноваційний потенціал є багатоаспектним поняттям, низка науковців [17; 18] пропонують визначати рівень інноваційного потенціалу через оцінювання його елементів, включаючи матеріально-технічні, кадрові, інтелектуальні та інформаційні ресурси, а також ринкову складову.

А. Шаперенков деталізує складові інноваційного потенціалу, зокрема він наголошує на професійних, інтелектуальних і творчих здібностях, що

проявляються і збагачуються в результаті їх цілеспрямованого розвитку, також звертає увагу на такій його характеристиці як здатність «перевищувати досягнутий кваліфікаційний рівень з метою удосконалення змісту і методів виконання традиційних операцій та освоювати нові банківські технології. Ключовим елементом інноваційного потенціалу банку автор визначає людський ресурс, оскільки саме кадри генерують ідеї та новації [19].

У процесі аналізу складових інноваційного потенціалу банку варто відзначити, що відсутність кадрового потенціалу та управлінського впливу працівників банку на інші його складові перетворює цей потенціал на просте накопичення ресурсів без можливості генерувати додану вартість. Таким чином, можна стверджувати, що інноваційний потенціал банку представляє собою потенціал людино-орієнтованого типу.

Вивчення підходів до визначення сутності інноваційного потенціалу свідчить про активне розширення термінологічного апарату в цій царині. Однак, водночас стає очевидним, що дане поняття є недостатньо обґрунтованим з наукової точки зору та не до кінця розробленим з позиції практичного застосування. Також спостерігається відсутність цілісного розуміння цього складного та багатогранного поняття. Крім того, ефективність впровадженням стратегії розвитку комерційного банку визначається на основі таких компонентів інноваційного потенціалу як процесу планування, механізмів фінансування, впровадження інновацій та аналітичного оцінювання ефективності їх реалізації.

На основі аналізу наукових робіт у даній області, інноваційний потенціал банку можна визначити як комплекс матеріально-технічного, організаційно-управлінського, науково-технічного, фінансового та інвестиційного потенціалів, які у поєднанні з професійними, інтелектуальними та творчими здібностями персоналу банку, сприяють удосконаленню змісту та методів виконання традиційних банківських операцій та впровадженню нових банківських технологій [20; 21]. Процес формування інноваційного потенціалу передбачає діяльність у напрямку розробки та впровадження нових продуктів з метою залучення грошових коштів юридичних та фізичних осіб – потенційних клієнтів.

Отже, компонентами інноваційного потенціалу банківської установи є знання, фінансові ресурси, персонал, інформаційні та матеріальні ресурси, а також конкурентні переваги. Поряд з внутрішніми факторами, які впливають на інноваційний потенціал банку, необхідно враховувати зовнішнє середовище функціонування та умови, в яких опиняються її контрагенти, а також їхні особистісні якості, уподобання та стиль життя поточних та потенційних клієнтів – споживачів банківських послуг.

Висновки. В контексті сучасної парадигми впливу цифрової економіки на розвиток банківського сектору можна виокремити ключові каталізатори, що визначають інноваційну активність банківських установ, а саме:

- підвищення рівня конкуренції, особливо в умовах зростання дефіциту доступних фінансових ресурсів;
- активний розвиток глобалізації світових фінансових ринків, що визначає специфіку формування та розвитку кредитно-грошових відносин між їх учасниками;
- розвиток та наслідки світової фінансової кризи, що призводить до зниження ділової інвестиційної активності та збільшення ризиків.

Фактори, що впливають на процес формування інноваційного потенціалу банківської установи, включають:

- стан інноваційного клімату;
- особливості інноваційної діяльності;
- розвиненість та гнучкість організаційної структури управління інноваційною діяльністю, системи мотивації персоналу тощо.

З'ясовано, що прогрес цифрової економіки відбувається на трьох ключових рівнях, а саме: на рівні ринків та галузей економіки; на рівні інновацій та технологічних розробок; на рівні нового цифрового середовища. В банківському секторі спостерігається прогрес фінансових технологій, що веде до переходу на новий рівень розвитку банківського сектору в цілому та окремих банківських установ, де більшість процесів в результаті цифровізації втрачають свою фізичну складову.

Проведений теоретичний аналіз наукових підходів до визначення «інноваційного потенціалу банківського сектору» вказує на активне розширення термінологічного апарату в цій області. Однак, це поняття ще недостатньо обґрунтоване з наукової точки зору та не до кінця розроблене з позиції практичного застосування, а також відсутнє цілісне бачення цього складного та багатогранного поняття. Існують такі підходи до його тлумачення: ресурсний, результативний та комбінований. Досліджуючи змістовне наповнення складових інноваційного потенціалу банку, слід зазначити, що без кадрового потенціалу та управлінського впливу працівників банку на інші його складові, все це залишалося б звичайним уречевленням ресурсів без здатності створювати додану вартість, тому інноваційний потенціал банку – це потенціал людино-орієнтованого типу.

Напрями подальшого дослідження повинні бути зосереджені на розробці комплексної методики щодо оцінки ефективності управління інноваційним потенціалом банку, що дозволить оцінити стан і здатність банківської установи до інноваційних поліпшень; проводити аналіз і визначати перспективні напрямки розвитку, виявляти можливості та

ідентифікувати загрози інноваційного розвитку, визначати спроможність банківської установи до формування інноваційної стратегії задля зміцнення її на зовнішніх позиціях.

Список використаних джерел:

1. Пелипай А.Ю. Підходи до формування інноваційного потенціалу банку в умовах цифрової економіки. *Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків*: *матеріали міжнар. науково-практ. конф. (м. Черкаси, 19 листопада 2020 р.).*Черкаси, 2020. С. 92.

2. Здоровий М.П. Використання штучного інтелекту в банківській сфері. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді: матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених (м. Харків, 20 жовтня 2023 р.)*. Харків: ДБТУ, 2023. С. 107-109.

3. Kovalenko Y., Zakharova O., Yakusheva O., Yakushev O., Hulak D., & Kozlovska, S. Priorities for the development of regional information management based on system digitalization. *SHS Web of Conferences*. 2021. Vol. 126. Iss. 04002.

4. Нагайчук Н.Г., Басанська Н.В., Брайченко С.М., Чернявський А.Л., Фоменко В.М. Трансформація економічної природи банку в умовах цифровізації: правовий аспект. *Вісник Університету банківської справи*. 2018. № 3. С. 94-101.

5. Гаврилюк О., Якушев О., Петченко М., Зачосова Н., Бєлялов Т., Козловська С. Cyber security and artificial intelligence in the context of ensuring business security in wartime. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 6 (53). С. 451-459.

6. Васильченко Л.С., Якушев О.В., Литвин С.В. Веб-сайт підприємства як ефективний інструмент маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 1-2. С. 19-24.

7. Якушев О.В. Електронна комерція як важіль регулювання розвитку ІТ-сфери України: виклики та можливості. *Економіка і організація управління*. 2023. № 2 (50). С. 142-150.

8. Якушев О.В. Розробка дорожньої карти активізації розвитку підприємств ІТ-сфери в регіонах України. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). С. 131-142.

9. Коваленко М.А., Іванець О.О Теоретичне обґрунтування сутності потенціалу підприємства. *Економічні інновації*. 2011. Вип. 45. С. 112-117.

10. Yakushev O., Zakharova O., Zachosova N., Yakusheva O., Chernyshov O., & Naboka R. Assessment of financial and economic security of business innovation enterprises in hospitality and tourism. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 2. С. 135-147.

11. Гриньов А.В. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. № 12. С. 12-17.

12. Гук О.В., Дейнека О.С., Лєксін Р.І. Інноваційний потенціал як інструмент забезпечення інноваційного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 348-351.

13. Кривич Я.М. Інноваційний потенціал банку як фактор вибору стратегії подальшого розвитку. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики.* 2011. № 1 (10). URL: http://dx.doi.org/10.18371/fcaptp.v1i10.29288.

14. Шилова О.Ю., Чермошенцева Є.С. Інноваційний потенціал підприємства: сутність і механізм управління. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2012. № 1. С. 220-227

15. Ткачук В.О. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 2. С. 43-51.

16. Котковський В.С. Визначення інноваційного потенціалу банків України в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство.* 2018. № 7. С. 551-554.

17. Лєонов С.В., Кривич Я.М. Комплексний підхід до управління інноваційним потенціалом банку. *Зб. наук. пр. Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2009. Вип. 22. Ч. ІІ. С. 45-49.

18. Єгоричева С.Б. Інноваційний потенціал банку. *Вісник Національного банку України*. № 10. 2009. С. 20-23.

19. Шаперенков А.В. Основні перешкоди участі банків у розвитку інноваційного потенціалу України. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2013. Вип. 10 (1). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2013_10(1)_69.

20. Плаксюк О., Проданова Л., Якушева О., Нагайчук Н., Пріхно І., Якубчінова М. Людський капітал як фактор соціально-економічного розвитку держави: основні тенденції словацької республіки. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. № 5 (52). С. 283-298.

21. Нагайчук Н.Г., Третяк Н.М., Ткаленко О.О. Страхування в системі управління кіберризиками підприємства в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2019. № 1. С. 97-116.

Vadym BEREZOVYK
Ph.D. in Economics,
Director «Profin Consulting, LTD»,
Kyiv, Ukraine,
https://orcid.org/0009-0006-5350-3420
vadym.berezovyk@gmail.com

INNOVATION POTENTIAL OF BANKING INSTITUTIONS IN THE CHALLENGES OF THE DIGITAL ECONOMY

Abstract. *The article examines the content and nature of the challenges of the digital economy for the banking business. The main trends and challenges arising from digitalization in the banking sector were analyzed in detail. The impact of digital technologies on banking operations and services was explored, the risks and opportunities related to digital transformation in the banking business were outlined. This includes analyzing the impact of digital technologies on traditional banking products and services, as well as on new business models emerging as a result of digital transformation.*

Scientific approaches to the definition of the concept of "innovative potential of the bank" were systematized, which made it possible to form the author's interpretation of it. An in-depth analysis of the scientific literature was carried out in order to determine the key aspects of the innovative potential of the bank, including its components, factors influencing it and methods of its assessment.

Changes taking place at the level of the markets of the economic sectors, innovations and technological developments and at the level of the new digital environment due to the development of the digital economy are considered. An analysis of the impact of the digital economy on the structure and dynamics of markets, on the processes of innovation and technological development, as well as on the formation of a new digital environment was carried out.

The horizons of scientific exploration of this issue in terms of methodical approaches to evaluating the effectiveness of using the bank's innovative potential have been determined, in particular, the development of a system of criteria for evaluating the effectiveness of managing the innovative potential of the bank. The key directions for further scientific research were determined, which include the development of new methods for evaluating the innovative potential of the bank, as well as the definition of criteria for evaluating the effectiveness of its use.

Keywords: *innovative potential, digital economy, challenges of the digital economy, financial technologies, innovative services.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-023

УДК 658:330.3
JEL D81, G30, M31

Юлія Анатоліївна БОНДАР
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту авіаційної діяльності,
Льотна академія Національного авіаційного університету,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0003-2269-6208
cooperjulia@ukr.net

Наталія Рауфівна АБЛЯЗОВА
кандидат економічних наук, доцент,
президент,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0002-2367-9349
tatamurova2002@gmail.com

Галина Олександрівна УС
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, обліку і оподаткування,
директор департаменту з підготовки наукових кадрів,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0001-8954-591X
us_galina@ukr.net

Руслана Іванівна ЖОВНОВАЧ
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економічної теорії,
маркетингу та економічної кібернетики,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0001-6758-3421
ruslanaz1977@gmail.com

КОНЦЕПЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ ТА ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ І ОБ'ЄДНАНЬ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

Анотація. *Стаття присвячена дослідженню концепції корпоративного контролінгу та економічних ризиків в контексті маркетингового менеджменту інтеграційних підприємств і об'єднань акціонерних товариств. Вона спрямована на аналіз впливу корпоративного контролінгу на стратегічне управління та ефективність маркетингових процесів в умовах об'єднаної бізнес-структури.*

У дослідженні розглянуто основні аспекти корпоративного контролінгу, такі як стратегічне планування, моніторинг виконання стратегій, контроль за фінансовими ресурсами та оцінка результатів, а також визначені ключові економічні ризики, що виникають у маркетинговому менеджменті. Через розгляд цих аспектів, дане дослідження допомагає зрозуміти важливість ефективного управління корпоративним контролінгом та мінімізації ризиків для досягнення успіху у складному бізнес-середовищі.

Визначено основні концепції корпоративного контролінгу та аналізу економічних ризиків у контексті інтеграційних підприємств та об'єднань акціонерних товариств. Розглянуто основні аспекти корпоративного контролінгу, зокрема, стратегічне планування, моніторинг виконання стратегій, контроль за фінансовими показниками та оцінка результатів. Також проведено аналіз різноманітних економічних ризиків, що можуть виникати у контексті інтеграції підприємств та об'єднань акціонерних товариств, таких як фінансові, ринкові, технологічні та інші ризики.

Досліджено методи та інструменти управління цими ризиками в інтегрованих структурах підприємств та об'єднань акціонерних товариств. Слід визначити, що дослідження має велике значення для практикуючих менеджерів та фахівців з управління, а також для науковців, які цікавляться питаннями ефективного управління корпоративними структурами та мінімізації ризиків у бізнес-середовищі.

Ключові слова: *корпоративне управління, маркетинговий менеджмент, інтеграційні об'єднання, корпоративні підприємства, акціонерні товариства, економічні ризики, корпоративний контролінг.*

Постановка проблеми. В сучасному глобалізованому світі, де економічні зв'язки між компаніями стають все тіснішими, важливим

аспектом діяльності є контроль за корпоративними процесами. Концепція корпоративного контролінгу стає необхідною для забезпечення ефективного управління підприємствами, особливо в контексті їхньої інтеграції та об'єднання в систему маркетингового менеджменту.

У цьому вступі ми будемо досліджувати концепцію корпоративного контролінгу та його вплив на управління економічними ризиками в системі маркетингового менеджменту інтеграційних підприємств і об'єднань акціонерних товариств. Ми розглянемо ключові аспекти корпоративного контролінгу, такі як визначення цілей і стратегій, структури управління, процеси прийняття рішень та контролю, а також його роль у зменшенні економічних ризиків у маркетинговому менеджменті.

Ця тема є дуже актуальною в контексті сучасної бізнес-середи, оскільки підприємства намагаються постійно адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, зберігаючи конкурентоспроможність та забезпечуючи стабільний розвиток. Розуміння концепції корпоративного контролінгу та ефективного управління економічними ризиками допомагає підприємствам досягти цих цілей у світлі постійно змінюючихся умов конкуренції та ринкових тенденцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема вдосконалення процесів управління та підвищення ефективності корпоративної діяльності на основі контролю знайшла своє відображення в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців.

Наприклад, Хан Д. і Хунгенберг Х. працюють у рамках неокласичної парадигми, згідно з якою «економічна система розглядається як сукупність взаємодіючих суб'єктів (фізичних і юридичних осіб), які виробляють, обмінюють і споживають у вільному економічному просторі, діючи у власних інтересах, тобто реалізуючи прибуток від різних видів діяльності» [11].

Так, професор Пушкар М. пише, що контроль звертається до концепції ефективного управління економічними об'єктами для забезпечення їхньої стабільності та довгострокового існування в мінливому середовищі [6].

Терещенко О. вважає, що контроль – це особлива система саморегульованих методів і засобів, покликана забезпечити функціональну підтримку управління підприємством, включаючи інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль і внутрішнє консультування [9]. Як ми бачили, більшість науковців під контролем розуміють інструменти, що підтримують управління бізнесом та призначені для підвищення ефективності управлінських рішень.

Розвиток концепції управління в еволюційному розвитку, а також публікації вчених, які продовжують досліджувати цю проблему, а саме:

Сухарева Л. та Петренко С. [8], Ткаченко Є. [10] відмічають шість концепцій, які були розроблені сьогодні: управлінський облік (1980-ті роки); інформаційні системи управління (кінець 1980-х); планування та контроль (початок 1990-х рр.); координація (1990-ті роки); операції та управління (кінець 1990-х років); координація процесів прийняття рішень (2000).

Перераховані концепції розвивалися в різний час відповідно до еволюції контролю, тому кожна концепція пояснює контроль по-різному. Проте кожен наступний підхід розвивав попередній, підкреслюючи різні аспекти. Але оскільки всі ці поняття зараз можна зустріти в літературі, створюється враження термінологічної плутанини та відсутності повного розуміння систем управління.

Існують різні підходи до визначення та класифікації ризиків в системі маркетинг-менеджменту. Так, Макдональд М. у своїх наукових працях пропонує класифікацію ризиків маркетинг-менеджменту. Характеристика маркетинг-менеджменту ризику полягає в тому, що він охоплює весь процес управління системою маркетингового менеджменту, але в залежності від розміру прибутку найбільш яскраво проявляється у сфері обігу [5].

Аналіз показує, що систематичність, повнота та точність досліджень економічних знань у цій сфері є недостатньою. Переважна більшість експертів справедливо зазначає, що єдиного визначення контролю не існує та є велика кількість концепцій контролю, які відрізняються одна від одної. Ситуація також ускладнюється існуванням численних теоретичних парадигм, які визначають методи дослідження планування, контролю, обліку, аналізу та прийняття рішень, тому дане питання потребує більш детального дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою є дослідження концепції корпоративного контролінгу та економічних ризиків в системі маркетингового менеджменту інтеграційних підприємств і об’єднань акціонерних товариств та з’ясування їхнього впливу на управління підприємством.

Відповідно до зазначеної мети дослідження поставлено такі завдання:

- проаналізувати сутність та основні аспекти концепції корпоративного контролінгу та його значення для інтеграційних підприємств та об’єднань акціонерних товариств в контексті маркетингового менеджменту;
- визначити і розглянути основні економічні ризики, що можуть виникати у сфері маркетингу при інтеграції підприємств та об’єднань акціонерних товариств.

Методи і методологія. Для вирішення поставленої мети та завдань використовувались такі методи наукових досліджень: аналіз і синтез – для огляду сутності контролінгу за допомогою наукової літератури та формулювання на цій основі власного бачення; системний метод – для дослідження концепції контролінгу та економічних ризиків як сукупності окремих елементів; регресійний аналіз – для виокремлення закономірностей становлення та розвитку контролінгу та економічних ризиків в системі маркетингового менеджменту; графічний – для наочного зображення та схематичного представлення як теоретичного, так і методичного матеріалу.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах економічної глобалізації перед підприємцями постають дедалі складніші проблеми. Конкуренція значно зросла у відповідь на створення європейських ринків у межах ЄС. Завдання, яке стоїть перед керівниками вищої ланки, полягає в тому, щоб гнучко реагувати на швидко мінливе внутрішнє і зовнішнє середовище, приймати зважені рішення з урахуванням невизначених факторів і «контексту» підприємства, здійснювати бізнес-стратегічне планування та управління підприємством.

Нинішня економічна ситуація надзвичайно нестабільна. Технічний прогрес і динамічні зміни зовнішнього середовища змушують сучасні підприємства перетворюватися на все більш складні системи. Для забезпечення керованості таких систем потрібні нові методи управління, збору, обробки, аналізу та інтерпретації інформації. Складність полягає в напливі зовнішньої та внутрішньої інформації, з якою керівництво підприємства не може впоратися в умовах нестабільного середовища та складної організаційної структури підприємства.

Прийняття найкращих управлінських рішень має ґрунтуватися на надійній і дієвій відповідній інформації та розробці альтернатив управлінських рішень.

Отже, для зниження ступеня ризику та підвищення конкурентоспроможності підприємствам необхідно створити спеціалізовану обліково-аналітичну підсистему управління, яка у світовій та вітчизняній науці та практиці називається «контроль».

Основними факторами, що визначають актуальність впровадження системи управління на сучасних підприємствах, є [11]:

- зовнішні та внутрішні умови функціонування підприємства нестабільні, що висуває підвищені вимоги до якості управління підприємством;

- глобалізація економічних процесів та велика залученість суб’єктів господарювання у зовнішньоекономічну діяльність роблять завдання управління організацією дуже складними;

- необхідність пошуку все більш ефективних та досконалих систем управління для забезпечення доцільності і стійкості господарських операцій;

- необхідність удосконалення та якісної зміни організації та методів інформаційного забезпечення;

- дані, що генеруються в рамках традиційних методів планування, управління, бухгалтерського та фінансового обліку, є малоінформативними;

- недостатній рівень взаємодії та координації в діяльності різних управлінських служб підприємства.

Слід зазначити, що однією з найважливіших причин впровадження контролю підприємствами є відсутність обґрунтованості альтернатив управлінським рішенням.

Контролінг – це сучасна концепція управління діяльністю компанії, координації та інтеграції зусиль різних служб і підрозділів для досягнення оперативних і стратегічних цілей. Контроль передбачає управління витратами і прибутками підприємства, знаходження оптимального співвідношення між ними, розробку способів уникнення банкрутств і кризових ситуацій.

Виникнення та еволюція контролю як інструменту управління є безпосередньою причиною розвитку та ускладнення структури ринкових відносин. Контролінг (від англійського «controlling») буквально означає управління, регулювання, контроль. Контроль виник у першій половині 20 ст. в результаті формування нових концепцій управління бізнесом. Проте, Великобританія та США використовують термін «управлінський облік», а Німеччина використовує термін «контролінг» [10].

Контролінг включає постановку цілей підприємства, поточний збір і обробку інформації для прийняття управлінських рішень, здійснення функцій контролю за відхиленнями фактичних показників діяльності підприємства від планових показників і, головне, надання рекомендацій для прийняття управлінських рішень, тобто координація, інтеграція та керівництво діяльністю всієї системи управління підприємством для досягнення поставлених цілей. Контроль – це комплекс планування, обліку, контролю, економічного аналізу та організації інформаційних потоків [8].

Сучасні економічні умови свідчать про постійне ускладнення позиціонування підприємств, що призводить до якісних змін у всій структурі та підходах до управління. У цих умовах перед керівниками все частіше постає завдання запобігання банкрутства та попередження кризових ситуацій. Водночас контроль є гарантійною системою, яку підприємства усувають на стадіях функціонування та стратегічного управління. Функціонування системи забезпечується послідовним виконанням її концепцій [9].

Концепція корпоративного контролінгу відіграє ключову роль у інтеграційних підприємствах та об'єднаннях акціонерних товариств, де складні структури та великі обсяги ділових операцій можуть створювати значні виклики для ефективного управління (рис. 1).

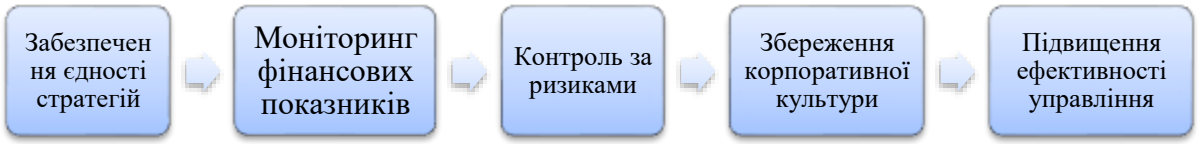


Рис. 1. Роль корпоративного контролінгу в інтеграційних підприємствах та об'єднаннях акціонерних товариств

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 7-8].

Корпоративний контролінг допомагає забезпечити єдність стратегій та цілей всіх підприємств, що входять до інтеграційної структури. Це важливо для уникнення конфліктів і непорозумінь у процесі спільної діяльності.

Моніторинг фінансових показників дозволяє проводити систематичний моніторинг фінансових показників усіх компаній, що утворюють інтегровану структуру, для забезпечення стабільності та ефективного управління ресурсами.

Інтеграція підприємств може створювати нові види ризиків, такі як ризики залежності від партнерів, ризики зміни конкурентного середовища тощо. Корпоративний контролінг допомагає виявляти та управляти цими ризиками, забезпечуючи стабільність бізнесу.

Збереження корпоративної культури здійснюється при інтеграції підприємств, важливо зберегти корпоративну культуру та цінності. Корпоративний контролінг сприяє виробленню та збереженню спільних цінностей та стандартів, що сприяє підтримці єдності та стабільності в організації.

Підвищення ефективності управління здійснюється за допомогою корпоративного контролінгу на етапі раціоналізації процесів управління, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та підвищуючи загальну ефективність діяльності підприємства.

Отже, концепція корпоративного контролінгу є важливим інструментом для забезпечення успішної інтеграції підприємств та об'єднань акціонерних товариств. Вона допомагає забезпечити стабільність, ефективність та конкурентоспроможність в умовах складного бізнес-середовища.

Корпоративний контролінг в системі маркетингового менеджменту є важливою складовою стратегічного управління, спрямованого на забезпечення відповідності маркетингових дій цілям та стратегіям підприємства в цілому. Ця концепція охоплює різні аспекти контролю та управління в маркетинговій діяльності з метою досягнення конкурентної переваги та створення стійкої позиції на ринку. Розглянемо деякі ключові аспекти корпоративного контролінгу в системі маркетингового менеджменту, а саме:

1. Стратегічне планування відбувається тоді, коли корпоративний контролінг включає в себе вивчення та аналіз стратегічних планів у маркетинговому менеджменті, забезпечення їхньої відповідності загальним цілям підприємства та виявлення можливих відхилень.
2. Моніторинг виконання планів – контролінг вимагає систематичного моніторингу виконання маркетингових планів, оцінки результатів та виявлення проблемних ситуацій для їхнього вирішення.
3. Контроль за витратами – ефективний корпоративний контролінг включає в себе контроль за маркетинговими витратами та їхню ефективність, щоб забезпечити оптимальне використання ресурсів.
4. Оцінка результатів є важливою частиною корпоративного контролінгу маркетингових заходів та їхній вплив на фінансові показники та ринкову позицію підприємства.
5. Корпоративний контролінг включає в себе аналіз конкурентного середовища, оцінку конкурентної активності та реакції на конкурентні стратегії.
6. Забезпечення відповідності стандартам – контролінг також включає в себе забезпечення відповідності маркетингових дій законодавчим та етичним стандартам.

Загалом, корпоративний контролінг в системі маркетингового менеджменту спрямований на забезпечення ефективного управління маркетинговими ресурсами та досягнення стратегічних цілей підприємства. Він вимагає постійного моніторингу, аналізу та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, щоб забезпечити конкурентну перевагу та стійкий успіх на ринку.

Концепція корпоративного контролінгу та управління економічними ризиками в системі маркетингового менеджменту інтеграційних підприємств та об’єднань акціонерних товариств становить один із найважливіших аспектів стратегічного управління в сучасному бізнесі.

Корпоративний контролінг визначається як система управління, яка спрямована на забезпечення дотримання корпоративних стандартів, політик та процедур в межах підприємства чи групи підприємств. У контексті маркетингового менеджменту, де важливим є побудова та підтримання

стійкої конкурентної переваги, корпоративний контролінг допомагає забезпечити відповідність маркетингових стратегій з загальними цілями підприємства, а також контроль за реалізацією цих стратегій.

Одним із ключових аспектів корпоративного контролінгу є управління економічними ризиками. З огляду на постійну зміну умов ринку, конкурентну боротьбу та змінність споживчих уподобань, підприємства стикаються з різними типами ризиків, включаючи фінансові, ринкові, технологічні та репутаційні. Управління цими ризиками вимагає виявлення, оцінки та мінімізації їхнього впливу на діяльність підприємства.

Особливо важливою стає ця проблематика в контексті інтеграційних підприємств та об'єднань акціонерних товариств, де складність управління збільшується через наявність декількох структур інтересів та стратегій. Ефективний корпоративний контролінг та управління ризиками стають вирішальними для забезпечення стабільності та успішності таких підприємств у глобальному бізнес-середовищі.

Ризики в маркетинг-менеджменті можна класифікувати за різними критеріями, враховуючи їхні джерела виникнення, характер та вплив на діяльність підприємства. Ось деякі загальні категорії ризиків в маркетинг-менеджменті (рис. 2).

Рис. 2. Категорії ризиків в маркетинг-менеджменті корпоративних інтеграційних об'єднань

Джерело: сформовано авторами на основі [3; 5; 9].

Ризики продукту та бренду включають в себе можливість невдачі нового продукту, проблеми з якістю, втрату репутації бренду через скандальні ситуації або некоректну рекламу.

В ризики ринкового середовища входять зміни в попиті та уподобаннях споживачів, конкуренція, зміни на ринку, політичні та економічні фактори, а також сезонні коливання.

Ризики ціноутворення включають в себе можливість втрати від неправильної стратегії ціноутворення, зміни цін на ринку або дефіциту попиту на продукт за певною ціною.

В ризики маркетингових комунікацій входять невдачі в рекламних кампаніях, неадекватна реакція на погану публічність, проблеми зі зв'язками з громадськістю та інші аспекти комунікацій.

Ризики дистрибуції включають в себе проблеми з логістикою, доставкою товарів, невдачі у партнерських відносинах або проблеми зі складським управлінням.

В ризики стратегічного планування входять неправильно побудовані маркетингові стратегії, недооцінка ризиків та зовнішніх загроз, а також недоліки у внутрішньому аналізі та плануванні.

Технологічні ризики включають в себе швидкі зміни технологій, можливість втрати конкурентоспроможності через технологічні відставання, а також проблеми з інформаційною безпекою.

Ця класифікація допомагає підприємствам зрозуміти різноманітні аспекти ризиків у маркетинговому менеджменті та приймати ефективні заходи для управління.

Корпоративний контролінг та управління економічними ризиками в системі маркетингового менеджменту є невід'ємними складовими успішної стратегії в будь-якому підприємстві. В сучасних умовах, коли ринок постійно змінюється, а конкуренція набуває все більшої інтенсивності, ефективний контроль та управління ризиками стають критичними для досягнення цілей та забезпечення стабільного розвитку.

Корпоративний контролінг у маркетинговому менеджменті включає в себе розробку та впровадження стратегій, спрямованих на оптимізацію маркетингових процесів, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення відповідності місії та цілям підприємства. Він охоплює контроль за ефективністю рекламних кампаній, управління брендом, аналіз ринкових тенденцій та реакція на них, а також забезпечення високої якості продуктів і послуг.

У той же час, економічні ризики в маркетинговому менеджменті включають фінансові ризики, пов'язані з витратами на рекламу та маркетингові дослідження, ризики втрати ринкової частки через некоректне позиціонування продукту чи невдалу реакцію на зміни вимог споживачів, а також репутаційні ризики, які можуть виникнути внаслідок скандальних рекламних кампаній або неадекватної реакції на кризові ситуації.

Ефективне управління цими ризиками передбачає систематичний моніторинг, аналіз та вжиття відповідних заходів з їхнього управління. Застосування сучасних методів аналізу даних та розвиток стратегій дозволяють підприємствам бути більш гнучкими та реагувати на зміни на ринку швидко та ефективно, забезпечуючи таким чином стабільність та успіх у конкурентному середовищі.

Висновки. Таким чином, розглянувши концепцію корпоративного контролінгу та економічні ризики в системі маркетингового менеджменту інтеграційних підприємств та об'єднань акціонерних товариств, можна зробити кілька ключових висновків.

По-перше, корпоративний контролінг є необхідною складовою успішного управління підприємством, особливо в контексті маркетингового менеджменту, де важливо забезпечити відповідність стратегій маркетингу загальним цілям компанії та ефективність їхнього впровадження.

По-друге, економічні ризики в маркетинговому менеджменті можуть стати серйозними перешкодами на шляху досягнення успіху. Вони включають в себе фінансові, ринкові та репутаційні ризики, які потребують систематичного аналізу та ефективного управління.

По-третє, інтеграційні підприємства та об'єднання акціонерних товариств вимагають особливої уваги до питань корпоративного контролінгу та управління ризиками, оскільки їхні складні структури можуть призвести до збільшення управлінської складності та ризиків.

Отже, ефективне управління корпоративним контролінгом та економічними ризиками є ключовим для забезпечення стабільного розвитку та успішного функціонування підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Це вимагає постійного моніторингу, аналізу та вдосконалення стратегій управління, а також гнучкості та швидкості реакції на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Забезпечивши ці аспекти, підприємства можуть забезпечити свою конкурентоспроможність та успішність у складному світі бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І. Основні аспекти корпоративного управління підприємством. *Науковий журнал «Інтелект XXI».* 2018. № 4. С. 40-44.

2. Бондар Ю.А. Внутрішній контроль і внутрішній аудит як необхідність успішної діяльності для підприємств, організацій, установ вітчизняної економіки. *Наукові праці Кіровоградського державного технічного університету.* 2004. № 1. С. 168-171.

3. Гуцалюк О.М., Небаба Н.О. Соціокультурні аспекти розподілу та реалізації корпоративного контролю в інтегрованому корпоративному

об’єднанні. *Ефективна економіка*. 2017. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7207

4. Михайліченко Н.М., Токарева А. О. Проблеми та перспективи впровадження контролінгу як сучасного інструменту управління підприємством. Науковий вісник Донбаської державної машинобудівельної академії. 2017. № 1. С. 176-181.

5. Найт Ф. Ризик, невизначеність та прибуток. Пер. з англ. М.: Справа, 2003. 128 с.

6. Пушкар М.С., Пушкар Р.М. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: монографія. Тернопіль: Карт-бланш, 2004. 370 с.

7. Салига К.С., Гуцалюк О.М. Ресурсно-компетентністна парадигма організації управління корпоративними інтеграційними процесами акціонерних товариств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 369-376.

8. Сухарева Л.А., Петренко С. Н. Контролінг – основа управління бізнесом. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2002. 208 с.

9. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб’єктів господарювання: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.

10. Ткаченко Є. Порівняльна характеристика німецької та американської концепцій контролінгу. *Економічний аналіз*. 2012. № 11 (4). С. 293-296.

11. Хан Д., Хунгенбер. Планування та контроль. Вартісно-орієнтовані концепції контролінгу. Пер. з нім. М.: Фінанси та статистика, 2005. 928 с.

Iuliia BONDAR
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Aviation Management,
Flight Academy of the National Aviation University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-2269-6208
cooperjulia@ukr.net

Nataliia ABLIAZOVA
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor,
President,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-2367-9349
tatamurova2002@gmail.com

Galyna US
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Economics, Accounting and Taxation,
Director of the Department for the Training of Scientific Personnel,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-8954-591X
us_galina@ukr.net

Ruslana ZHOVNOVACH
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Economic Theory,
Marketing and Economic Cybernetics,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine,
https://orcid.org/0000-0001-6758-3421
ruslanaz1977@gmail.com

THE CONCEPT OF CORPORATE CONTROL AND ECONOMIC RISKS IN THE MARKETING MANAGEMENT SYSTEM OF INTEGRATED ENTERPRISES AND ASSOCIATIONS OF JOINT STOCK COMPANIES

Abstract. *The article is devoted to the study of the concept of corporate controlling and economic risks in the context of marketing management of integration enterprises and associations of joint-stock companies. It is aimed at analyzing the influence of corporate controlling on strategic management and the effectiveness of marketing processes in the conditions of a unified business structure.*

The study examines the main aspects of corporate controlling, such as strategic planning, monitoring the implementation of strategies, control over financial resources and evaluation of results, and also identifies key economic risks arising in marketing management. By considering these aspects, this study helps to understand the importance of effective corporate controlling management and risk minimization to achieve success in a complex business environment.

The main concepts of corporate controlling and analysis of economic risks in the context of integration enterprises and associations of joint-stock companies are defined. The main aspects of corporate controlling are considered, in particular, strategic planning, monitoring the implementation of strategies,

control over financial indicators and evaluation of results. An analysis of various economic risks that may arise in the context of the integration of enterprises and associations of joint-stock companies, such as financial, market, technological and other risks, was also carried out.

Methods and tools for managing these risks in integrated structures of enterprises and associations of joint-stock companies were studied. It should be determined that the research is of great importance for practicing managers and management specialists, as well as for scientists who are interested in the issues of effective management of corporate structures and risk minimization in the business environment.

Keywords: *corporate management, marketing management, integration associations, corporate enterprises, joint-stock companies, economic risks, corporate controlling.*

DOI: https://doi.org/10.58252/2078-1628-2024-1(31)-024

УДК 330.322
JEL G12, G21, G24

Наталія Валеріївна ГАВРИЛОВА
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0001-5366-1820
nh.15426378@ gmail.com

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. *У статті розглядаються сучасні наукові погляди на визначення понять «інвестиційна політика», «інвестиційний потенціал» та «інвестиційна активність».*

Проаналізовано сучасні особливості інвестиційної діяльності підприємств в Україні, визначено тенденції інвестиційної політики. В роботі проаналізовано потоки інвестицій спрямований в основний та оборотний капітал в Україні з 2016 по 2022 роки, потоки капітальний інвестицій.

Визначено основні перешкоди та ризики в розвитку інвестиційної діяльності, розглянуто заходи активізації інвестиційної діяльності та зміцнення рівня інвестиційної привабливості підприємств.

Зазначено, що розвиток інвестиційної діяльності являє собою каталізатор економічного розвитку. Про це свідчать наукові дослідження та залежність макроекономічних факторів від підвищення рівня інвестицій.

Ключові слова: *інвестування, інвестиційна політика, інвестиційна політика підприємства, інвестиційна діяльність підприємств, інвестиційний потенціал підприємства, інвестиційна привабливість, заходи активізації інвестиційної діяльності, ризики інвестиційної діяльності підприємства.*

Постановка проблеми. Останнім часом суттєво змінились підходи до завдань та процесів розробки інвестиційної політики підприємств зважаючи на ситуацію в якій опинилась інвестиційна діяльність та загалом вітчизняна економіка. Розвиток та активізація інвестиційної діяльності є одним з шляхів стабілізації економіки та забезпечення випуску новітніх видів конкурентоспроможної продукції європейського рівня. Недивлячись на значні перешкоди та ступінь впливу ризикових факторів у розвитку інвестиційної діяльності відчизняних підприємств відбуваються заходи щодо розроблення законодавчої та нормативно-правової бази щодо розвитку інфраструктури державно-приватного партнерства, заходів щодо удосконалення механізму залучення інвестицій через індустріальні парки та заходи щодо державної підтримки проєктів зі значними інвестиціями. Незважаючи на існуючі розробки провідних вітчизняних науковців доцільним є визначення напрямків активізації інвестиційної діяльності та розробка механізму її активізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних положень визначення «інвестиційна політика» та «інвестиційний потенціал» та практичних аспектів їх застосування в сучасному невизначеному середовищі присвячені праці відомих вітчизняних науковців, серед яких особливо варто виділити наступних: Бланк І., Галько Л., Герасимчук З., Лугова М., Павліха Н., Ткачук В., Титаренко Н., Черваньов Д., Цимбалюк І.

Мета роботи полягає в обґрунтуванні необхідності удосконалення процесу та етапів розробки інвестиційної політики підприємств в умовах невизначеності викликаною військовими діями.

Методи і методологія. Теоретико-методологічним підґрунтям дослідження є фундаментальні та прикладні положення фінансової науки щодо сутності, особливостей та етапів реалізації інвестиційної політики підприємств. Використано загальнонаукові методи дослідження, а саме: системного аналізу та синтезу, систематизації принципів, методів, інструментів, ресурсного та фінансового забезпечення інвестиційної політики підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сучасні особливості розвитку вітчизняної економіки, ведення господарської та фінансово-економічної діяльності супроводжується невизначеністю та вимагає окреслення нових напрямків інвестиційної політики, яка зорієнтована на загальноекономічне зростання в період кризових процесів військово-політичного характеру. Розвиток вітчизняних підприємств прямо залежить від рівня та стадії

реалізації інвестиційної політики та інвестиційного потенціалу взагалі. Зрозумілим є те, що інвестиційна політика підприємства зорієнтована на створення відповідних організаційно-економічних, виробничо-господарських та інших умов метою яких є залучення інвестицій у виробничо-господарську та фінансово-економічну діяльність підприємства. Ми погоджуємось із тим, що підприємство здійснює свою діяльність орієнтуючись на існуючі потреби в заявлених межах його діяльності та відповідно до власної розробленої та затвердженої інвестиційної політики.

Дослідженню питань інвестиційної політики підприємства присвячені праці багатьох відомих вчених. Так, Бланк І.О. визначає інвестиційну політику як: «Частина загальної стратегії розвитку активів підприємства, яка полягає у виборі та реалізації найбільш ефективних форм реальних і фінансових його інвестицій з метою забезпечення високих темпів його розвитку та розширення економічного потенціалу його розвитку» [1].

Лугова М., Цимбалюк І., Павліха Н. визначають інвестиційну політику як: «Складова частина загальної фінансової стратегії підприємства, що полягає у виборі і реалізації раціональних шляхів розширення та відновлення виробничого потенціалу» [10].

А у працях Черваньова Д.М. визначено інвестиційну політику як: «Частину його загальної інвестиційної стратегії, яка полягає у виборі й реалізації найбільш ефективних форм здійснення реальних і фінансових інвестицій (визначення оптимальних напрямків інвестування) з метою забезпечення високих темпів розвитку підприємства і розширення економічного потенціалу його господарської діяльності» [20].

У своїх працях Н.О. Титаренко та А.М. Поручник детально розглядають поняття «Інвестиційний потенціал» і трактує його як «Наявні кошти для внутрішніх валових інвестицій, які згодом матеріалізуються в новостворюваних факторах суспільного виробництва та суспільній інф-раструктурі» [14].

У працях А.Г. Загороднього розглядається «Інвестиційний потенціал як наявність не інвестиційних ресурсів чи попиту на них, а передумов необхідних для їх залучення» [9].

Визначенню поняття «Інвестиційна активність» присвячені праці Ю. Малахової, де визначено, що інвестиційна активність проявляється через заходи інноваційного забезпечення та простого оновлення основних засобів де створені передумови для їх технологічного оновлення. Особливістю інвестиційної активності є те, що її обсяги визначають темпи економічного розвитку [12].

Аналізуючи інвестиції в основний та оборотний капітал в Україні у відсотках до ВВП ще з 2016 року мають виражену тенденцію до зниження, скоротившись за цей період понад як удвічі – з 21,7% у 2016 р. до 7,5% у 2020 р. У 2021 році в умовах посткризової активізації економіки після завершення гострої фази кризи COVID-19 інвестиції дещо зросли (до 10,1% ВВП), проте залишаються понад як удвічі нижчими, ніж в інших країнах Центральної та Східної Європи, що розвиваються (25-30% ВВП) [5-6].

За даними досліджень за рахунок кредитів українських банків та інших позик фінансувалися лише 3,3% капітальних інвестицій в Україні за 9 місяців 2021 року, тоді як понад 72% капітальних інвестицій фінансувалося за рахунок власних коштів підприємств, близько 13% – за рахунок державного та місцевих бюджетів. Спостерігається збільшення прямих іноземних інвестицій в економіку України переважною мірою забезпечувалося реінвестованими доходами іноземних інвесторів ($5,6 млрд. за 11 міс. 2021 р.). Водночас надходження нових іноземних інвестицій в капітал українських підприємств у січні-листопаді 2021 р. становило лише близько $800 млн., що за виключенням 2020 року, є найнижчим обсягом з 2014 року та майже на порядок нижчим, ніж у 2005-2013 рр. ($6,2 млрд. в середньому за рік). Низький рівень інвестування обмежує продуктивність економіки та ефективне використання її потенціалу, і, як наслідок, визначає низькі довгострокові темпи її економічного зростання [5-6].

Отже, дослідження показують, що основними перешкодами та ризиками в розвитку інвестиційної діяльності є наступні:

1. Слабкість державних інститутів, що призводить до низького рівня захисту прав інвесторів та порушення принципів ринкової конкуренції та підвищення корупційних ризиків. Адже, відповідно до аналітичних даних Європейської бізнес-асоціації у другій половині 2021 року інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості знизився до 2,73 балів з 5-ти можливих (порівняно з 2,84 балів у першому півріччі). Задля сприяння бізнес-клімату в Україні варто впроваджувати заходи щодо впровадження реальної та ефективної судової реформи, верховенства права, справедливого правосуддя та винищення корупції. Також важливим є гарантування справедливої, рівної, передбачуваної та прозорої податкової політики і чесної та відкритої конкуренції; забезпечення макроекономічної стабільності та продовження і посилення співпраці із Європейським союзом, забезпечення надійного захисту інвестицій та прав власності.

2. Низький рівень розвитку внутрішнього ринку, що знижує зацікавленість інвесторів у розвитку бізнесу на території України. Внутрішній ринок та його потенціал є ключовим показником, який визначає

вартість робочої сили, природно-кліматичні особливості, рівень розвитку логістичних мереж. Низький рівень розвитку внутрішнього ринку зменшує економічний та інвестиційний потенціал країни в цілому, сприяє зменшенню заощаджень грошових доходів населення, споживчого попиту на товари довгострокового користування.

3. Низька ефективність використання потенціалу банківської системи для забезпечення фінансової підтримки реального сектору економіки. Так, у 2022 році спостерігається історично низький рівень спрямування залишків коштів на депозитних рахунках на цілі довгострокового кредитування, що свідчить про зниження ролі банківського кредитування економіки і знаходиться на рівні 15% в порівнянні із 80% показників 2012 року. Для порівняння в Грузії цей показник становить – 80 %, а у Польщі – 59%. Разом з тим, частка активів в ОВДП та депозитних сертифікатах збільшується до рівня близько 40%, а прибутковість працюючих активів до 5,2%, це свідчить про низький стимул для банків до нарощення обсягів кредитування. Низький рівень розвитку вітчизняного фондового ринку. Нажаль, нерозвиненість фондового ринку обмежує інвестиційні можливості ведення бізнесу, призводить до втрат рівня конкурентних переваг на внутрішніх та світових ринках.

Задля активізації інвестиційної привабливості впроваджено наступні заходи:

- розроблено законодавство та нормативно-правову базу щодо розвитку інфраструктури державно-приватного партнерства та затверджено перелік першочергових інвестиційних проєктів, де близько 40% це проєкти в галузі інфраструктури та транспорту;
- проведено заходи щодо удосконалення механізму залучення інвестицій через індустріальні парки. Так, відповідно до Закону України «Про індустріальні парки» до Реєстру індустріальних (промислових) парків включено 52 індустріальні парки;
- проведено заходи щодо державної підтримки проєктів зі значними інвестиціями, визначено умови техніко-економічного обґрунтування інвестиційного проєкту із значними інвестиціями, вимоги до заявника, порядок взаємодії уповноваженої установи із заявниками, інвесторами із значними інвестиціями, органами державної влади, органами місцевого самоврядування, методологію розрахунку обсягу державної підтримки для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями, порядок ведення реєстру інвестиційних проектів та переліку відомостей, що вносяться до реєстру, порядок ввезення на митну територію України та цільового використання нового устаткування (обладнання) та

комплектуючих виробів до нього, що ввозяться інвестором із значними інвестиціями та ін.

З метою удосконалення заходів інвестиційної політики нами розроблено механізм активізації інвестиційної діяльності (рис. 1).

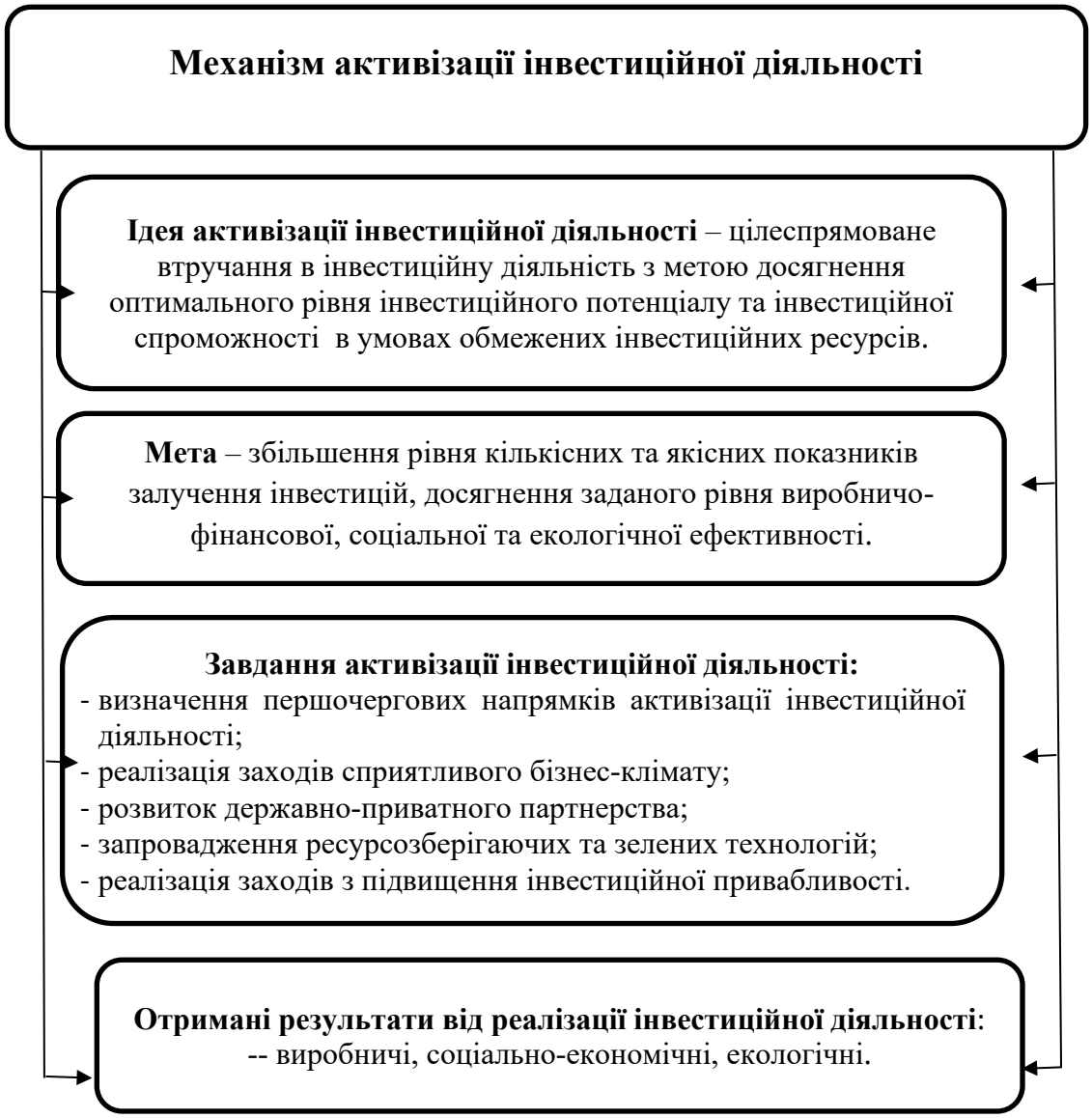


Рис. 1. Механізм активізації інвестиційної діяльності

Джерело: побудовано автором.

З метою подальшої активізації інвестиційної активності варто вживати наступних заходів:

- удосконалювати інституційні реформи задля посилення захисту прав інвесторів, удосконалення процесів антимонопольного законодавства;

- сприяти створенню сприятливого податкового середовища для інвестицій (прискорення амортизаційних процесів основних засобів, зменшення податкового навантаження на нерозподілений прибуток) та впроваджувати заходи протидії ухиленню від оподаткування;
- удосконалення заходів ефективного корпоративного управління державними підприємствами та приватизаційними процесами;
- удосконалення заходів цифровізації інвестиційної інфраструктури, оптимізація цифрових стандартів відповідно до країн ЄС;
- просування вітчизняних товарів на європейському рівні;
- проведення заходів оптимізації та розвитку інвестиційної інфраструктури;
- удосконалення реєстру крупних інвесторів та проєктів;
- стимулювання розвитку інвестиційних проєктів та технологій виробництва з високою доданою вартістю;
- сприяння створенню індустріальних парків, їх інфраструктурна та сервісна підтримка;
- сприяння розвитку вільних економічних зон, територій пріоритетного розвитку, точок зростання в найбільш інвестиційно перспективних регіонах;
- економічне стимулювання ринку енергетики, зеленої енергетики та зелених технологій на виробництві;
- залучення інвестицій в сучасні види і технології агробізнесу;
- залучення інвестицій в оборонне замовлення, сприяння підвищенню частки продукції у сфері оборонних закупівель;
- проведення заходів оптимізації корпоративних облігацій, розширення переліку активів, які можуть виступати забезпеченням, реалізація заходів секютеризації активів;
- реалізація пенсійної реформи, сприяння випуску інвестиційних цінних паперів випущених недержавними пенсійними фондами.

Висновки. Підсумовуючи варто визнати, що вагомий науковий внесок щодо визначення інвестиційної політики, інвестиційного потенціалу та інших важливих категорій значно вплинули не лише на теоретичні аспекти, а і на практичні можливості їх реалізації в умовах невизначеності під впливом кризових аспектів військово-політичного характеру.

Список використаних джерел:

1. Бланк І.А. Інвестиційний менеджмент. Київ: Ельга. Ніка-центр, 2001. 448 с.
2. Гаврилова Н.В., Бондар Ю.А. Операції комерційних банків з інвестиційними цінним паперами в умовах військового часу. *Вісник*

східноєвропейського університету економіки та менеджменту. 2023. Вип. 2 (30). С. 164-171.

3. Галько Л.Р. Інвестиційна діяльність підприємства: стратегія і тактика управління. *Економіка та суспільство*. 2021. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-63

4. Герасимчук З.В., Ткачук В.Р. Інвестиційний потенціал регіону: методика оцінки, механізми нарощування: монографія. Луцьк: Надстир'я, 2009. 232 с.

5. Данилишин Б. Підсумки 2022 року та завдання на 2023 рік. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/12/28/69552

6. Данилишин Б. Щодо стану інвестиційних процесів в економіці України та шляхів її активізації. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/503439_shchodo_stanu_investitsiynih_protsesiv.html

7. Демішев І.В. Войтко С.В. До питання інвестиційного потенціалу України під час і після війни. *Економіка суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1788

8. Журко Т. Принципи та пріоритети інвестиційної політики підприємства *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно інвестиційних процесів в Україні: матеріали міжнародної науково-практичної конференції*. Вінниця: ВНТУ, 2019. 368 с.

9. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Київ: Знання, 2007. 1072 с.

10. Лугова М., Цимбалюк І., Павліха Н. Інвестиційна діяльність регіону в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз та напрямки активізації: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. 242 с.

11. Луців Б.Л., Стечишин Т.Б. Інвестиційний потенціал банківської системи України. *Фінанси України*. 2009. № 9 (1). С. 67-77.

12. Малахова Ю.А. Інвестиційна активність підприємства та чинники,що її визначають. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 2. Ч 2. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_21/2/15.pdf

13. Разумова Г.В., Оскома О.В., Перетятко К.О. Інвестиційна діяльність в Україні. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2 (68). С. 35-41.

14. Титаренко Н.О., Поручник А.М. Теорії інвестицій: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2000. 160 с.

15. Селіверстова Л.С., Міх О.М. Інвестиційна політика підприємства в контексті забезпечення сталого розвитку України. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/16.pdf

16. Статистика зовнішнього сектору України, НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/datasectorexternal#5
17. Офіційний сайт OECD. Світові потоки інвестицій. URL: https://data.oecd.org/
18. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/
19. Індекс інвестиційної привабливості України від ЕВА. URL: https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-taanalityka/
20. Черваньов Д.М. Менеджмент інвестиційної діяльності підприємств. Київ. Знання-Прес, 2003. 622 с.

Nataliia **HAVRYLOVA**
Ph.D. of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Finance, Banking and Insurance,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-5366-1820
nh.15426378@ gmail.com

CURRENT TRENDS IN THE INVESTMENT ACTIVITY OF ENTERPRISES

Abstract. *The article examines modern scientific views on the definition of the concepts "investment policy", "investment potential" and "investment activity". Modern features of the investment activity of enterprises in Ukraine are analyzed, investment policy trends are determined.*

The paper analyzes the flows of investments aimed at fixed and working capital in Ukraine from 2016 to 2022, the flows of capital investments. The main obstacles and risks in the development of investment activity were identified, the measures to intensify investment activity and strengthen the level of investment attractiveness of enterprises were considered.

It is noted that the development of investment activity is a catalyst for economic development. This is evidenced by scientific research and the dependence of macroeconomic factors on the increase in the level of investments.

Keywords: *investment, investment policy, investment policy of the enterprise, investment activity of enterprises, investment potential of the enterprise, investment attractiveness, measures to intensify investment activity, risks of investment activity of the enterprise.*

DOI: https://doi.org/10.58252/2078-1628-2024-1(31)-025

УДК 658.14
JEL G32, L25

Михайло Йосипович ГЕДЗ
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу, фінансів,
банківської справи та страхування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0002-2040-4673
gedz_ck@ukr.net

Вікторія Петрівна КРАВЧЕНКО
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький, Україна
https://orcid.org/0000-0003-4343-6296
kravchen64@ukr.net

Дмитро Валерійович КСЕНОФОНТОВ
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ДВНЗ «*Приазовський* державний технічний університет»,
м. Дніпро, Україна
https://orcid.org/0009-0004-5505-3983
e-mail: ksenofontovdv@icloud.com

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Анотація. *У статті досліджено сутність і необхідність аналізу фінансового стану підприємств в сучасних умовах. Обґрунтовано основні методичні підходи до його здійснення, їх переваги та недоліки, а також визначено особливості застосування кожного з них відповідно до специфіки підприємства та показників його діяльності.*

Розглянуто питання сутності та необхідності системного аналізу фінансового стану підприємства, а також методи, принципи і методики аналізу фінансового стану підприємств та пропозиції щодо їх удосконалення.

Метою дослідження є аналіз основних тенденцій фінансового стану підприємств України на основі розрахунку системи показників та розробка заходів щодо покращення фінансового стану та забезпечення сталого розвитку підприємств.

Результати проведеного аналізу дозволили виявити проблеми, що присутні підприємствам України з точки зору їх фінансової стійкості, платоспроможності та ефективності діяльності, і на основі виявлених загроз та ризиків обґрунтувати необхідність прийняття ефективних управлінських рішень.

Ключові слова: *фінансовий стан, платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність, активи, зобов'язання, прибутковість, тенденції розвитку.*

Вступ. Головним завдання будь-якого підприємства є отримання прибутків. Контроль і вирахування аналізу фінансового стану підприємств дає змоги визначити наскільки ефективно чи неефективно працює підприємство. У сучасних умовах господарювання аналіз фінансового стану – необхідна складова процесу управління підприємством.

Головним напрямком його практичної реалізації є виявлення можливостей підвищення ефективності функціонування підприємства, визначення перспектив його розвитку

Постановка проблеми. Господарська діяльність підприємств відбувається завдяки організованому, якісному, своєчасному та ефективному управлінню, що являє собою сукупність взаємопов'язаних послідовно здійснюваних функцій. Тому, необхідно провести дослідження сутності, завдань і необхідності системного аналізу фінансового стану підприємств, а також дослідження всіх існуючих методів, принципів і методик аналізу фінансового стану підприємства та надання пропозицій щодо їх вдосконалення.

В умовах посилення внутрішньої та зовнішньої конкуренції на ринку вітчизняні підприємства досить часто за рахунок непродуманої фінансово-господарської політики та переважно короткострокового управління втрачають свої позиції, опиняються на межі банкрутства. Тобто, пристосовуючись до нових умов господарювання, підприємства стикаються зі значними фінансовими труднощами в зв'язку з неправильним перерозподілом коштів і джерел їхнього утворення.

У зв'язку з цим постає питання про створення єдиної методики оцінки та аналізу їх фінансового стану як основи подальшого ефективного

функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі управління фінансовим станом підприємств та ефективності його оцінки присвячено багато публікацій, серед яких варто виділити праці Г.І. Андрєєва, М.С. Білик, Ф.Ф. Бутинця, А.Б. Гончарова, А.Г. Загородного, К.В. Ізмайлової, Г.І. Кіндрацької, А.М. Поддєрьогіна, П.Я. Поповича, В.В. Сопко та багатьох інших.

Вищеназваним авторам вдалось успішно розділити аналіз фінансового стану підприємства на напрямки, за якими результати є більш правильними та зрозумілими. До кожного окремого взятого показника було розроблено пояснення та шляхи, за допомогою яких його можна покращити.

В той же час, слід зауважити, що значна кількість питань теоретичного та прикладного характеру все ще залишається досить дискусійною: немає єдності у визначенні єдиного підходу до здійснення оцінки фінансового стану; несистематизованою та не уніфікованою є система показників оцінки; з різних позицій трактуються їх порогові значення, тощо.

Мета дослідження. Метою статті є дослідження сутності, завдань і необхідності системного аналізу фінансового стану підприємств, а також дослідження існуючих методів, принципів та методик його.

Також метою є дослідження проблем, що негативно впливають на фінансову стійкість підприємства на сучасному етапі та розгляд факторів, що перешкоджають аналізу фінансового стану підприємства.

Виклад основного матеріалу. Аналіз економічної літератури свідчить про наявність різноманітних тлумачень сутності фінансового стану та визначень фінансової стійкості, фінансового положення підприємства, про відсутність єдиної думки щодо групування та способу обчислення показників оцінки фінансового стану, саме тому віддаючи належне науковим напрацюванням вітчизняних та зарубіжних вчених, слід відзначити, що проблема пошуку нових шляхів удосконалення фінансової діяльності підприємства в умовах стрімких ринкових перетворень потребує подальшого науково-практичного дослідження. В значній мірі це зумовлено трансформаційними процесами в Україні, направленими на досягнення міжнародних стандартів економічної діяльності.

Аналіз публікацій, присвячених питанням оцінки фінансового стану підприємств дає підстави визначити, що фінансовий стан підприємства характеризується сукупністю параметрів, які виражають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів підприємства [1]. А його оцінка є необхідною умовою для ефективного управління підприємством, для розміщення та використання ресурсів підприємства.

Для досягнення основної мети аналізу фінансового стану підприємства можуть застосовуватися різні методи аналізу. Методи фінансового аналізу – це комплекс науково-методичного інструментарію для оцінки фінансового стану підприємства [2]. Проаналізувавши

літературні джерела авторів, які досліджували дане питання можна визначити наступні методи оцінки фінансового стану підприємства: коефіцієнтний; комплексний; інтегральний; беззбитковий; рівноважний.

Коефіцієнтний метод передбачає розрахунок системи коефіцієнтів, що висвітлюють різні боки господарювання підприємства і враховують вплив як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ на фінансовий стан підприємства. В табл. 1 наведена система напрямків та коефіцієнтів для оцінки фінансового стану підприємства коефіцієнтним методом.

Основними недоліками даного методу, що ускладнюють його застосування, є:

1. Трудомісткість, тобто досить складний процес формування результатів оцінки.

2. Відсутність нормативних значень більшості коефіцієнтів, що використовуються в процесі аналізу.

3. Ситуація, коли зміни величин коефіцієнтів у динаміці не можуть бути інтерпретовані належним чином, оскільки значення для розрахунку постійно змінюються у часі.

Таблиця 1

Система напрямків та коефіцієнтів
для оцінки фінансового стану підприємства

Напрямок	Коефіцієнти
Ліквідність	Коефіцієнт абсолютної ліквідності Коефіцієнт загальної ліквідності Коефіцієнт критичної ліквідності
Рентабельність	Коефіцієнт рентабельності активів Коефіцієнт рентабельності реалізації Коефіцієнт власного капіталу
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії Коефіцієнт фінансового ризику Коефіцієнт концентрації позикового капіталу
Ділова активність	Коефіцієнт оборотності активів Коефіцієнт оборотності власного капіталу Коефіцієнт оборотності основних засобів

Даний метод слід використовувати на підприємствах, які мають час для правильної інтерпретації результатів.

Комплексний метод дає змогу виявити ті напрямки в діяльності підприємства, в яких виникають проблеми, а також дає змогу досліджувати причини, що їх зумовили. Це є величезною перевагою даного методу. Однак існують і недоліки [3].

Як і попередній метод він є трудомістким та немає нормативних значень більшості коефіцієнті, саме тому вони обмежують використання даного методу на практиці, особливо під час оперативної оцінки підприємства.

Щодо інтегрального методу аналізу фінансового стану підприємства – то його слід використовувати тим підприємствам, які хочуть визначити свій фінансовий стан певним (одним, сукупним) інтегральним показником. Під час даного методу розраховується інтегральний показник на базі узагальнюючих показників за рівнем платоспроможності, фінансової незалежності та якості активів підприємства [4]. Перевагами даного методу є те, що сукупний (інтегральний) показник можна в будь-який момент доповнити будь-якою кількістю аналітичних напрямків та коефіцієнтів, що дає змогу тримати «руку на пульсі». Недоліком є те, що виникає певна неузгодженість понять «платоспроможність» та «ліквідність».

Беззбитковий метод базується на ролі операційного важеля у формуванні результатів діяльності підприємства, на можливості управління його витратами й результатами з метою досягнення необхідних показників беззбитковості виробництва. Критерієм оцінки фінансового стану підприємства в цьому випадку виступає запас фінансової міцності підприємства, тобто виторг від реалізації, що підприємство має після проходження порогу рентабельності. Отже, чим вищий запас фінансової міцності у відсотках, тим стійкіший фінансовий стан підприємства [5].

Перевагою цього методу є те, що він включає беззбитковість (базовий аспект діяльності підприємства) та витрати, тому і є сучасним та практичним.

Недоліком є те, що він не узгоджується з такими сторонами оцінки як конкурентоспроможність, кредитоспроможність, ринкова і ділова активність, тобто він потребує подальшого розвитку.

Рівноважний метод базується на понятті ліквідності й оцінці фінансового стану підприємства з позицій досягнення рівноваги між ліквідними потоками у сфері господарсько-інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Перша виступає як зона створення коштів, а друга – як зона споживання коштів. Формовані і спожиті в них ліквідні грошові

потоки мають назву результату господарської діяльності і результату фінансової діяльності відповідно. Рівність між цими результатами створює ситуацію ідеальної фінансової рівноваги підприємства, коли сукупний результат господарської і фінансової діяльності дорівнює нулю.

Даний метод апробований світовим досвідом. Його реалізація дала змогу встановити дев'ять типових ситуацій фінансового стану підприємства і розробити відповідні рекомендації загального характеру для досягнення фінансово-господарської рівноваги у разі відхилення підприємства від лінії рівноваги чи зони безпеки, що є дуже цінним під час використання саме цього методу [6]. Однак, метод має свої недоліки, а саме: неможливість врахування стану підприємства в конкретному, діловому, кредитному і ринковому середовищі.

Фінансова діяльність підприємства повинна бути спрямована на забезпечення систематичного надходження і ефективного використання фінансових ресурсів, дотримання розрахункової і кредитної дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, фінансової стійкості з метою ефективного функціонування підприємства. Саме цим зумовлюється необхідність і практична значущість систематичної оцінки фінансового стану підприємства, якій належить суттєва роль у забезпеченні його стабільного фінансового стану.

Основними критеріями вибору того чи іншого методу оцінки можуть бути:

1. Часові обмеження, якщо оцінку потрібно здійснити найближчим часом, то не рекомендується використовувати коефіцієнтний, комплексний чи інтегральний методи.

2. Обширність аналізу. Такі методи аналізу, як беззбитковий та рівноважний не враховують таких видів діяльності підприємства як конкурентоспроможність, кредитоспроможність, ділова активність тощо.

3. Наявність доступу до детальної інформації про діяльність підприємства. Якщо така існує варто обрати комплексний або коефіцієнтний підхід [7].

Фінансовий стан підприємства визначається наступними елементами:

прибутковість роботи підприємства;

оптимальність розподілу прибутку, що залишився у розпорядженні підприємства після сплати податків і обов'язкових платежів;

наявність власних фінансових ресурсів не лише мінімально-необхідного рівня для організації виробничого процесу і процесу реалізації продукції;

раціональне розміщення основних і оборотних фондів;

платоспроможність та ліквідність.

Фінансовий стан підприємства треба систематично й усебічно оцінювати з використанням різних методів, прийомів та методик аналізу. Це уможливить критичну оцінку фінансових результатів діяльності підприємства як у статиці за певний період, так і в динаміці – за ряд періодів, дасть змогу визначити «больові точки» у фінансовій діяльності та способи ефективнішого використання фінансових ресурсів, їх раціонального розміщення.

Неефективність використання фінансових ресурсів призводить до низької платоспроможності підприємства і, як наслідок, до можливих перебоїв у постачанні, виробництві та реалізації продукції; до невиконання плану прибутку, зниження рентабельності підприємства, до загрози економічних санкцій.

У якості закріплення теоретичної частини проведеного наукового дослідження розглянемо динаміку показників виробничої та фінансової діяльності на прикладі ПАТ «Світло шахтаря» (рис. 1 та рис. 2).

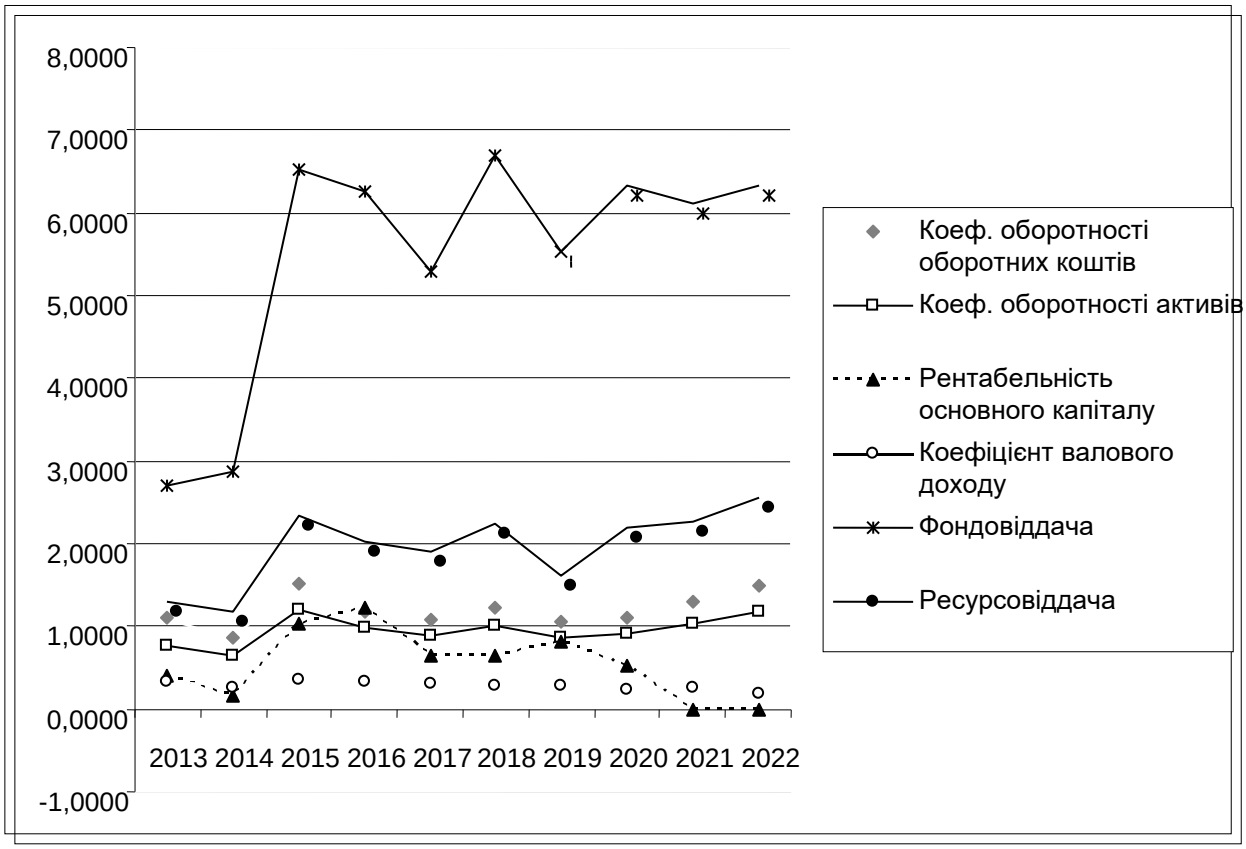


Рис. 1. Динаміка показників виробничої діяльності ПАТ «Світло шахтаря»

Виробнича діяльність ПАТ «Світло шахтаря» за даними рис. 1 характеризується високою фондовіддачею, яка протягом 2013-2022 років тримається на рівні, що перевищує 6, що свідчить про ефективне використання основного капіталу підприємства, відсутність простоїв та невикористаних потужностей.

Ресурсовіддача підприємства протягом аналізованого періоду збільшилась від 1,3 до 2,5, що говорить про ефективне управління оборотними коштами підприємства. Показники оборотності і коефіцієнт валового доходу тримаються на стабільному високому рівні. Проте є й негативні тенденції: рентабельність основного капіталу протягом останніх трьох років знизилась нижче 0, зменшившись від 0,8 до -0,001, що зумовлено різким зниженням чистого прибутку підприємства у 2017 і 2018 роках та наявністю збитків у 2019 році.

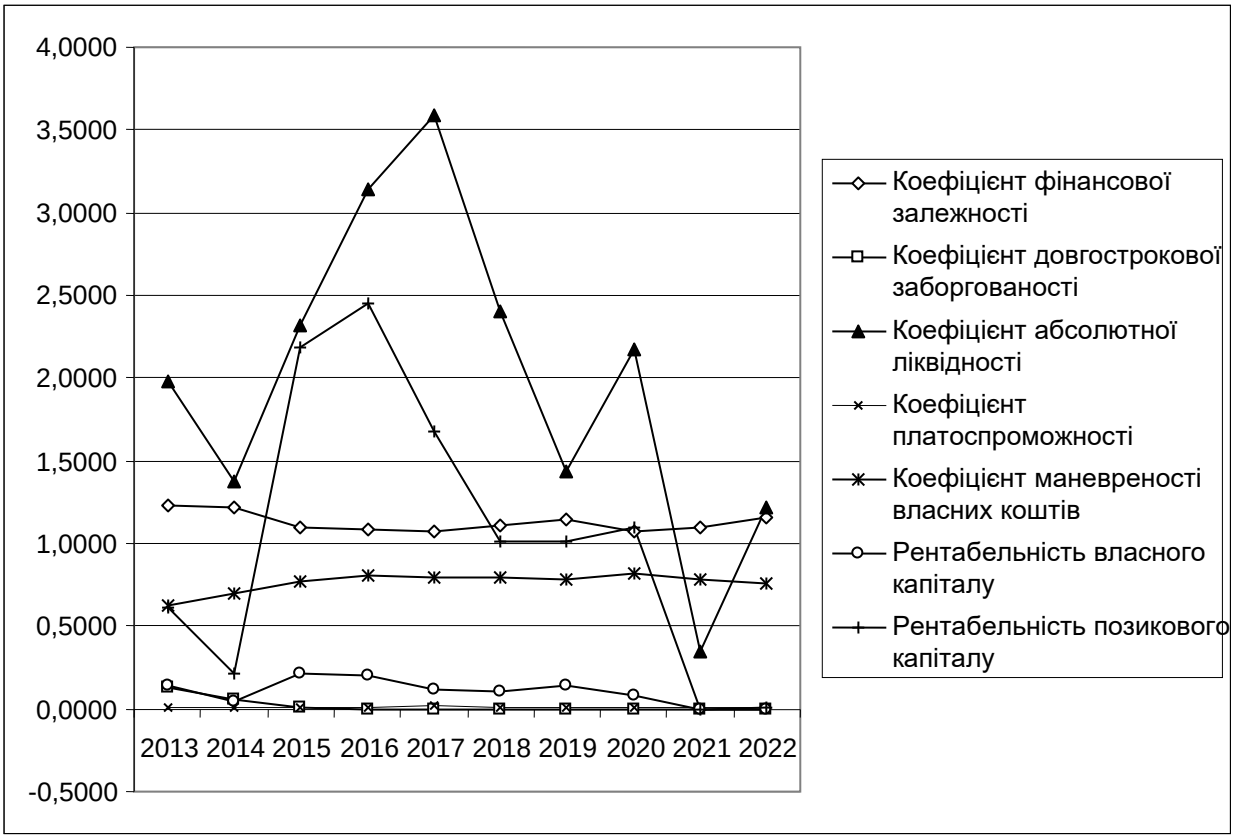


Рис. 2. Динаміка показників фінансової діяльності ПАТ «Світло шахтаря»

Результати фінансової діяльності ПАТ «Світло шахтаря», ґрунтуючись на даних рис. 2 в цілому можна назвати задовільними, оскільки підприємство подолало надліквідність, яка зменшилась з максимального

значення 3,5 у 2017 році до 0,34 у 2021; коефіцієнт фінансової залежності близький до 1, що говорить про майже 100% фінансування діяльності підприємства за рахунок власного капіталу; коефіцієнт маневреності власних коштів має стабільно високе значення на рівні 0,8, тоді як середнє значення по всім аналізованим підприємствам не перевищує 0,35; низькі значення коефіцієнтів платоспроможності і рентабельності є стабільними, проте суттєво не відрізняються від середніх показників.

Щодо інвестиційної діяльності ПАТ «Світло Шахтаря», то слід зазначити, що підприємство не здійснює інвестиції шляхом довгострокових відстрочок покупцям власної продукції, оскільки частка довгострокової дебіторської заборгованості протягом аналізованих років дорівнює нулю; в цілому довгострокові інвестиції значно скоротилися протягом десяти років, про що засвідчує коефіцієнт структури довгострокових вкладень, який зменшився від 0,334 у 2013 році до 0,003 у 2021; інвестування у основний капітал також мають нестабільну динаміку, що коливається від 0,3 до 0,12 протягом останніх п’яти років.

Практика рекомендує для оцінки рентабельності підприємства використовувати систему взаємозв’язаних показників рентабельності. З цією метою необхідно використовувати дві основні групи показників рентабельності:

а) показники, розраховані на підставі поточних витрат (вартості продажу);

б) показники, розраховані у зв'язку з використанням виробничого капіталу (виробничих активів).

Предметом фінансового аналізу підприємства є його фінансові ресурси, їх формування та використання. Для досягнення основної мети аналізу фінансового стану підприємства – об’єктивної його оцінки та виявлення на цій основі потенційних можливостей підвищення ефективності формування й використання фінансових ресурсів – можуть застосовуватися різні методи аналізу.

Використання видів, прийомів та методів аналізу для конкретних цілей вивчення фінансового стану підприємства в сукупності становить методологію та методику аналізу [5].

У світовій практиці вже накопичений достатній досвід інтегральної оцінки фінансового стану підприємств. Це такі відомі комплексні показники, як індекс Альтмана, модель Спрингейта, модель Ліса, метод Creditmen Ж. Депаляна. Але всі ці моделі непридатні для вітчизняних умов господарювання, тому що їх розроблено з використанням вибіркових сукупностей підприємств інших країн, а тому враховані параметри істотно відрізняються від наших. На сьогодні українськими вченими вже розроблені такі моделі, як дискримінантна інтегральної оцінки фінансового стану

підприємства (О. Терещенко), яка базується на застосуванні методології дискримінантного аналізу на основі фінансових показників вибіркової сукупності вітчизняних підприємств і комплексна оцінка фінансового стану підприємства на основі використання матричних моделей (О. Хотомлянський, Т. Перната, Г. Северина). Цей метод оцінки дозволяє виявити тенденції у динаміці фінансового стану підприємства.

Недосконаліть методів оцінки фінансового стану підприємства це не єдина проблема сьогодення. На сьогоднішній день також існують складності проведення аналізу фінансового стану, що обумовлено:

нестабільністю економіки;

кризовим станом;

політичною невизначеністю.

В умовах постійної зміни інформації багато фінансово-економічних показників розрахованих на певний час, можуть надалі загубити свою цінність для аналізу у зв'язку з нестабільністю національної валюти.

Повну перешкоду аналізу фінансового стану підприємства дають:

1. Різні форми власності, наприклад, чимало показників, що характеризують фінансовий стан акціонерних підприємств не можуть бути розраховані по причині відсутності або слабкого розвитку у державі ринку цінних паперів, де б оберталися акції цих підприємств і по яким можна б було судити про положення емітентів.

2. Нестабільність законодавчої бази (фінансового податкового права), це також ускладнює проведення аналізу фінансового стану підприємства.

Для подолання даної проблеми необхідно, враховуючи умови фінансової кризи, розробляти нові методи оцінки фінансового стану, а також розробляти методи і способи покращення фінансового стану, підвищення платоспроможності і ліквідності.

На сьогоднішній день однією найголовнішою проблемою фінансової стійкості є наявність фінансових ресурсів.

Відомо, що ефективне виробництво та реалізація якісної продукції позитивно впливають на фінансовий стан підприємства. Збої у виробничому процесі, погіршення якості продукції, ускладнення з її реалізацією ведуть до зменшення надходження коштів на рахунки підприємства, внаслідок чого погіршується його платоспроможність. Очевидним також є і зворотній зв'язок, який полягає у тому, що відсутність коштів може призвести до перебоїв у забезпеченості матеріальними ресурсами, а отже, і у виробничому процесі. Однак у виробничій діяльності українських підприємств часто трапляються випадки, коли і добре працююче підприємство відчуває фінансові ускладнення, пов'язані з недостатньо раціональним розміщенням і використанням наявних фінансових ресурсів.

Один з істотних компонентів фінансової стійкості підприємства є наявність у нього фінансових ресурсів, достатніх для розвитку конкурентоздатного виробництва. В свою чергу, самі фінансові ресурси можуть бути в необхідному обсязі сформовані тільки за умов ефективної роботи підприємства, яка може забезпечити одержання прибутку. За рахунок прибутку в ринковій економіці підприємство створює фінансову базу як для самофінансування поточної діяльності, так і для здійснення розширеного відтворення [6].

З огляду на обмеженість внутрішніх фінансових ресурсів в умовах погіршення доступу до зовнішніх кредитів підприємці мають зробити нелегкий вибір: або зупинити виробництво і втратити ринки, тримаючи високі ціни в розрахунку на тимчасові труднощі, або знизити ціни, тим самим відновивши попит на свою продукцію і зберігши споживача. Другий шлях – це шлях тих виробників, які дбають про майбутнє, розширюючи виробництво й заробляючи на «обороті», а перший – шлях спекулянтів, що отримують у короткостроковому періоді надприбутки і виходять з виробництва.

Основним напрямом забезпечення досягнення точки фінансової рівноваги підприємством в кризових умовах є скорочення об'єму споживання фінансових ресурсів. Перелік заходів з покращення фінансового становища є індивідуальним для кожного з підприємств та залежить від сфери в якій ведеться бізнес, груп продукції, кон’юнктури ринку, регіональної інфраструктури, системи управління підприємством, структури витрат на виробництво і управління, техніко-технологічних особливостей та інших факторів.

Тому актуальним постає завдання удосконалення форм і методів фінансового забезпечення функціонування підприємства, тобто пошук нових ефективних шляхів фінансової діяльності.

Висновки. Визначено, що фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Дана ж діяльність характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, які необхідні для нормального функціонування підприємства, доцільним їх розміщенням та ефективним використанням, фінансовими взаємовідносинами з іншими юридичними та фізичними особами, платоспроможністю та фінансовою стійкістю.

Отже, було виділено п’ять головних методів аналізу фінансового стану підприємства, до кожного з них подано перелік переваг і недоліків. Найбільш трудомісткими, як було виявлено в процесі аналізу є

коефіцієнтний, комплексний та інтегральний методи. Також основним недоліком перерахованих методів є відсутність стабільної сукупності нормативних значень. Більш швидкими методами оцінки виступили беззбитковий та рівноважний методи. Хоча і вони мають свої недоліки, такі як неврахування деяких сторін діяльності підприємства, а саме: конкурентоспроможність, ділова активність, кредитоспроможність, тощо.

Таким чином, аналіз фінансового стану підприємства дає якісну та кількісну інформацію про його діяльність, яка необхідна для багатьох суб'єктів ринку.

В той же час з метою її достовірності, використання у процесі управлінських рішень доцільно використовувати коефіцієнтний або комплексний метод, адже вони є найбільш обширними і охоплюють всі сфери діяльності підприємства. Дані методи представляють підприємство і всі його зв'язки як взаємопов'язану систему рухів фінансових ресурсів, що дає змогу найширше оцінити його фінансовий стан.

Список використаних джерел:

1. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник [6-те вид.]. Київ: КНЕУ, 2006. 552 с.

2. Кіндрацька Г.І., Білик М.С., Загородній А.Г. Економічний аналіз: підручник [3-тє вид., перероб. і доп.]. Київ: Знання, 2008. 487 с.

3. Мних Є.В. Економічний аналіз: підручник [2-ге вид., перероб. та доп.]. Київ: Наукові знання, 2015. 472 с.

4. Варланов Ю.Ю., Варланов О.Ю. Моделювання фінансового стану підприємств: сутнісний підхід до інтегрованої оцінки». *Вісник Миколаївського державного гуманітарного університету ім. Петра Могили. Економічні науки.* 2007. Вип. 59. С. 139-146.

5. Азарова А.О., Рузакова О.В. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства: монографія. Вінниця: ВНТУ, 2010. 172 с.

6. Піскунов О.Г., Метеленко Н.Г., Лободзиньска Т.П. Еволюція підходів до комплексної оцінки фінансового стану підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2015. № 6. С. 80-88.

7. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2003 р. 240 с

8 Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: навчальний посібник [2-ге вид., стереотип.]. Київ: МАУП, 2001. 152 с.

Mykhailo GEDZ
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Marketing,
Finance, Banking and Insurance,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-2040-4673
gedz_ck@ukr.net

Victoriia KRAVCHENKO
Ph.D. of Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Finance, Banking and Insurance,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-4343-6296
kravchen64@ukr.net

Dmytro KSENOFONTOV
Postgraduate,
State Higher Education Institution
«Pryazovsky State Technical University»,
Dnipro, Ukraine
https://orcid.org/0009-0004-5505-3983
e-mail: ksenofontovdv@icloud.com

ANALYSIS OF THE FINANCIAL CONDITION OF UKRAINIAN COMPANIES

Abstract. *The article examines the essence and necessity of analyzing the financial state of enterprises in modern conditions. The main methodical approaches to its implementation, their advantages and disadvantages are substantiated, as well as the specifics of the application of each of them are determined in accordance with the specifics of the enterprise and its activity indicators.*

The question of the essence and necessity of a systematic analysis of the financial state of the enterprise, as well as methods, principles and methods of

analyzing the financial state of enterprises and proposals for their improvement, were considered.

The purpose of the study is to analyze the main trends in the financial condition of Ukrainian enterprises based on the calculation of the system of indicators and to develop measures to improve the financial condition and ensure the sustainable development of enterprises.

The results of the analysis made it possible to identify the problems that are present in Ukrainian enterprises from the point of view of their financial stability, solvency and efficiency of activity, and based on the identified threats and risks to justify the need to make effective management decisions.

Keywords: *financial condition, solvency, financial stability, profitability, assets, liabilities, profitability, development trends.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-026

УДК 336.7
JEL E58, G21

Максим Олегович ЖИТАР
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка,
м. Київ, Україна
https://orcid.org/0000-0003-3614-0788
zhytarmaksym@gmail.com

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ МОРАЛЬНИМ РИЗИКОМ В БАНКІВСЬКИЙ СФЕРІ

Анотація. *Розглянуто проблему морального ризику в банківській сфері як один з ключових факторів, що впливає на стабільність фінансової системи. Доведено, що основна суть цього ризику полягає в можливості виникнення неправомірних дій через асиметрію інформації між банком та його клієнтами. Для оцінки ефективності стратегій мінімізації ризику пропонується використовувати інтегральний показник, який враховує різні аспекти цього ризику, такі як рівень внутрішнього контролю, репутаційний ризик та рівень взаємодії з клієнтами та контрагентами. Автор стверджує, що чим вище значення інтегрального показника, тим ефективніше банк управляє моральними ризиками.*

Визначено, що для ефективного управління моральним ризиком необхідно поєднувати внутрішні та зовнішні заходи, такі як політики, процедури, контрольні механізми та незалежна аудиторська перевірка. Представлені рекомендації можуть сприяти збереженню стабільності банківської системи та підвищенню довіри клієнтів до фінансових установ.

В статті наголошується на необхідності систематичного моніторингу та аналізу інтегрального показника для забезпечення його актуальності та відповідності стратегіям управління ризиками. Інтегральний показник може бути використаний для порівняння різних банків або для відстеження динаміки в часі в одному банку.

Розглянуто важливість застосування сучасних технологій та аналітичних інструментів у мінімізації морального ризику банку. Зокрема, автор обговорює використання штучного інтелекту, блокчейн-технологій, аналітики даних, машинного навчання та аналізу текстів як важливих

інструментів для ефективного виявлення, аналізу та управління ризиками у фінансовому секторі.

Надано важливі висновки та рекомендації щодо використання інтегрального показника як інструменту для оцінки та управління моральними ризиками в банківській системі, а також підкреслено значення застосування сучасних технологій у цій сфері.

Ключові слова: *моральний ризик, банківська сфера, інтегральний показник, штучний інтелект, блокчейн-технології, управління ризиками*.

Постановка проблеми. Моральний ризик у банківській сфері є однією з ключових проблем, що впливає на стабільність фінансової системи. Сутність його полягає в можливості виникнення неправомірних дій або поведінки, що виникають внаслідок асиметрії інформації між банком та його клієнтами. Поглиблене розуміння природи морального ризику та розробка ефективних методів його мінімізації мають велике значення для забезпечення стійкості фінансової системи та зменшення його негативного впливу на економіку.

Незважаючи на широке вивчення проблеми морального ризику в економічній теорії, його роль у фінансовому секторі, зокрема у банківській діяльності, залишається предметом постійного дослідження та обговорення. Сучасні тенденції у розвитку фінансових ринків та технологій вимагають постійного удосконалення стратегій управління моральним ризиком з метою забезпечення стійкості банківської системи та підтримки довіри клієнтів.

У цьому контексті ця стаття спрямована на дослідження сутності морального ризику у банківській сфері, виявлення основних його джерел та розгляд методів мінімізації цього ризику з точки зору теорії та практики банківського управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Одним зі значущих напрямків досліджень є аналіз ризиків, пов'язаних із внутрішніми процесами у банківських установах. Дослідження, проведені К. Смітом (2023) та Л. Джонсом (2022), відзначають роль внутрішнього контролю та корпоративного управління у запобіганні моральному ризику, зокрема шляхом вдосконалення процедур внутрішнього аудиту та систем контролю внутрішніх операцій.

Інше важливе дослідження, проведене А. Брауном (2024), зосереджується на ролі технологій у мінімізації морального ризику. Дослідник обговорює вплив штучного інтелекту, блокчейн-технологій та аналітики даних на ефективне виявлення та управління ризиками у банківській діяльності.

Крім того, публікація М. Гаррісона (2023) висвітлює перспективи використання поведінкової економіки для розуміння морального ризику та розробки стратегій, спрямованих на зміну поведінки учасників фінансових ринків у бік зменшення ризику.

Загальною тенденцією останніх досліджень є визнання важливості комплексного підходу до управління моральним ризиком, який враховує як внутрішні, так і зовнішні чинники, та використання сучасних технологій та методів аналізу даних для ефективного виявлення та мінімізації цього ризику.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо ефективної стратегії управління моральним ризиком в банківський сфері, яка сприятиме збереженню стабільності банківської системи та забезпечить високий рівень довіри клієнтів до фінансових установ.

Викладення основного матеріалу дослідження. Моральний ризик банку є важливою проблемою у сучасній фінансовій системі, оскільки він може призвести до недостовірної звітності, некоректної поведінки сторін, втрати довіри та фінансових втрат. Суть морального ризику полягає в тому, що одна сторона угоди може використовувати інформацію або ресурси в своїй вигоді, несучи при цьому ризик для іншої сторони. У банківській діяльності це може виявитися у формі надмірного ризику при кредитуванні, неправомірного використання клієнтських коштів або недостовірної інформації при управлінні активами.

У економічній літературі визначається моральний ризик як ймовірність того, що одна сторона угоди надає неправдиву інформацію про свої активи, зобов'язання або кредитоспроможність чи має стимул прийняти високі ризики в намаганні отримати прибуток від угоди. Один з дослідників, К. Дауд, визначає моральний ризик як ситуацію, коли одна сторона, хоча й відповідальна за інтереси другої, пріоритезує свої власні інтереси. На фінансовому ринку цей ризик може проявлятися в різних сценаріях, таких як посередник, що продає клієнтові фінансовий інструмент, знаючи, що він не відповідає інтересам клієнта, або керівники інвестиційних фондів, що виплачують собі великі бонуси незалежно від ризикованості їхніх інвестицій. Зазначено, що управління та контроль за моральним ризиком є важливою задачею в інституційному менеджменті [1].

Деякі автори, зокрема К.Ф. Черкашина і Л.Ю. Сисоєва, вказують на необґрунтованість підходу, що зводить моральний ризик до ризику репутації або операційно-технологічного ризику банку. Проте багато дослідників розглядають моральний ризик як частину кредитного ризику, пов'язуючи його з недобросовісною поведінкою суб'єктів, які отримують кредитні ресурси. Це трактування, на їхню думку, обмежує розуміння суті

морального ризику в фінансовому секторі та ігнорує його присутність в діяльності фінансових посередників [2].

Ю.М. Коваленко вказує на те, що моральний ризик має свої особливості в фінансовій діяльності і може призводити до надмірно ризикованих дій великих інвестиційних банків та компаній, які сподіваються на допомогу держави у разі кризових ситуацій. Проте, цей ризик може бути присутнім і в діяльності менших фінансових інститутів, які не можуть сподіватися на державну підтримку, особливо якщо власники чи керівництво вчиняють надмірно ризиковані або шахрайські дії [3].

Моральні ризики в банківській діяльності є не менш важливими, ніж фінансові та кредитні ризики, оскільки вони можуть впливати на довіру клієнтів та загальну стійкість фінансової системи [4-5]. Авторська класифікація моральних ризиків в банківській діяльності може бути корисною для розуміння їхнього характеру та впливу на різні аспекти банківської діяльності.

Представимо авторську класифікацію моральних ризиків в банківській діяльності, яка, на наш погляд, дозволяє більш системно розглянути потенційні загрози та розробити ефективні стратегії їх управління з метою забезпечення стійкості та довіри в банківській системі:

Моральні ризики, пов'язані зі зловживанням владою та конфліктом інтересів:

конфлікт інтересів у видачі кредитів: можливість, що банк може надавати кредити на підставі особистих відносин або інших нефінансових мотивів, вкладаючи в ризик фінансові інтереси клієнтів та стійкість банку;

використання конфіденційної інформації: ризик використання внутрішньої інформації про клієнтів або ринку для отримання неправомірних переваг або збитків для інших сторін;

маніпулювання фінансовою звітністю: несправжнє представлення фінансової стабільності банку з метою здійснення некоректних операцій або залучення вкладів.

Моральні ризики взаємодії з клієнтами та контрагентами:

відмивання грошей та фінансування тероризму: ризик втрати репутації та юридичних проблем через неправомірні фінансові операції, спрямовані на відмивання грошей або фінансування терористичних організацій;

обман клієнтів: ризик втрати довіри клієнтів через неправдиве або нечесне представлення послуг, умов операцій або ризиків інвестування.

Моральні ризики управління внутрішніми процесами:

недостатня дотримання внутрішніх стандартів: ризик виникнення проблем через недостатнє виконання внутрішніх процедур та стандартів, що може призвести до втрати даних, фінансових збитків або порушень

законодавства;

недобросовісність персоналу: ризик втрати довіри через дії або бездіяльність персоналу, спрямовані на особисту вигоду, що може призвести до фінансових збитків або порушень етичних норм.

Моральні ризики на рівні системи управління ризиками:

недостатній контроль за ризиками: ризик недостатнього виявлення, оцінювання та контролю різноманітних моральних ризиків, що може призвести до непередбачуваних фінансових та репутаційних наслідків;

недоліки у корпоративному управлінні: ризик виникнення конфліктів між власниками, управлінцями та іншими зацікавленими сторонами, які можуть створити перешкоди для адекватного управління ризиками.

Для ефективного мінімізування морального ризику банку необхідно використовувати комплексний підхід, який враховує як внутрішні, так і зовнішні чинники [6-8]. Одним з ключових методів є вдосконалення внутрішнього контролю та системи корпоративного управління. Це включає в себе ретельний аналіз процесів та процедур, що забезпечують відповідність стандартам та регулятивним вимогам, а також ефективний механізм виявлення та запобігання неправомірним діям.

Комплексний підхід до оптимізації морального ризику банку, який враховує як внутрішні, так і зовнішні чинники, включає ряд ключових елементів.

Внутрішні чинники:

вдосконалення корпоративного управління: розробка та впровадження ефективних механізмів внутрішнього контролю, аудиту та стеження за діяльністю банку, що дозволяє вчасно виявляти та усувати внутрішні порушення;

підвищення етичності та культури довіри: створення етичного середовища в банку шляхом навчання персоналу етичним принципам, підтримки внутрішньої комунікації та стимулювання правомірної поведінки;

оптимізація процедур та політик: постійне оновлення та вдосконалення внутрішніх політик, процедур та стандартів, зокрема в сфері кредитування, інвестування та управління ризиками.

Зовнішні чинники:

відповідність законодавству та регулятивним вимогам: посилення уваги до дотримання законодавства та вимог регуляторів у сфері фінансових послуг, що допомагає уникнути конфліктів із законом та зберегти довіру клієнтів;

моніторинг зовнішніх змін: систематичний аналіз зовнішніх факторів, таких як зміни в економічному середовищі, політиці чи технологічних трендах, для вчасного реагування на можливі загрози та можливості.

Цей комплексний підхід передбачає поєднання внутрішніх та зовнішніх стратегій управління ризиками для ефективного контролю та оптимізації морального ризику банку. Його реалізація дозволяє забезпечити стійкість та надійність банківської установи в умовах постійної динаміки фінансового ринку.

Для визначення ефективності стратегій оптимізації морального ризику в банківській системі, доцільно запропонувати інтегральний показник, який буде враховувати різні аспекти цього ризику та ефективність заходів з його зменшення.

Визначення складових показника:

а. Рівень внутрішнього контролю: ця складова оцінює ефективність систем внутрішнього контролю, які спрямовані на запобігання конфліктам інтересів, використання конфіденційної інформації та інших моральних ризиків. Включає в себе політики, процедури, контрольні механізми та незалежну аудиторську перевірку.

б. Репутаційний ризик: оцінює рівень загрози для репутації банку внаслідок негативних дій персоналу або інших моральних порушень. Це включає в себе відмивання грошей, обман клієнтів та інші дії, що можуть пошкодити імідж банку.

в. Рівень взаємодії з клієнтами та контрагентами: оцінюється ступінь взаємодії банку з клієнтами та контрагентами, включаючи відповідність процедурам відкриття рахунків, використання антикорупційних заходів та системи внутрішнього контролю.

Інтегральний показник можна розрахувати як зважену суму складових, де вага кожної складової визначається її важливістю та впливом на загальний моральний ризик в банківській системі:

$$IP = (0.4 * \text{Рівень внутрішнього контролю}) + (0.3 * \text{Репутаційний ризик}) + (0.3 * \text{Рівень взаємодії з клієнтами та контрагентами}) \quad (1)$$

Чим вище значення інтегрального показника, тим ефективніше банк управляє моральними ризиками. Показник може бути використаний для порівняння різних банків або для відстеження динаміки в часі в одному банку.

Показник потребує систематичного моніторингу та аналізу для забезпечення його актуальності та відповідності стратегіям управління ризиками. Він також може використовуватися для ідентифікації слабких місць у системі управління ризиками та для прийняття заходів щодо їх

вдосконалення.

Цей інтегральний показник може стати корисним інструментом для оцінки ефективності стратегій управління моральними ризиками в банківській системі та забезпечення стабільності та довіри в цьому секторі.Додатково, важливою складовою стратегії мінімізації морального ризику є застосування сучасних технологій та аналітичних інструментів. Впровадження штучного інтелекту, блокчейн-технологій та аналітики даних дозволяє підвищити рівень автоматизації, точності та швидкості процесів, що спрямовані на виявлення та аналіз ризиків.

Застосування сучасних технологій та аналітичних інструментів є важливою складовою стратегії мінімізації морального ризику банку, оскільки вони дозволяють більш ефективно виявляти, аналізувати та управляти ризиками. Нижче розглянемо детальніше цю складову [9-11]:

Використання ШІ у банківській сфері дозволяє автоматизувати процеси виявлення аномалій та несправностей у фінансових операціях. ШІ може аналізувати великі обсяги даних швидше та ефективніше, виявляючи потенційні ризики, такі як фінансові шахрайства, маніпуляції зі звітністю або недостовірність інформації.

Впровадження блокчейн-технологій у банківській діяльності може допомогти у створенні безпечної та надійної інфраструктури для збереження та обміну фінансовою інформацією. Блокчейн може забезпечити прозорість та недоступність для змін даних, що дозволяє уникнути маніпуляцій та фальсифікації даних.

Використання аналітичних інструментів дозволяє банкам аналізувати великі обсяги даних для виявлення тенденцій, патернів та аномалій. Аналітика даних може допомогти у виявленні потенційних ризиків, наприклад, неправомірних трансакцій, надмірного ризику кредитування або недостовірної звітності.

Використання методів машинного навчання та аналізу текстів дозволяє автоматизувати процеси обробки та аналізу інформації з різних джерел, включаючи фінансові звіти, комунікації з клієнтами та інші документи. Це дозволяє більш ефективно виявляти потенційні ризики та вживати необхідні заходи для їх управління.

Загальною метою застосування сучасних технологій та аналітичних інструментів є підвищення ефективності та точності процесів виявлення, аналізу та управління моральним ризиком банку. Це допомагає забезпечити більшу стабільність та надійність фінансових установ, а також підвищити рівень довіри як клієнтів, так і регуляторів.

Крім того, важливою частиною стратегії мінімізації морального ризику є розвиток культури довіри та етичної поведінки у всіх рівнях

банківської установи. Це включає в себе вдосконалення комунікації з клієнтами, навчання персоналу етичним принципам та створення механізмів стимулювання правомірної поведінки.

Узагальнюючи, ефективне управління моральним ризиком банку потребує поєднання внутрішніх та зовнішніх стратегій, використання передових технологій та розвитку етичної культури, що сприятиме забезпеченню стабільності та довіри в фінансовій сфері [12].

З урахуванням закордонного досвіду та найкращих практик з управління моральним ризиком в банківській сфері, пропонується концептуальні напрями, що поєднують елементи внутрішнього контролю, етичного керівництва та взаємодії зі зацікавленими сторонами.

Основними принципами можуть стати:

Створення культури довіри та етичного керівництва:

а. Розвиток програми етичного керівництва, яка орієнтується на високі стандарти моральності та відповідальності.

б. Проведення навчання та інструктажу персоналу з питань етичного поведінки, виявлення конфліктів інтересів та процедур повідомлення про порушення.

Зміцнення внутрішнього контролю:

а. Розвиток системи внутрішнього контролю, яка включає в себе механізми перевірки та балансування дій персоналу.

б. Впровадження системи моніторингу та аналізу для виявлення аномалій та потенційних моральних порушень.

Активна взаємодія зі зацікавленими сторонами:

а. Залучення клієнтів, інвесторів та інших зацікавлених сторін до діалогу щодо етичного поведінки та стратегій морального управління ризиками.

б. Підтримка ініціатив та проєктів з покращення етичності в банківському секторі, спрямованих на збільшення відкритості та прозорості.

Навчання та розвиток персоналу:

а. Забезпечення постійного навчання та розвитку персоналу в галузі етичного керівництва, внутрішнього контролю та морального управління ризиками.

б. Створення механізмів стимулювання та винагородження за внесок у забезпечення етичного та морального стандартів.

Концептуальні напрями оптимізації морального ризику в банківській системі на основі закордонного досвіду передбачає комплексний підхід до управління ризиками, що включає в себе етичне керівництво, зміцнення внутрішнього контролю та активну взаємодію зі зацікавленими сторонами. Ця концепція сприяє забезпеченню високих стандартів моральності та

довіри в банківській сфері, що є важливим фактором стійкого розвитку фінансової системи.

Висновки. Згідно з проведеним аналізом, моральний ризик банку є серйозною загрозою для стабільності фінансової системи та довіри до банківських установ. Його ефективне управління є важливим завданням для забезпечення безпеки та надійності фінансового середовища. Один із ключових висновків полягає у тому, що успішна стратегія мінімізації морального ризику вимагає комплексного підходу, який включає в себе вдосконалення внутрішнього контролю, використання сучасних технологій та розвиток етичної культури в банківській установі. Додатково, необхідно враховувати те, що моральний ризик є динамічним явищем, яке постійно еволюціонує відповідно до змін у фінансовому середовищі та технологічному прогресі. Тому банкам важливо постійно вдосконалювати свої підходи до управління цим ризиком та бути готовими до викликів, які можуть виникнути у майбутньому.

В цілому, ефективне управління моральним ризиком банку відіграє критичну роль у забезпеченні стійкості та надійності фінансової системи. Це вимагає постійного моніторингу, аналізу та удосконалення стратегій управління ризиками з метою забезпечення безпеки та довіри у фінансовій сфері.

Список використаних джерел:

1. Dowd K. Moral Hazard and the Financial Crisis. Cato Journal. 2009. Vol. 29, No. 1. Pp. 141-166
2. Черкашина К.Ф., Сисоэва Л.Ю. Теоретичні засади ідентифікації морального ризику в кредитних відносинах. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2012. № 2 (129). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis.../cgiirbis_64.exe
3. Коваленко Ю.М. Інформаційна асиметрія та моральний ризик у фінансовій діяльності: проблеми та способи подолання. URL: http://cyberleninka.ru/article/n/informatsiyna-asimetriya-ta-moralniy-rizik-u-finansoviy-diyalnosti-problemi-ta-sposobi-podolannya
4. Alieksieiev Ihor, Zhelizniak Roman, Gliebova Nataliia, Pavlenko Liudmyla, Kovalenko Volodymyr. Development of The Model For Forecasting Indicators of Banking Microcrediting of Small Business Entities. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice.* № 2 (49). 163-180.
5. Kachula S., Zhytar M., Sidelnykova L., Perchuk O., Novosolova O. The Relationship between Economic Growth and Banking Sector Development in Ukraine. *WSEAS Transactions on Business and Economics.* 2022. № 19. Pp. 222-230.

6. Рисін В., Рисін М. Напрями протидії поширенню морального ризику в банківському секторі в умовах кризи. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2 (118). 2016. URL: http://ird.gov.ua/sep/sep20162(118)/sep20162(118)_094_RysinV,RysinM.pdf

7. Барановський О.І. Філософія безпеки: монографія у 2-х т. Т. 2: Безпека фінансових інститутів. Київ: УБС НБУ, 2014. 715 с.

8. Колодізєв О.М., Плескун І.В. Фінансовий моніторинг у банках України: сутність і визначення проблем реалізації в сучасних умовах розвитку економіки. *Управління ризиком.* 2017. № 3-4. С. 189-190.

9. Zhytar M. Fintech Market in Ukraine: Features, Ways and Prospects of Development. *Європейський науковий журнал Економічних та фінансових інновацій.* 2024. № 1 (13). Pp. 4-12.

10. Campbell-Verduyn M. Bitcoin, crypto-coins, and global anti-money laundering governance. *Crime, Law and Social Change.* 2018. № 69 (2). Pp. 283-305.

11. Житар М.О., Ясентюк А.С. Особливості функціонування банківської системи України в умовах пандемії COVID-19. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України.* 2021. № 1. С. 113-125.

12. Мельник В.М., Житар М.О. Банківська система України у функціонуванні фінансового ринку. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 257-266.

Maksym ZHYTAR
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Finance,
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University,
Kyiv, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-3614-0788
zhytarmaksym@gmail.com

MORAL RISK MANAGEMENT STRATEGY IN THE BANKING SPHERE

Abstract. *The problem of moral hazard in the banking sphere is considered as one of the key factors affecting the stability of the financial system. It has been proven that the main essence of this risk is the possibility of illegal actions due to asymmetry of information between the bank and its clients. To evaluate the effectiveness of risk minimization strategies, it is proposed to use an integrated indicator that takes into account various aspects of this risk, such as the level of*

internal control, reputational risk, and the level of interaction with clients and counterparties. The author claims that the higher the value of the integral indicator, the more effectively the bank manages moral risks.

It has been determined that effective management of moral hazard requires a combination of internal and external measures such as policies, procedures, control mechanisms and independent auditing. The presented recommendations can contribute to maintaining the stability of the banking system and increasing the trust of clients in financial institutions.

The article emphasizes the need for systematic monitoring and analysis of the integral indicator to ensure its relevance and compliance with risk management strategies. The integral indicator can be used to compare different banks or to track dynamics over time in one bank.

The importance of using modern technologies and analytical tools in minimizing the bank's moral risk is considered. In particular, the author discusses the use of artificial intelligence, blockchain technologies, data analytics, machine learning and text analysis as important tools for effective identification, analysis and management of risks in the financial sector.

Important conclusions and recommendations regarding the use of the integral indicator as a tool for assessing and managing moral risks in the banking system are provided, and the importance of using modern technologies in this area is also emphasized.

Keywords: *moral risk, banking sphere, integral indicator, artificial intelligence, blockchain technologies, risk management.*

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-027

УДК 336
JEL E44, G2, G3

Сергій Сергійович ЗАДВОРНИХ
кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу, фінансів,
банківської справи та страхування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0002-7025-4116
zadvornykh.s@gmail.com

ВПЛИВ ІНДУСТРІЇ 4.0 НА РОЗВИТОК ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ТРАНСФОРМАЦІЮ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ

Анотація. *Індустрія 4.0 є одним з ключових стимулів, що зумовлюють трансформацію фінансових ринків і використання та розвиток фінансових технологій. Такі зміни є неминучими для фінансової системи. Впровадження фінансових технологій може принести значні переваги як для підприємств, галузей і фінансової системи. Цей процес пов'язаний також і з численними небезпеками, які повинні бути врахованими при імплементації тих чи інших підходів для того, щоб запобігти глибокого деструктивного ефекту від трансформації фінансової системи. Розвиток фінансових технологій в різних сферах відрізняється за темпами і впливом на фінансову систему. Необхідною є розробка регуляторів і стандартів, які були би єдиними для всіх гравців ринку. Лише в умовах ефективного регулювання можливим є поступовий і стабільний розвиток, зі стимулюючим ефектом. При цьому необхідно враховувати, що фінансові технології не можуть в повному обсязі замінити традиційні фінансові інструменти, оскільки це може призвести до того, що значна частка населення втратить можливості до використання фінансових інструментів.*

Ключові слова: *фінансові технології, фінансова безпека, індустрія 4.0, діджиталізація, банківський сектор.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах цифровізація не лише формує повсякденне життя людей, але й проникає в усі сфери

господарювання –електронна комерція, мобільний інтернет та соціальні мережі, інтернет речей, електронні сервіси охорони здоров'я – все це вже добре відомо. Фінансова сфера є однією з найбільш консервативних, адже фінансова безпека є стратегічно важливою, а робота зі значною кількістю персональних даних робить її чутливою до змін. Проте під впливом вимог сьогодення змінюється і фінансова система. Все більше і більше фінансових компаній на сьогодні впроваджують цифрові фінансові технології в своїй діяльності, також неухильно зростає частка стартапів, які працюють у цій сфері. Саме тому в сучасних умовах важливо зрозуміти переваги і загрози, які виникають з впровадженням цифрових фінансових технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями, пов'язаними з впровадженням та розвитком цифрових фінансових технологій займається багато вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед них можна виокремити роботи В. Гассе, С. Гінріхсена, К. Денглера, Д. Коена, А. Ласовецької, Й. Османа, С. Франкена, Д. Шаллмо, Е. Шмідта та М. Штрекера.

Формулювання мети статті. Метою даного дослідження є виявлення причин впровадження цифрових технологій у діяльність фінансових компаній, а також з'ясування переваг та загроз, які виникають внаслідок цього процесу за основними сегментами фінансового ринку, а також з'ясування основних можливостей уникнення загроз, зумовлених впровадженням цифрових технологій у фінансовій системі.

Методи і методологія здійснення дослідження. Методологічною та теоретичною основами даного дослідження слугували наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених, аналітична та статистична інформація стосовно впливу цифрових фінансових технологій на компанії та фінансові ринки, а також нормативні акти, створені для регулювання ринку фінансових послуг. У процесі проведення дослідження використовувались методи порівняльного й емпіричного аналізу та синтезу, системний підхід.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того, щоб зрозуміти, що вплинуло на цифрову трансформацію фінансової системи необхідно дослідити вплив на неї індустрії 4.0, оскільки саме вона є основним стимулом до змін. На сьогоднішньому етапі цифрова трансформація торкнулася всіх етапів створення промислової доданої вартості – від логістики до медицини.

З одного боку, прогнозується, що цифровізація стане промисловим ядром усіх країн, а отже, і фундаментальними змінами, які обіцяють нове зростання, процвітання для широких верств населення та вищу продуктивність ресурсів, з іншого боку, йдеться про значні втрати лідерства на світовому ринку для низки компаній, безробіття та інші проблеми, цифровізація потребує відповідної трансформації, яка зіштовхне економіки різних країн, а також альянси, такі як ЄС, з радикальними структурними

змінами, а отже, вимагатиме спільних дій країн, що буває проблематично через конфлікт інтересів.

Експерти з різних країн спробували змоделювати ситуацію і підрахувати втрати чи переваги, які можна отримати в різних секторах. Як видно з рис. 1, ці дані також дуже різняться [1].

У будь-якому випадку, діджиталізація продовжуватиме розвиватися. Як зазначив Д. Цетше, голова правління Daimler AG: «Розвиток цифрових мереж продовжуватиме набирати величезних обертів. Глобальну конкуренцію більше не можна перемогти лише в реальному світі, це треба робити і у цифровому» [2]. Промисловість потребує IT-рішень для оптимізації виробництва.

Якщо промисловість дозволить собі абстрагуватися від провідної ролі у створенні доданої вартості і дозволить компаніям отримати суверенітет у взаємодії з клієнтом і відмінну експертизу даних у потрібному секторі, стане очевидним значне скорочення рівня витрат на виробництво та зростання рівня прибутку [3].

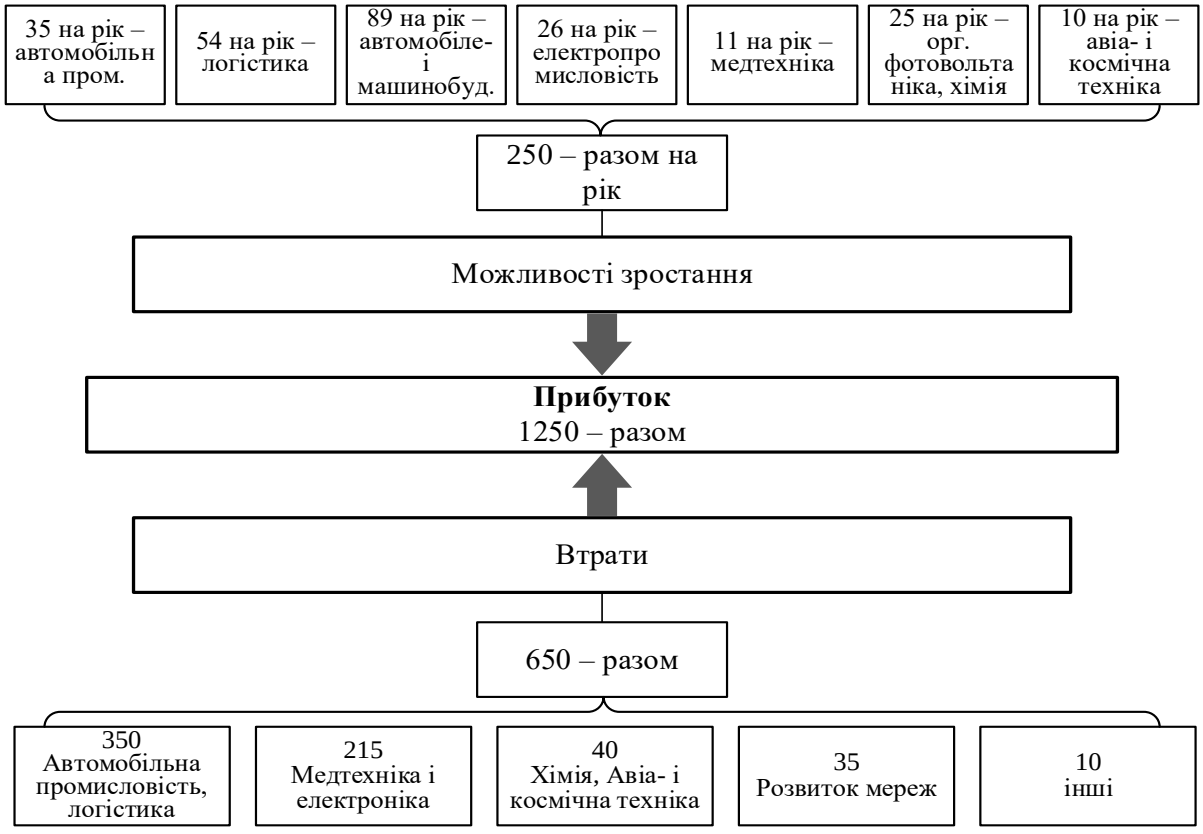


Рис. 1. Прогнозовані переваги, втрати та потенціал, які принесе цифровізація для різних секторів ЄС до 2025 року, млрд. євро

Також було підраховано, що компанії можуть не лише втратити, але й отримати вигоду від впровадження цифрових рішень, і якщо вони не ризикуватимуть, то обсяги втрат будуть набагато більшими (рис. 2) [4].

Ситуація ще більше ускладнюється тим, що в результаті невикористаних можливостей програють не лише існуючі компанії, але й нові конкуренти. Тим не менш, вищезгаданим втратам можна запобігти. Для цього необхідно розробити збалансовану систему стандартизації для цифрової економіки у співпраці з урядом та компаніями. Кілька досліджень показали, що розробка таких стандартів є необхідною. Це допоможе досягти інтероперабельності та економії на масштабах. Необхідно зазначити, що хибні стандарти матимуть негативні наслідки – вони впливатимуть на дохід і ставитимуть під загрозу конкурентні переваги галузі. Якщо будуть розроблені занадто вузькі та прості стандарти, очікувані переваги можуть виявитися неефективними.

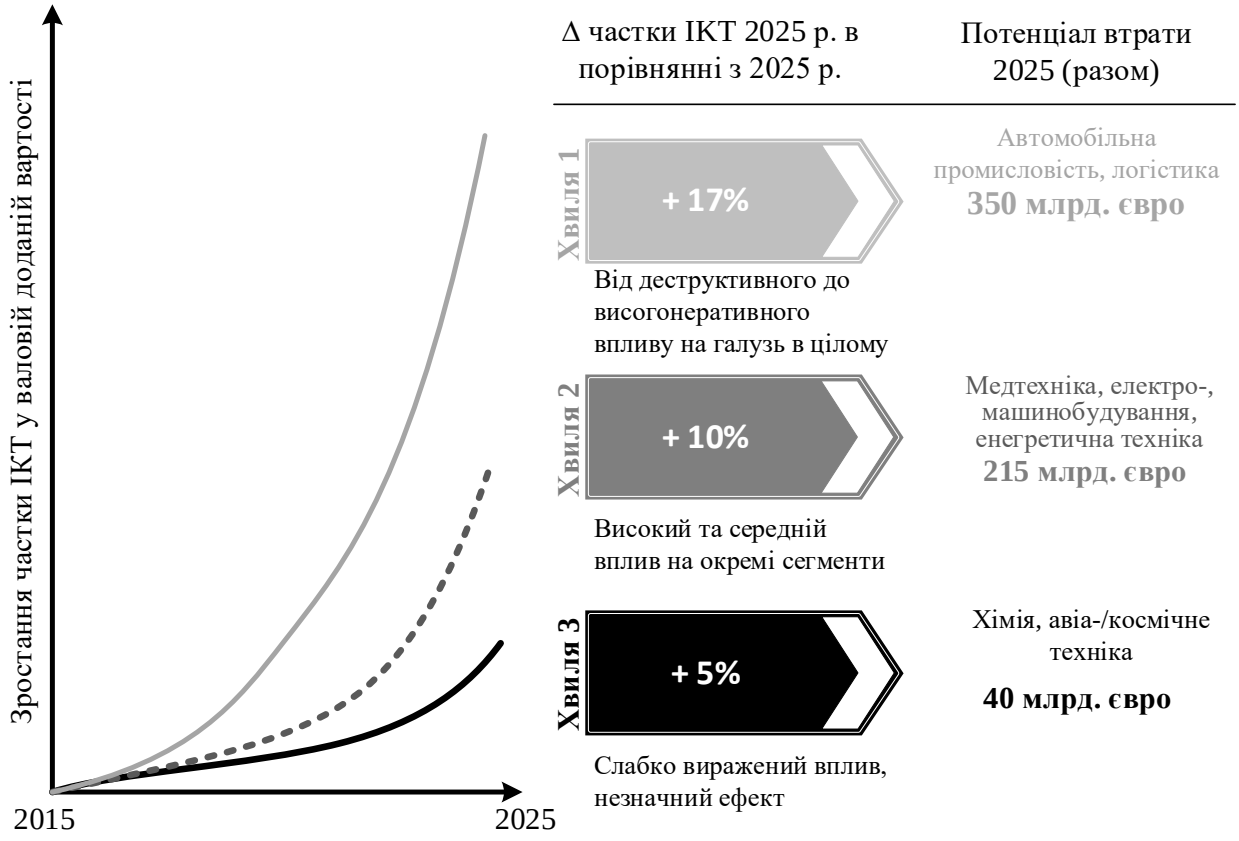


Рис. 2. Втрати валової доданої вартості в країнах ЄС-17 при втраті додаткової частки інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на користь міжнародних конкурентів

Однак розробка відповідних стандартів також тягне за собою ризики, хоча вони також зміцнять економіку – ймовірно, що вони призведуть до перерозподілу часток гравців на світовому ринку. Ця трансформація для більшості країн важлива ще й тому, що вона сприятиме перетворенням в інших секторах, особливо у фінансовій сфері. Тому, окрім правил, особливого значення набуває активізація ІКТ-сектору. Компаніям необхідно розвивати цифрові компетенції, які допоможуть автоматизувати процеси, захищати дані, впроваджувати цифрові рішення та робити нові технології привабливими і доступними для клієнтів. Слід зазначити, що супутні заходи необхідні для зміцнення довіри громадськості та клієнтів до інтенсивного використання цифрових технологій, що в останні роки стає дедалі складнішим. Чим швидше розвивається цифровізація, тим більш незахищеними стають цифрові дані, про що свідчить низка зломів різних цифрових сервісів, де у вільному доступі можна знайти дані клієнтів з усього світу. Це не лише впливає на промислові компанії, але і прямо та опосередковано змінює ринок фінансових послуг, зумовлює впровадження фінансових технологій у нових сферах господарювання.

Більше того, розвиток цифровізації в менш розвинених країнах є небезпечним. Необхідно зазначити, що у високорозвинених країнах рівень діджиталізації не такий високий або ж цифрові та традиційні послуги працюють одночасно. Водночас країни з нижчим рівнем розвитку та доходу особливо наполегливо борються за діджиталізацію і намагаються зробити все цифровим, незважаючи на те, як це буде працювати. Прикладом цього слугує діджиталізація в М’янмі. У 2014 році в країні майже не працювали мобільні мережі. Лише 14% населення мали доступ до інфраструктури мобільного зв’язку. Потім, завдяки величезним інвестиціям, особливо з Німеччини, мережу було розбудовано. Передбачалося, що це допоможе розвивати країну в усіх сферах, а також модернізувати суспільство, що також повинно було зробити країну більш привабливою для бізнесу та туризму.

Проте це призвело до того, що на даний час майже кожен має мобільний телефон і годинами сидить в інтернеті, отримуючи всю інформацію не з навколишнього середовища, об’єктивних джерел тощо, а лише з інтернету і здебільшого з контрольованих урядом джерел. Саме тому Німеччина створила інформаційний портал для таких людей, а також намагається поширювати більш об'єктивну інформацію через Facebook. Крім того, розвиток цифрових технологій не дав запланованого поштовху до розвитку промисловості, а також ринку фінансових послуг і фінансових

технологій. Замість того, щоб розвиватися, люди живуть у бідності, але вже з мобільними телефонами та дешевим інтернетом [5].

Такі випадки не сприяють розвитку цифровізації та довіри споживачів, особливо у фінансовій сфері. Це лише показує, що не можна допустити «дикої цифровізації». Необхідними є правила та контроль, які були б спільними для всіх країн, а не лише для розвинених. Тільки тоді діджиталізація може приносити прибуток та переваги, а цифрові фінансові послуги стимулювати розвиток фінансової сфери і промисловості, підвищувати рівень фінансової інклюзії. А для цього потрібно розуміти логіку діджиталізації.

Цифрові медіа сильно змінюють деякі компанії в контексті стратегії, процесів, структур, продуктів та культури. Це відбувається через постійну комунікацію між людьми, машинами та ресурсами. Змінюється також тип ланцюжка створення доданої вартості, який стає динамічним. Це відбувається через проникнення цифрових технологій, створення доданої вартості більше не є послідовним і розтягнутим у часі, все відбувається в мережі взаємопов'язаних і взаємозалежних, гнучко реагуючих одиниць і процесів, які самоорганізуються у великих масштабах.

Важливо також зазначити, що в умовах цифровізації в конкурентній боротьбі перемагає не більш переконлива концепція, а та, яка найшвидше нарощує необхідну базу, адже відповідно до закону Меткалфа, вигода від мережі зростає пропорційно квадрату кількості її учасників. Цей ефект формує логіку цифрових ринків, згідно з якою другий переможець може стати першим переможеним, незважаючи на кращі технології. Тому на ринку, що розвивається, особливо важливо займати найшвидші конкурентні позиції та встановлювати власні стандарти.

Інноваційні компанії переходять від традиційних бізнес-моделей до інших сфер або частіше до побічних, що сприяє появі кількох нових або комбінованих напрямів. З цієї причини неможливо передбачити розвиток як ринку, так і галузі. Ключ до успіху в таких умовах полягає в розумінні правил цифрового ринку та швидкому реагуванні для захоплення стратегічних контрольних точок. Боротьба за користувачів в таких умовах часто призводить до того, що прибуток здебільшого досягається за рахунок реклами, а не якості чи юзабіліті.

На сучасному етапі фінанси починають використовувати цифрові мережі та інструменти, електронні валюти та різні платіжні системи, промисловість все більше фокусується на робототехніці, появі кіберфізичних систем та об'єднанні виробничих одиниць у мережі, і чим

глибшими стають зміни, тим чіткішими стають характеристики важелів, описаних вище.

Щоб уникнути втрат у майбутньому, компанії та уряд повинні працювати разом і збалансовано в напрямку цифровізації. На жаль, навіть сьогодні здається, що ні компанії, ні уряд не мають достатньої підготовки для того, щоб відповісти на виклики цифрової трансформації [1]. Про це свідчить і той факт, що, наприклад, у Німеччині діджиталізація все ще недостатньо розвинена. Вона також часто розвивається зі значними розбіжностями і неконтрольованими темпами. Рівень розвитку деяких територій майже такий же високий, як і в менш розвинених країнах – це означає, що не завжди уряди дбають про гармонію та правила, і це не сприяє розвитку промисловості та фінансових технологій [6].

Якщо з державою складніше, то змінити ситуацію з індустрією простіше. Для цього компаніям потрібно підвищувати свою цифрову зрілість, щоб не програти, а навпаки – виграти від цифрової трансформації. Найскладніше, що це мають розуміти та усвідомлювати самі компанії, а якщо вони працюватимуть у співпраці з іншими – така співпраця вже слугуватиме інструментом координації. У тісній співпраці з наукою долати такі виклики буде легше.

Необхідно також визнати, що цифрова трансформація є високовартісною і що не все залежить від компаній і не все можуть зробити самі компанії. Тому держава повинна не лише забезпечувати дотримання правил, а й надавати фінансову підтримку для безперервного та гармонійного розвитку цифрової трансформації. Принаймні в ключових галузях. Це необхідно ще й тому, що впровадження цифровізації означає зростання цін на товари та продукти, що може мати негативний вплив на населення.

Банки та е-технології. Дослідження німецького Бундесбанку показало, що без готівки життя населення стане набагато дорожчим, навіть за винятком скасування депозитів та запровадження додаткових комісій. Також сьогодні жоден фінансовий інструмент не має таких характеристик, як готівка, і тому вона необхідна багатьом людям як основний або другорядний засіб платежу [7].

Група німецьких вчених у складі Г. Рьольа, Ф. Зайца, К.-Х. Тедтера у своєму дослідженні спробували змоделювати ситуацію безготівкового суспільства на прикладі Німеччини. Вони також довели, що твердження економістів про те, що при переході до безготівкового суспільства неможлива реалізація від’ємних процентних ставок на національну валюту

і вони не впадуть нижче 0, що було однією з головних причин відмови від готівки, є хибним [8].

Крім того, занадто великий фокус на цифрових технологіях у фінансовому секторі означає, що глобальні банки не можуть реалізувати свій потенціал, а невеликі банки, які лише орієнтовані на цифровізацію, але недостатньо капіталізовані, зростають надто швидко, що є небезпечним для фінансової системи. Прикладом може слугувати ситуація з Deutsche Bank та Commerzbank [9].

Що стосується використання цифрових технологій, то не всі користувачі живуть у регіонах з хорошим і стабільним доступом до інтернету, який необхідний для здійснення електронних платежів. І сьогодні це є глобальною проблемою навіть для високорозвинених країн і створює перешкоди для розвитку та поширення систем електронних платежів. Перехід до цифрового суспільства також тісно пов’язаний з ризиком втрати даних.

Певна частка населення з різних причин не може використовувати цифрові технології у своєму житті. Не можна забувати про бідні громади з ускладненим доступом до інтернету та послуг. І важливо не забувати про всіх людей і не розвивати та робити цифровізацію лише задля цифровізації, а не для людей.

Важливо також, що не всі, хто користується системами електронних платежів, роблять це добровільно, а не тому, що банки чи уряд (як, наприклад, у Греції) створили такі умови, коли використання інших засобів обмежене або неможливе.

У сучасному суспільстві життя без електронних платежів буде дуже складним, і багато людей взагалі не уявляють собі такого життя. Ці платежі необхідні, але лише поряд з готівкою, навіть якщо обсяг її обігу досить малий.

Щодо законодавства, необхідно зазначити, що проблеми в цій сфері за однакові для всіх країн, як розвинених, так і менш розвинених. У більшості випадків закони, нормативні акти та стандарти було розроблено багато років тому (особливо в країнах ЄС). Хоча вони здебільшого гармонізовані, діджиталізація вимагає впровадження нових правил, а отже, і корекції сучасного законодавства. У більшості випадків зміни торкаються лише тих законів, які безпосередньо пов’язані з новими технологіями, а інші залишаються без змін. В результаті виникають величезні розбіжності і труднощі в економічній діяльності. Тому для нормального і стимулюючого впровадження цифрових технологій законодавець повинен йти в ногу з

технічним прогресом і переглянути всі існуючі закони на предмет їх придатності для цифрової трансформації.

Фінансова безпека. Злами серверів даних не є рідкістю, так само як і крадіжки банківських карток, мобільних телефонів та інших цифрових фінансових інструментів, які люди використовують у повсякденному житті. Кіберзлочинність також є небезпечною для компаній і банків. Звичайно, технології безпеки постійно розвиваються, але злочинність ніколи не зупиняється і нерідко випереджує розробників технологій захисту [10]. На сучасному етапі під загрозою опинилися всі гравці фінансового ринку.

Таким чином, цифровізація сприяла промисловій, а отже, економічній та фінансовій революції, в результаті якої з'явилися фінансові технології та цифрові фінансові продукти. Цифрові зміни породжують нових гравців та галузі, сприяють подальшому розвитку, але вимагають глобальних структурних змін у всіх сферах, а також збалансованих рамкових умов, оскільки без таких заходів цифровізація може принести лише збитки компаніям або цілим галузям.

Цифрова трансформація потребує нормативно-правової бази, ретельно продуманих стимулів і всеосяжної, високоефективної інформаційно-комунікаційної інфраструктури. Ці передумови можуть бути досягнуті лише завдяки спільній і безперервній роботі політиків, компаній і науки.

Необхідно також розуміти, що збалансована цифровізація не матиме позитивного ефекту в короткостроковій перспективі. Вона є перманентною, оскільки розробка цифрових бізнес-моделей потребує часу. Така трансформація повинна здійснюватися комплексно. Вона потягне за собою глибокі структурні зміни. Вплив таких змін не буде відчутним у короткостроковій перспективі. Скоріше, це буде передумовою для процвітання майбутніх поколінь.

Важливо розуміти, що визначення окреслених цілей комплексної цифрової трансформації вимагає співпраці політичних, економічних, соціальних та наукових сил. Це необхідно, оскільки ідея цифрової трансформації набагато складніша, ніж просто ефективність і продуктивність використання ресурсів. В результаті трансформації мають бути створені нові бізнес-моделі, які забезпечать зростання і процвітання економіки та людей, а також встановлять нові стандарти, що характеризуватимуть цифрову економіку завтрашнього дня.

Список використаних джерел:

1. Eine europäische Studie von Roland Berger Strategy Consultants im Auftrag des BDI. Die Digitale Transformation der Industrie (2015). URL: https://bdi.eu/media/presse/publikationen/information-und-telekommunikation/Digitale_Transformation.pdf
2. Digitalisierung: Endlich verständlich erklärt Sieben Faktoren für den erfolgreichen Wandel. URL: https://www.lexoffice.de/wp-content/uploads/ebook-digitalisierung-einfach-erklaert-steuerberater-lexoffice-rechnungsprogramm-buchhaltungssoftware.pdf
3. Chancen und Risiken der digitalen Transformation der Industrie. URL: https://www.managementportal.de/inhalte/artikel/pressemitteilungen/kurzartikel-2015/471-chancen-und-risiken-der-digitalen-transformation-der-industrie.html
4. Eine europäische Studie von Roland Berger Strategy Consultants im Auftrag des BDI. Die Digitale Transformation der Industrie. URL: https://bdi.eu/media/presse/publikationen/information-und-telekommunikation/Digitale_Transformation.pdf
5. Srikiow L. Infrastruktur: Das Netz für alle. URL: https://www.kfw.de/stories/wirtschaft/infrastruktur/myanmar-mobilfunk/
6. Digitalisierung, Cyberrisk & KI: Wandel gestalten. Fakten & Meinungen zur DAV/DGVFM-Jahrestagung 2019. URL: https://aktuar.de/Dateien_extern/DAV/JTG19/Kompass_Digitalisierung_web.pdf
7. Cash makes the world go around. URL: https://www.esta-cash.eu/wp-content/uploads/2018/05/30d936f46bbb2ee71528b53734025c43812638dc-5b03174064ce4-04.-Paul-van-der-Knapp.pdf.
8. Gerhard Rösl G., Seitz F., Tödter K.-H. Die Hochschule im Dialog: Besser ohne Bargeld? Gesamtwirtschaftliche Wohlfahrtsverluste der Bargeldabschaffung. URL: https://www.oth-aw.de/files/oth-aw/Professoren/Seitz/OTH_DP58_Besser_ohne_Bargeld.pdf
9. Osman Y. Wie es für die Deutsche Bank und Commerzbank jetzt weitergeht. URL: https://www.handelsblatt.com/finanzen/banken-versicherungen/geplatzte-fusion-wie-es-fuer-die-deutsche-bank-und-commerzbank-jetzt-weitergeht/24255758.html?ticket=ST-2750127-3lozeoF9eRWjH1KxR0Hj-ap5

10. Pulling fraud out of the shadows. Global Economic Crime and Fraud Survey 2018. URL: https://www.pwc.com/gx/en/forensics/global-economic-crime-and-fraud-survey-2018.pdf

Serhii ZADVORNYKH
Ph.D. in Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Marketing,
Finance, Banking and Insurance,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-7025-4116
zadvornykh.s@gmail.com

THE IMPACT OF INDUSTRY 4.0 ON THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL TECHNOLOGIES AND TRANSFORMATION OF THE FINANCIAL MARKET

Abstract. *Purpose. The purpose of this study is to identify the reasons for the introduction of digital technologies in the activities of financial companies, as well as to identify the benefits and threats arising from this process in the main segments of the financial market, and to identify the main opportunities to avoid threats caused by the introduction of digital technologies in the financial system.*

Methods. The methodological and theoretical basis of this study is based on the scientific works of foreign and domestic scholars, analytical and statistical information on the impact of digital financial technologies on companies and financial markets, as well as regulations created to regulate the financial services market. The research was conducted using the methods of comparative and empirical analysis and synthesis, as well as a systematic approach.

Results. Industry 4.0 is one of the key drivers behind the transformation of the financial system and the use and development of financial market. Such changes are inevitable for the financial system. The introduction of financial technologies can bring significant benefits to businesses, industries, and the financial system. This process is also associated with numerous dangers that must be taken into account when implementing certain approaches in order to prevent a profoundly destructive effect of the transformation of the financial system. The development of financial technologies in different areas differs in pace and impact on the financial system. There is a need to develop regulators and standards that

are united and are working in the same way for all market players. Only effective regulation can ensure gradual and stable development with a stimulating effect. At the same time, it should be taken into account that financial technologies cannot fully replace traditional financial instruments, as this could lead to a significant share of the loss of people's ability to use financial instruments and services. Although the rapid pace of development of financial technologies can bring rapid growth and a significant level of income in the short term, sustainable growth can only be achieved through gradual and systematic, as well as balanced development of the financial system and implementation of financial technologies.

Keywords: *financial technology, financial security, industry 4.0, digitalization, banking sector.*

СТАТИСТИКА, МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ Й УПРАВЛІННІ

DOI: https://doi.org/10.58253/2078-1628-2024-1(31)-028

УДК 336
JEL E44, G2, G3

Галина Олександрівна УС
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки, обліку і оподаткування,
директор департаменту з підготовки наукових кадрів,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0001-8954-591X
us_galina@ukr.net

Сергій Борисович КОЛОДИНСЬКИЙ
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту і адміністрування,
Приватний заклад вищої освіти
«Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова»,
м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0002-9576-5289
kolodi@ukr.net

ЕКОНОМІЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ПЕРЕДАЧІ ЗНАНЬ В СИСТЕМІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ТА ІННОВАЦІЙНО-ПРОЄКТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. *У статті розглядається економічне моделювання процесів передачі знань у контексті формування конкурентоспроможності позашкільної освіти та інноваційно-проєктної діяльності. Авторами проаналізовані основні чинники, які впливають на ефективність передачі знань, включаючи організаційні, економічні та соціальні аспекти.*

Особлива увага приділяється ролі інформаційно-комунікаційних технологій у забезпеченні доступності та якості освіти, а також механізмам стимулювання інноваційної активності серед здобувачів та

педагогів. На основі побудованих економічних моделей пропонуються рекомендації щодо оптимізації процесів передачі знань для підвищення конкурентоспроможності освітніх установ та успішної реалізації інноваційно-проєктної діяльності.

В роботі подані процеси передачі знань в системі дистанційної освіти закладу вищої освіти. Розроблено інформативну модель рефлексивної гри процесу передачі знань в системі дистанційної освіти для формування інформаційних впливів відповідно когнітивним можливостям слухачів.

Додатково розглядаються економічні інструменти та механізми, які можуть стимулювати інноваційну активність і забезпечити конкурентоспроможність освітніх закладів на ринку. На основі проведеного аналізу запропоновано конкретні рекомендації щодо вдосконалення процесів передачі знань для забезпечення сталого розвитку системи позашкільної освіти.

Ключові слова: *знання, позашкільна освіта, інноваційно-проєктна діяльність, конкурентоспроможність, економічна взаємодія, економічний розвиток.*

Вступ. Розвиток дистанційної освіти (ДО) у ЗВО є одним із пріоритетних напрямів інформатизації суспільства та побудови економіки знань, основою якої є знання, інформація, інтелектуальний і людській капітал, а інфраструктурою – інформаційні технології та глобальні системи зв'язку.

Впровадження ІКТ в навчальний процес системи дистанційної освіти СДО ЗВО формує нове освітнє середовище – складну ергатичну систему, в якій передають знання люди та автономні агенти технічної або інформаційної природи, що висуває нові вимоги до систем управління ЗВО [1]. Системи управління повинні враховувати як «інтелектуальність» агентів-людей, так і «поведінку» технічних та інформаційних агентів.

Постановка проблеми. У зв’язку з вищевказаним, актуальності набувають дослідження застосування методів теорії ігор для моделювання процесів виробництва, передачі і використання знань, моделі якої в змозі описати стратегічну поведінку і взаємодію активних суб'єктів. Крім того, теоретико-ігрові моделі, отримані для соціально-економічних систем, що включають людину, останнім часом широко транслюються в область штучних технічних систем, зокрема, так званих мультиагентних систем

(МАС), в яких технічні та інформаційні агенти здатні співпрацювати, координувати дії та вести переговори [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем управління знаннями присвячені роботи українських вчених Гейця В.М., Заруби В.Я., Клебанової Т.С., Рамазанова С.К., Соловйова В.М., Уса М.Ф. та деяких інших.

Моделюванню соціально-економічних процесів складних соціально-економічних систем з позицій рефлексивного управління присвячено, зокрема, праці Бакурової А.В., Лепи Р.М., Сергєєвої Л.Н.

Метою статті є дослідження процесів передачі знань в системі дистанційної освіти у закладах вищої освіти з позицій рефлексивного підходу та розробка економічного моделювання процесів передачі знань в системі формування конкурентоспроможності позашкільної освіти та інноваційно-проєктній діяльності.

Основні результати. В системі ДО циркулюють два кола знань (табл. 1): знання, що є основним продуктом будь-якої освітньої системи у вигляді освітніх послуг – програм, курсів, та знання «про себе», які необхідні СДО, щоб ефективно розвиватись (табл. 1).

Знання в формі процесних технологічних та організаційно-економічних інновацій забезпечують впровадження нових методів ефективного управління ресурсами, зменшення витрат, скорочення часу виробництва освітньої послуги СДО. Знання в формі педагогічних інновацій освітніх послуг удосконалюють цілі, зміст, методи і форми навчання і виховання, організацію педагогічного процесу, підвищують ефективність та якість, що збільшує їх споживчу вартість.

Таблиця 1

Класифікація знань, що передаються в СДО

Знання	Тип	Носії знань	Моделі представлення знань	Джерела додаткової вартості
Про систему	Декларативні	Документи (положення, статути, накази)	Фрейми	Процесні інновації: зниження витрат. Збільшення кількості здобувачів.
	Процедурні	Спеціалісти, документи (інструкції), інновації, технології, ноу-хау	Продукційні моделі	
Кавчальний контент дистанційного курсу	Декларативні	Спеціалісти, електронні матеріали (тексти, відео лекції, тести)	Фрейми мережі	Продуктові інновації (освітніх послуг): нові програми та послуги, нові педагогічні технології
	Процедурні	Спеціалісти, комп'ютерні тренажери, емулятори, ігри	Продукційні моделі	

Джерело: авторська розробка.

Розглянемо особливості процесів передачі знань навчального контенту СДО. Інформаційні технології, які дозволяють управляти інформаційними процесами в системі ДО «користувач – комп'ютер» повинні забезпечувати їх адаптацію до когнітивних особливостей користувача: психофізіологічних характеристик і пізнавальних здібностей, факторів часу реакції, прийняття рішення, рівня знань, здатності до навчання [1]. У процесі передачі знань беруть участь агенти: носій і одержувач знань.

На рис. 1 приведена модель передачі знань у традиційній освітній системі і дистанційній. Позначимо В – сукупність знань носія знань – викладача, а С – сукупність знань одержувача – здобувача.

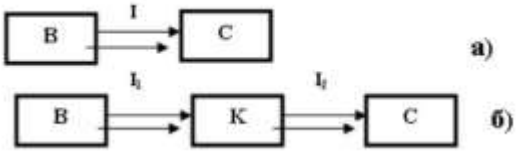


Рис. 1. Модель процесу передачі інформації (знань) в системі освіти:

а) традиційної; б) дистанційної освіти

де В – викладач, С – здобувач, К – комп'ютер

Джерело: авторська розробка.

Передачею знань будемо вважати процес ***I***, пов'язаний зі зміною сукупності знань здобувача C під впливом знань викладача B. Передача знань в СДО відбувається без очної участі викладача, з використанням ІКТ K, що породжує інформаційні бар'єри. Як видно з моделі на рис. 1 (б), C може отримати таку ж сукупність знань ***I***, якою володіє B, порівнянну з традиційною системою, якщо ці бар'єри будуть подолані: $I = I_1 + I_2$.

Проблеми взаємодії С та В з агентами – програмними засобами К та між собою, можна подолати, сформувавши адаптивні впливи на агентів.

З позицій управління процес передачі знань представлений на рис. 2, де суб'єктом управління є викладач В, а об'єктом – здобувач.

Для того, щоб знайти оптимальне управління, тобто найбільш ефективне допустиме управління: ***З*в=*І*к=*З*с=*З*с**, потрібно вміти

прогнозувати С на ті чи інші дії, що управляють. Для цього потрібна модель керованої системи.

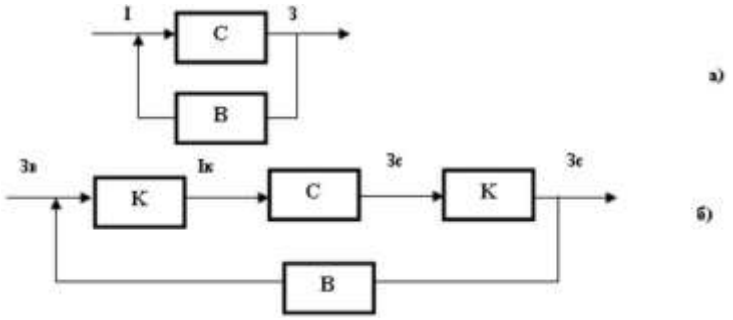


Рис. 2. Модель процесу управління передачею інформації (знань) в системі:

а) традиційної; б) дистанційної освіти

де В – викладач, С – здобувач, К – комп'ютер

Джерело: авторська розробка.

Така особливість процесу передачі знань в СДО, як самонавчання, потребує від здобувача СДО більше, ніж від традиційного, навичок розумової праці, вольових і емоційних зусиль, адекватного уявлення про свої можливості пізнання. Фактично, В необхідно моделювати «образ» знань С та індивідуальні особливості процесу пізнання С, як рефлексивне відображення його (В) знань та когнітивних можливостей.

Згідно філософському словнику «рефлексія (лат. reflexio – звернення назад) – термін, що означає відображення, а також дослідження пізнавального акту» [3].

З таких позицій, обґрунтованим є використання математичного апарату рефлексивних ігор, який дозволяє описувати інформаційну взаємодію агентів, які приймають рішення на підставі ієрархії уявлень про істотні параметри, уявлень про уявлення тощо. В роботі [4] розглянуті методичні засади моделювання задач інформаційного управління, до яких віднесемо задачу передачі знань в СДО. На рис. 3 наведена загальна схема дослідження задач інформаційного управління передачі знань в СДО.

Побудуємо процес передачі знань в СДО згідно вище описаної методології, як рефлексивну модель. Скінчену множину активних агентів –

системи СДО (викладачів, здобувачів, інженерів тощо), які задіяні в даній системі, визначимо як $N = \{1, 2, \dots, n\}$.

Множину знань, яку i-му агенту необхідно передати j-му агенту в даній системі СДО визначимо як $\theta \in \Theta$ (будемо вважати, що множина **Θ** є загальним знанням).

$I_i\, i$

Тоді структура інформованості ***i***-го агента включає до себе наступні елементи:

уявлення i-го агента щодо параметра θ – визначимо його як θ_i;

уявлення i-го агента стосовно уявлень інших агентів про параметри C (наприклад, уявлення B про рівень знань здобувача) – визначимо їх θ_{ij};

уявлення i-го агента про уявлення ***j***-го агента про уявлення ***k***-го агента (наприклад, уявлення B про уявлення C про кваліфікаційну рамку спеціальності C тощо).

Рис. 3. Етапи моделювання процесів передачі знань СДО

Джерело: авторська розробка.

Таким чином, структура інформованості – нескінченне n-дерево (тобто тип структури постійний і є n-деревом), вершинам якого відповідає конкретна інформованість реальних і фантомних агентів.

Рефлексивною грою передачі знань в СДО назвемо гру, описану наступним кортежем:

Γ_I

$\Gamma_I = \{N, (X_i)_{i \in N}, f_i(\cdot)_{i \in N}, I\}$

k

$k)$

де N – множина реальних агентів (наприклад, викладачів, співробітників та здобувачів СДО), X_i – множина допустимих дій θ_i-го агента (наприклад, для здобувача – отримання наступної порції знань – перехід до наступного модуля, повторне усвоєння знань – перехід до попереднього модуля, припинення навчання, тощо); $f_i(\cdot): \Theta \times X \to R^1$, його цільова функція (наприклад, для здобувача проходження кредитів за півроку).

I – структура інформованості (наприклад, здобувач знає, що він засвоїв $k-1$ кредитів, замість підготовлених викладачем потрібних *k*).

Сукупність зв'язків між елементами інформованості агентів (наприклад, рівня знань) можна зобразити у вигляді дерева (див. рис. 3).

При цьому структура інформованості i –го агента відображує піддерево, що походить із вершини θ_i (рис. 4).

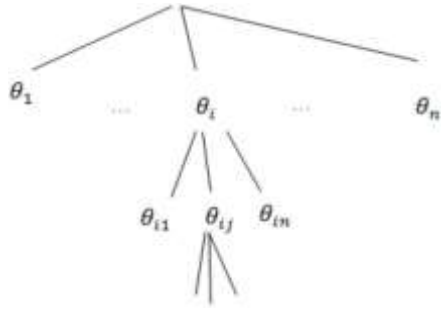


Рис. 4. Дерево інформаційної структури

Джерело: авторська розробка.

Поряд с n реальними агентами (i-агентами) зі структурами інформованості I_i в грі беруть участь фантомні агенти (τ – агенти, где $\tau \in \Sigma_+$, $|\tau| \geq 2$), які, існуючи у свідомості реальних агентів, впливають на їхні дії.

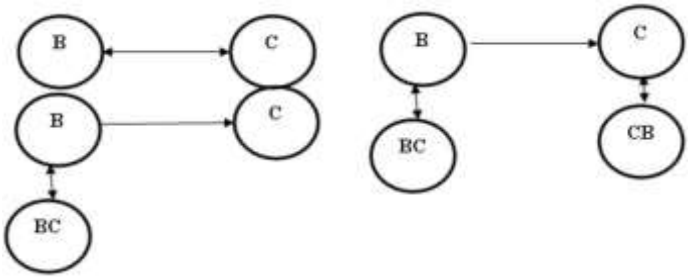


Рис. 5. Моделювання процесу передачі знань

Джерело: авторська розробка.

В системі СДО зростає невизначеність внаслідок зростання складності структури та зумовленої цим появи інформаційних бар'єрів, існуванням рефлексивних відображень ***K***. Граф інформованості може служити простою та зрозумілою моделлю аналізу для розробки управлінських впливів. Наприклад. проаналізувавши ситуацію в реальній СДО, було побудовано граф інформаційної гри, використовуючи вищезазначений підхід (рис. 6).

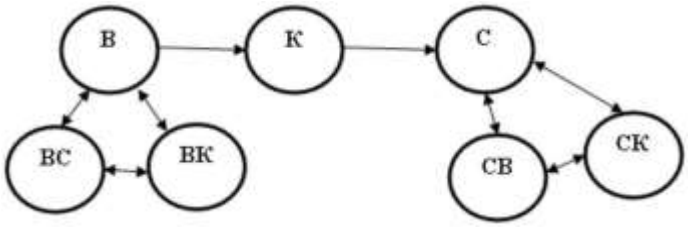


Рис. 6. Моделювання процесу передачі знань в СДО

Джерело: авторська розробка.

Нехай викладач В на основі отриманої від К інформації вважає, що С не володіє потрібним обсягом знань. Проаналізувавши граф, можна прийняти рішення щодо управляючих впливів. Якщо з'ясовано, що $B \leftrightarrow C$, тоді інформаційна структура оптимальна, інформаційна рівновага досягнута.

Управлінський вплив може бути реалізовано як передачу інформації про наслідки недбалого відношення до навчання (С повинен більше часу приділяти навчанню) – примусу, або необхідно передати більше інформації та знань С про основи самостійної роботи, допомогти С знайти свій індивідуальний стиль навчання, наприклад, підготовивши посібник або навчальний курс.

Інформаційна структура потребує вдосконалення, С не відчуває зв'язку з викладачем, не отримує або не може засвоїти (прийняти) знання, що може негативно впливати на його академічну успішність. Управляючим впливом можуть бути посилення «присутності» викладача в СДО або додання «очних» знань, відео лекцій, он-лайн, e-mail консультацій. Або розробка більш інтелектуального програмного забезпечення, яке може здійснювати передачу знань відповідно когнітивним можливостям С.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, запропонований підхід дозволяє побудувати просту та інформативну модель рефлексивної гри передачі знань в СДО. Модель дає змогу проаналізувати умови існування та властивості інформаційної рівноваги для формування інформаційних впливів, що спрямовані на формування

керуючим органом такої інформаційної структури, що реалізована в ній інформаційна рівновага є найбільш економічно доцільною.

Список використаних джерел:

1. Ус Г.О. Теоретичні основи та проблеми управління знаннями в соціально-економічних системах: монографія. Черкаси: СУЕМ, 2012. 327 с.
2. Лепа Р.Н. Моделі рефлексивного управління в економіці: монографія. Донецьк: ІЕП НАН України, 2012. 380 с.
3. Сергєєва Л.Н. Моделювання структури життєздатних соціально-економічних систем: колективна монографія. Запоріжжя: КПУ, 2009. 200 с.
4. Задорожний І.С. Підвищення характеристик якості елементів, пристроїв і систем оптико-електронних комплексів рухомих об'єктів: монографія. Черкаси: ЧДТУ, 2008. 424 с.
5. Крамський С.О., Гуцалюк О.М., Аблязова Н.Р., Мальцев М.М. Використання проєктного менеджменту як інноваційно-енвайронментального підходу в системі підготовки фахівців з економіки та управління науково-технічною сферою. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 3 (73). С. 88-96.
6. Крюкова Е.П. Проблеми свободи слова та інформаційної безпеки. *Управління захистом інформації*. 2001. Т. 5. № 2. С. 215-222.
7. Лещенко Г.А., Бондар Ю.А., Кирстя А.В. Соціально-економічний розвиток науково-дослідної діяльності закладів вищої освіти. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 87-94.
8. Чмир І.О., Ус Г.О. Управління знаннями в комп'ютерних системах навчання та прийняття рішень: монографія. Черкаси: СУЕМ, 2010. 259 с.

Galyna US
Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Economics, Accounting and Taxation,
Director of the Department for the Training of Scientific Personnel,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0001-8954-591X
us_galina@ukr.net

Serhii KOLODYNSKYI
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,

Professor of the Department of Management and Administration,
Private Higher Education Institution
«Rauf Ablyazov East European University»,
Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0002-9576-5289
kolodi@ukr.net

ECONOMIC MODELING OF KNOWLEDGE TRANSFER PROCESSES IN THE SYSTEM OF FORMATION OF COMPETITIVENESS OF EXTRACURRICULAR EDUCATION AND INNOVATIVE PROJECT ACTIVITIES

Abstract. *The article examines the economic modeling of knowledge transfer processes in the context of the formation of competitiveness of extracurricular education and innovative project activities. The authors analyzed the main factors affecting the effectiveness of knowledge transfer, including organizational, economic and social aspects.*

Special attention is paid to the role of information and communication technologies in ensuring the availability and quality of education, as well as mechanisms for stimulating innovative activity among students and teachers. Based on the constructed economic models, recommendations are offered to optimize the processes of knowledge transfer to increase the competitiveness of educational institutions and the successful implementation of innovative project activities.

The work presents the processes of knowledge transfer in the distance education system of a higher education institution. An informative model of the reflexive game of the process of knowledge transfer in the distance education system has been developed for the formation of informational influences in accordance with the cognitive capabilities of the listeners.

In addition, economic tools and mechanisms that can stimulate innovative activity and ensure the competitiveness of educational institutions in the market are considered. On the basis of the conducted analysis, specific recommendations are proposed for improving the processes of knowledge transfer to ensure the sustainable development of the out-of-school education system.

Keywords: *knowledge, extracurricular education, innovative project activity, competitiveness, economic interaction, economic development.*

ISSN 2078-1628

ВІСНИК
Східноєвропейського університету економіки і менеджменту № 1 (31), 2024

Науковий журнал

Засновник, редакція, видавець і виготовлювач
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова

Свідоцтво про державну реєстрацію
серія КВ № 16612 – 5084Р від 23.04.2010.

Фахова реєстрація (категорія «Б»):
Наказ МОН України № 491 від 27 квітня 2023 року (додаток 3).

Відповідальний за випуск: О. Бойко.

Підписано до друку 15.03.2024. Формат 84х108/16.
Друк різографічний. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 14,9. Тираж 100 прим. Зам. № 19-14.
Адреса редакції, видавця, виготовлювача: 18036, м. Черкаси, вул. Н.-Левицького, 16.
Телефон редакції: (0472) 64-72-00 (101), факс (0472) 64-73-00,
e-mail: uespo@ukr.net
visnyksura.com.ua

Надруковано на обладнанні СУРА.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 3734 від 17 березня 2010 р.

Видається за рекомендацією Вченої ради СУРА.

Статті проходять попереднє рецензування. Передрук і переклади матеріалів, опублікованих у журналі, дозволяються лише зі згоди автора та редакції.

© Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова, 2024