

У НОМЕРІ

ЕКОНОМІКА

Гринькевич Ольга, Островерх Петро, Гринькевич Василь Про безпеку праці в Україні в контексті соціальних ризиків збереження людського капіталу.....	3
Кічурчак Маріанна Вплив сектору інформації та комунікації на просторовий розвиток і пост-воєнну відбудову креативних індустрій в економіці України.....	12
Лучечко Юрій, Гордійчук Антоніна Регіональні тенденції і пріоритети розвитку аграрного бізнесу в Україні у період війни.....	22
Рудь Надія, Шубала Ірина Економіка праці: фактор часу та ефективність його використання.....	29
Шубалий Олександр Трансформація принципів поведінкової та управлінської економіки в умовах війни, євроінтеграції та адаптації до змін клімату.....	40
Liudmyla Matviichuk, Viktor Korsak, Borys Smal, Tetiana Zubekhina Project approach as a tool for ensuring the competitiveness of the hospitality industry of Ukraine.....	48

МАРКЕТИНГ

Полінкевич О.М. Інформаційно-комунікативні та маркетингові технології інноваційної діяльності підприємств.....	56
--	----

МЕНЕДЖМЕНТ

Хілуха Оксана Бізнес-етика в управлінні корпоративними конфліктами.....	63
---	----

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Зелінська Ольга, Галазюк Наталія Міжнародний переговорний процес як засіб дипломатії.....	68
Шубалий Олександр, Єфімов Андрій Гідна праця як фактор залучення до роботи різних категорій працівників у країнах ЄС.....	73

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Писаренко Тетяна, Тлукевич Наталія Обліково-аналітичні аспекти прийняття стратегічних управлінських рішень для організації податкового адміністрування на підприємстві.....	82
---	----

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Burban Oleksandr

Analysis of the influence of value-forming components on machine-building enterprises market capitalization dynamics..... 87

Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина

Оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України..... 97

Кривов'язюк Ігор

Перспективи розвитку підприємництва в умовах сучасних викликів: глобальний та національний виміри..... 109

Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава

Вплив індустрії четвертої промислової революції на зміну бізнес-моделі підприємства..... 119

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Дзямудич Микола

Фінансове забезпечення сталого розвитку регіону..... 128

Svitlana Pyrih

Digital transformation of business in the context of Ukraine digital competitiveness 134

Олександренко Ірина, Левіс Роман

Теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємств агросектору 141

Чиж Наталія

Фінансові інновації в проєктному фінансуванні: перспективи та впровадження 148

Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Сучасні інформаційні та комунікаційні технології в моделюванні бізнес-процесів..... 156

ЕКОНОМІКА

JEL Classification: J28; J50; J58; K32

Гринькевич Ольга, д.е.н., професор,
професор кафедри статистики
Львівський національний університет імені Івана Франка
<http://orcid.org/0000-0002-8646-8119>
olha.hrynkevych@lnu.edu.ua

Olha S. Hrynkevych, D. Sc. (Economics), Professor,
Professor of Statistics Department
Ivan Franko National University of Lviv
<http://orcid.org/0000-0002-8646-8119>
olha.hrynkevych@lnu.edu.ua

Островерх Петро, к.е.н., професор,
завідувач кафедри економічної теорії
Львівський національний університет імені Івана Франка
<http://orcid.org/0000-0003-1909-8338>
petro.ostroverh@lnu.edu.ua

Petro I. Ostroverkh, Ph.D. (Economics), Professor,
Head of Economic Theory Department
Ivan Franko National University of Lviv
<http://orcid.org/0000-0003-1909-8338>
petro.ostroverh@lnu.edu.ua

Гринькевич Василь, к. т. н., доцент,
доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму
Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП»
<https://orcid.org/0000-0002-6247-2850>
wgrynkevych@gmail.com

Vasyl Hrynkevych, Ph.D. (Economics), Associate Professor
Lviv Institute of PJSC «Interregional Academy of Personnel Management»
<https://orcid.org/0000-0002-6247-2850>
wgrynkevych@gmail.com

ПРО БЕЗПЕКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНИХ РИЗИКІВ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

Стаття присвячена дослідженню проблеми втрат людського капіталу внаслідок зайнятості у шкідливих умовах праці, порушень законодавства про охорону праці, інших соціальних ризиків у сфері безпеки працівників на роботі. Метою статті є визначити тенденції та особливості динаміки індикаторів безпеки праці в Україні в контексті Цілей сталого розвитку, критеріїв гідної праці, ризиків збереження людського капіталу, пов'язаних з російською військовою агресією. У статті використано методологію кабінетних досліджень, статистичні методи аналізу динаміки та структури індикаторів офіційної статистики та адміністративних даних про професійні захворювання, травматизм, нещасні випадки на виробництві з урахуванням програми моніторингу ЦСР України. Результати дослідження показали, що в Україні впродовж 2016-2022 рр. зберігається високий рівень соціальних ризиків у сфері безпеки праці. Головними чинниками виявлених тенденцій є значний обсяг зайнятості у неформальному секторі економіки, обмежені можливості інспекторів Державної служби України з питань праці запобігати порушенням у сфері безпеки та здоров'я працівників, низький рівень правової культури та обізнаності зайнятих на підприємствах зі шкідливими умовами праці, недостатній рівень соціальної відповідальності та економічної мотивації роботодавців забезпечувати гідні умови праці. В умовах російської військової агресії перелік чинників кризових ситуацій у безпеці праці значно розширюється. Для запобігання та

зменшення їх негативного впливу першочергове значення мають системні рішення у державному регулюванні безпекою та здоров'ям працівників. Такі рішення мають враховувати положення Угоди про Асоціацію Україна-ЄС, Міжнародної організації праці, ратифіковані Україною, необхідність розробки і впровадження нових стандартів з управління професійними ризиками та їх інтеграцію у загальну систему менеджменту фірми, підвищення ефективності державного контролю за додержанням законодавства про працю; економічне стимулювання роботодавців забезпечувати гідні умови праці відповідно до Цілей сталого розвитку.

Ключові слова: безпека праці, гідна праця, державне регулювання, людський капітал, соціальна політика, соціальний захист, соціальний ризик, Цілі сталого розвитку.

ON OCCUPATIONAL SAFETY IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF SOCIAL RISKS OF PRESERVING HUMAN CAPITAL

The study is dedicated to the problem of human capital loss due to harmful working conditions, violations of occupational safety legislation, and other social risks in the labor sphere. The article aims to determine the trends and features of the dynamics of the working conditions indicators in Ukraine in the context of the Sustainable Development Goals, decent work criteria, and risks of preserving human capital associated with Russian military aggression.

The authors use desk research methods, statistical methods to analyze the dynamics and structure of indicators of official statistics, and administrative data on occupational diseases, injuries, and industrial accidents, considering the SDG monitoring program in Ukraine.

The study results showed that in Ukraine in 2016-2022, the level of social risks in the field of occupational safety remained high. The main contributors include a significant amount of employment in the informal sector of the economy, the limited ability of inspectors of the State Labor Service of Ukraine to prevent violations in the field of labor safety and occupational health, the low level of legal culture and awareness of employees with harmful working conditions, insufficient level of employer social and economic motivation to provide decent health and safety performance.

Due to Russian military aggression, the crisis factors of occupational safety are expanding significantly. Systemic solutions in state regulation of employee safety and health are paramount to prevent and reduce their negative impact. Such decisions should take into account the provisions of the Agreement on the Ukraine-EU Association, the International Labor Organization, ratified by Ukraine, the need to develop and implement new standards for professional risks management and their integration into the general management system of the enterprise, increasing the effectiveness of state control over compliance with labor legislation, and economic incentives for employers to provide decent working conditions following the Sustainable Development Goals.

Keywords: decent work, human capital, occupational safety, social policy, social protection, social risk, state regulation, Sustainable Development Goals.

Постановка проблеми. Російська військова агресія та умови воєнного стану в Україні кардинально змінили пріоритетність уваги органів публічної влади, бізнесу, академічної спільноти, громадського сектору, інших інституцій до актуальних проблем соціально-економічного розвитку країни та її регіонів. Але фактор війни не змінив головний пріоритет людського капіталу у забезпеченні як стратегічних цілей глобального характеру, так і цілей розвитку на різних інституційних рівнях. Серед таких цілей є гідна праця, складовими якої безпека, здоров'я та соціальний захист, працівників.

Однією з Цілей сталого розвитку (ЦСР) України є гідна праця та економічне зростання (Ціль 8). Досягнення зазначеної цілі передбачає реалізацію комплексу взаємопов'язаних завдань, серед яких – сприяння «забезпеченню надійних і безпечних умов праці для всіх працюючих, зокрема шляхом застосування інноваційних технологій у сфері охорони праці та промислової безпеки» (Кабінет Міністрів України, 2019; Державна служба статистики України, 2020). Результати аналізу динаміки кількості загиблих від нещасних випадків на виробництві впродовж 2016-2022 рр., її порівняння з цільовими орієнтирами (70% від значення 2015 р.), а також інші звітні показники Державної служби України з питань праці, дають підстави стверджувати що втрати людського капіталу внаслідок порушень законодавства про охорону праці є високим соціальним ризиком для вітчизняної економіки та суспільства загалом. Вкрай небезпечними такі тенденції є на фоні втрат військового і цивільного населення внаслідок російської військової агресії, вимушеної зовнішньої міграції та невтішних прогнозів наслідків повоєнної демографічної кризи в Україні (Гладун, 2023). З цих

позицій актуальними є дослідження, які дають змогу визначити дієві заходи соціальної політики, спрямовані на мінімізацію окреслених соціальних ризиків для збереження та ефективного використання людського капіталу у сфері зайнятості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика охорони праці в контексті соціальних та економічних чинників її забезпечення, наслідків порушення відповідних стандартів не є поширеною у вітчизняних фахових виданнях у галузі економіки та управління. Значно ширшим є перелік публікацій з питань ефективної зайнятості та гідної праці в Україні в контексті Цілей сталого розвитку, соціальної відповідальності, глобальних соціальних ризиків, зокрема таких авторів як А. Колота, В. Данюка, О. Герасименка, Л. Лісогор (Колот та ін., 2017), Ю. Харізашвілі, О. Грішнєвої (Kharazishvili et al., 2020), Новак І., Жук І. (Новак та Жук, 2023), Садової У., Степури Т. (Садова та Степура, 2018).

Прикладом міждисциплінарного видання прикладного характеру, яке орієнтоване на запити підприємств, а також регуляторних органів у сфері охорони праці і безпеки життєдіяльності є науково-виробничий журнал «Охорона праці», публікації якого присвячені організаційно-правовим питанням захисту прав працівників, нормативному регулюванню питань охорони і гігієни праці, діяльності Державної служби України з питань праці, профілактики виробничого травматизму, професійних захворювань, соціального забезпечення осіб з інвалідністю, інших осіб, потерпілих на виробництві.

Автори та експерти згаданого вище видання зазначають, що «незважаючи на високі темпи розвитку інноваційних технологій, засобів захисту працівників, в Україні не спостерігається проривного зниження випадків виробничого травматизму», (Решетняк, 2019) керівники відділів охорони праці звертають увагу на системність чинників такої ситуації, але головним серед них визнають роль людського чинника.

Незважаючи на загрози для збереження і розвитку людського потенціалу країни, соціально-економічні втрати, пов'язані з низьким рівнем безпеки і здоров'я працівників, особливо у малому бізнесі, у сфері неформальної зайнятості належної уваги серед представників економічної науки ці проблеми не отримали. Серед поодиноких публікацій вітчизняних авторів – спроба узагальнення та класифікації економічних методів управління охороною праці у промисловості за ознакою головних суб'єктів соціально-трудова відносин та їх регуляторів. Авторка акцентує увагу на важливості поєднання «матеріальних стимулів за поліпшення умов та підвищення безпеки праці» і «впровадження економічних санкцій за порушення цих умов» (Цогла, 2016). Особливості проблеми охорони праці у малому бізнесі, зокрема, в частині професійних захворювань, досліджують канадські вчені у (Randrianarivelo et al., 2022). Дослідники звертають увагу на те, що внаслідок гірших умов і безпеки праці у малому та середньому бізнесі провінції Квебек частота професійних захворювань у цьому сегменті бізнесу у вісім разів вища порівняно з великими компаніями. На підставі вибірки 400 підприємств, з яких більше половини погодилися відповідати на запитання анкети, автори визначили сильні сторони та недоліки практик управління ризиками професійних захворювань у Квебеку, зокрема у сфері запобігання захворюванням опорно-рухового апарату та втраті слуху.

В Україні проблема охорони праці в малому бізнесі загострюється значними обсягами неформальної зайнятості, а в сучасних реаліях – умовами воєнного стану. Зазначені чинники системно не висвітлюються у наукових публікаціях українських вчених у контексті соціальних ризиків збереження людського капіталу та реалізації Цілей сталого розвитку. Водночас ознайомлення з програмами навчальних тренінгів, які пропонують для роботодавців експерти з питань керування ризиками в системах управління безпекою та здоров'ям на роботі, зокрема, в умовах воєнного стану, результати проектної діяльності з питань імплементації в Україні європейських та міжнародних стандартів у сфері гідної праці (EU-ILO Project, 2020-2023; EU-ILO Project, 2017-2019) вказують на те, що у цій галузі практика помітно випереджає її системне узагальнення в соціальній економіці.

Мета дослідження. Метою дослідження є визначити тенденції та особливості динаміки індикаторів охорони праці в Україні у контексті ЦСР України, умов воєнного стану, соціальних ризиків збереження людського капіталу. Відповідно до поставленої мети визначені такі завдання: 1) узагальнити перелік індикаторів, які відображають досягнення ЦСР в Україні в частині охорони праці, а також інших показників, які дають системне уявлення про стан охорони праці в Україні; 2) здійснити аналіз головних індикаторів, які відображають безпеку праці в Україні відповідно до ЦСР; 3) обґрунтувати чинники зниження соціальних ризиків втрат людського капіталу у сфері охорони праці та здоров'я працівників.

Методологія та методи дослідження. Методологія дослідження базується на концепції гідної праці, яка є теоретичним підґрунтям Цілей сталого розвитку України у частині забезпечення гідних умов праці та економічного зростання.

У статті використано методи кабінетних досліджень, статистичні методи аналізу динаміки та структури індикаторів офіційної статистики та адміністративних даних про професійні захворювання, травматизм, нещасні випадки на виробництві з урахуванням програми моніторингу Цілей сталого розвитку України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Якісна база даних та аналітика реалізації завдань, які пов'язані з безпекою праці, є однією з головних умов прийняття ефективних рішень в управлінні економікою відповідно до ЦСР і принципів соціальної відповідальності бізнесу. Згідно з Указом Президента України № 722/2019 та Розпорядженням Кабінету Міністрів № 686-р в Україні затверджено перелік індикаторів, за допомогою яких з 2019 р. здійснюють моніторинг реалізації ЦСР. Державна служба статистики України є центральним органом виконавчої влади, що забезпечує збір первинних даних для моніторингу, координацію робіт з розробки метаданих, а також оприлюднення відповідних результатів на своєму офіційному сайті. У таблиці 1 наведено індикатори, які призначені для вимірювання прогресу у досягненні ЦСР в частині охорони праці, з інституційною інформацією про відповідні джерела даних та їхню доступність.

Таблиця 1. Інституційна інформація про індикатори безпеки праці у моніторингу Цілей сталого розвитку України

Назва індикатора	Джерело даних	Доступність
Кількість потерпілих від нещасних випадків на виробництві, які призвели до втрати працездатності на 1 робочий день чи більше, % до рівня 2015 року	<ul style="list-style-type: none"> Державне статистичне спостереження щодо травматизму на виробництві Адміністративні дані й акти про розслідування нещасного випадку, гострого професійного захворювання (отруєння), аварії, а також їхні наслідки Фонду соціального страхування (до 2023 р.) Адміністративні дані Державної служби України з питань праці 	<ul style="list-style-type: none"> Сайт Державної служби статистики України Сайт Фонду соціального страхування (до 2023 р.) Сайт Пенсійного фонду України Сайт Державної служби України з питань праці
Кількість загиблих від нещасних випадків на виробництві, % до рівня 2015 року	<ul style="list-style-type: none"> Державне статистичне спостереження: «Умови праці на підприємствах». Інструментарій: форма № 1-ПВ (умови праці) (один раз на два роки) «Звіт про умови праці, пільги та компенсації за роботу зі шкідливими умовами праці у 20__ році». 	<ul style="list-style-type: none"> Сайт Державної служби статистики Статистичний збірник «Умови праці працівників» (починаючи з 2017 року)
Частка працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, у середньообліковій кількості штатних працівників, %	<ul style="list-style-type: none"> Державне статистичне спостереження: «Умови праці на підприємствах». Інструментарій: форма № 1-ПВ (умови праці) (один раз на два роки) «Звіт про умови праці, пільги та компенсації за роботу зі шкідливими умовами праці у 20__ році». 	<ul style="list-style-type: none"> Сайт Державної служби статистики Статистичний збірник «Умови праці працівників» (починаючи з 2017 року)

Джерело: складено за (Державна служба статистики України, 2023; Фонд соціального страхування, 2022; Пенсійний фонд України, 2023; Державна служба України з питань праці, 2023.

Ще одним важливим індикатором, який відображає стан і динаміку забезпечення умов гідної праці є кількість хронічних професійних захворювань. На нашу думку, цей показник доцільно додати до розглянутого вище переліку індикаторів охорони праці у моніторингу ЦСР України щодо прогресу у забезпеченні гідної праці.

На рис. 1 зображено динаміку кількості потерпілих від нещасних випадків на виробництві в Україні з урахуванням цільових орієнтирів на 2020 р., 2025 і 2030 рр.



Рис. 1. Динаміка кількості потерпілих від нещасних випадків на виробництві в Україні, які призвели до втрати працездатності на 1 робочий день чи більше, % до рівня 2015 р. (Державна служба статистики України, 2023)

В Україні спостерігається зменшення кількості потерпілих від нещасних випадків на виробництві порівняно з 2015 р., прийнятим у Моніторингу ЦСР за базу порівняння. У довоєнний період не було досягнуто зниження цього індикатора до цільового орієнтиру 75% від 2015 р. У восьми областях України цей індикатор у 2021 р. перевищував рівень 2015 р. від 6 % (Вінницька область) до 53% (Луганська область), водночас був меншим за орієнтир 2020 р. у десяти областях. Упродовж 2016-2021 рр. найгірші середні значення показника зафіксовані у Луганській та Кіровоградській областях, найкраще - у Київській області.

Значно гіршою в Україні є динаміка індикатора кількості загиблих від нещасних випадків на виробництві. За період 2016-2022 рр. його величина жодного разу не була нижчою за рівень 2015 р. і далека від цільового орієнтиру 70% від значення 2015 р. (рис. 2).

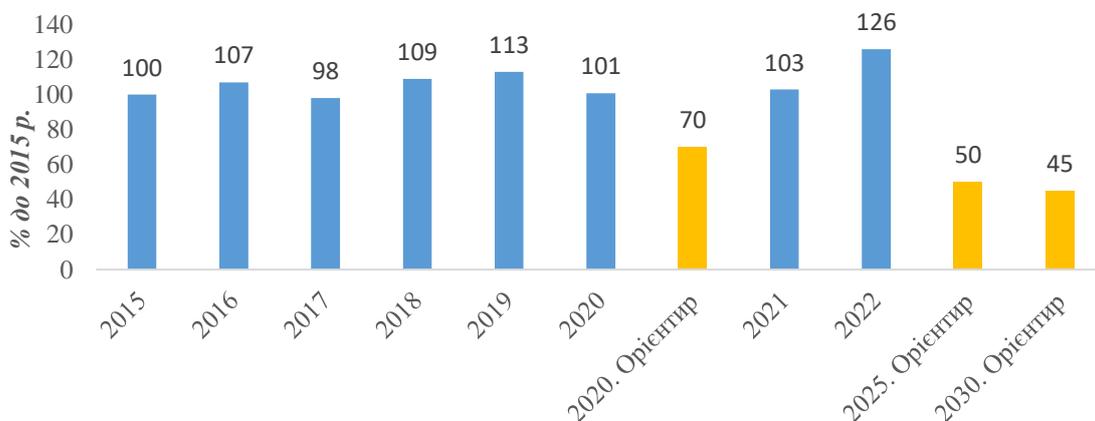


Рис. 2. Динаміка кількості загиблих від нещасних випадків на виробництві, % до рівня 2015 р. (Державна служба статистики України, 2023)

Критичною негативною можна вважати ситуацію високого рівня нещасних випадків на виробництві у Рівненській, Миколаївській, Одеській, Житомирській, Закарпатській, Івано-Франківській, Сумській областях, де впродовж 2016-2021 р. кількість загиблих на виробництві на 50% і більше перевищувала рівень 2015 р.

Майже кожний третій працівник в Україні зайнятий на роботах зі шкідливими умовами праці. Зважаючи на те, що цей індикатор визначають в Україні один раз на два роки, а також умови подання звітності у період дії воєнного стану, можемо зазначити, що у 2019 р. його значення було достатньо далеким від орієнтиру 22% у 2020 р. (рис. 3).

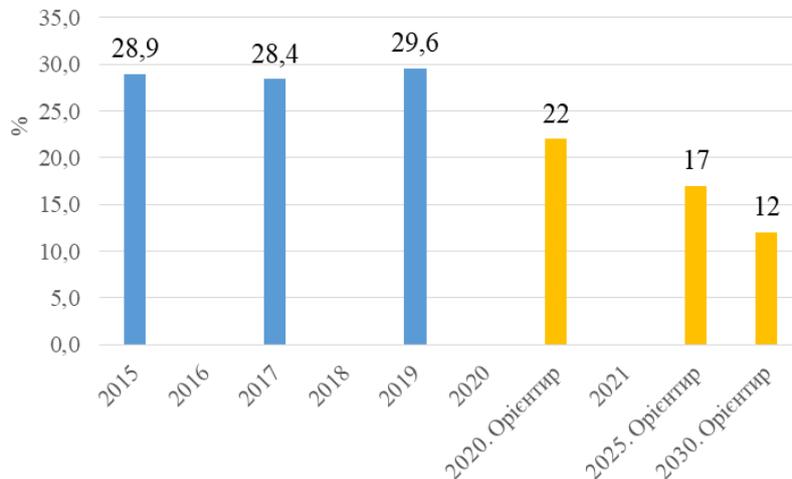


Рис. 3. Динаміка частки працівників, зайнятих на роботах зі шкідливими умовами праці, у середньообліковій кількості штатних працівників, %. (Державна служба статистики України, 2023)

Через російську військову агресію тисячі працівників втрачають право на безпечні умови праці. За даними Державної служби України з питань праці, за час воєнного стану станом на 28 квітня (Всесвітній день охорони здоров'я) 2023 р., постраждали на виробництві понад 3 тис. осіб, 520 з яких – загинули. Через ракетні обстріли та дію вибухових предметів травмовано понад 700 працівників, 254 з них – загинули (Державна служба України з питань праці, 2023).

Проблему високих соціальних ризиків зайнятого населення у сфері безпеки праці посилюють в Україні такі чинники як:

- значний обсяг неформальної зайнятості (рис. 4), насамперед у будівництві, у сфері малого і середнього бізнесу, де рівень охорони праці з різних причин є значно нижчим порівняно з великими компаніями;
- низький рівень правової культури, обізнаності працівників щодо своїх прав, а також виконання обов'язків з безпеки праці на виробництві з підвищеними професійними ризиками;
- недостатня спроможність інспекторів Державної служби охорони праці забезпечувати контроль, запобігання порушень норм трудового права, законодавства про охорону праці;
- низький рівень соціальної відповідальності та економічного стимулювання роботодавців забезпечувати якісні стандарти у сфері запобігання професійним ризикам на виробництві.



Рис. 4. Рівень зайнятості у неформальному секторі, % до загальної кількості зайнятого населення віком 15 років і старше. (Державна служба статистики України, 2023)

Толерантне ставлення українців до різних видів незадекларованої праці (за результатами дослідження Центру Разумкова у довоєнний період 14% респондентів позитивно оцінили існування неформальної зайнятості, 25% байдуже ставилися, 48% негативно, 13% не визначилися) може свідчити не лише про їх потенційну участь у «тіньових економічних процесах» (Центр Разумкова, 2017), але й підвищену загрозу професійних ризиків через свідоме порушення працівниками трудових норм, у тому числі щодо охорони праці.

Найбільші повноваження у запобіганні неформальній зайнятості в Україні та контролю за дотриманням законодавства про працю має Державна служба України з питань праці (Держпраці). До суб'єктів підприємництва, які використовують найману працю без оформлення трудових відносин, можуть застосовувати фінансову (ст. 265 Кодексу законів про працю) та адміністративну відповідальність (ст. 41 Кодексу про адміністративні правопорушення). Фінансова відповідальність застосовується до юридичних осіб і СПД-ФОПФОП, а адміністративна – до посадових осіб підприємств, а також до СПД-ФОП. У таблиці 2 наведено окремі види порушень законодавства про працю та відповідні розміри штрафів.

Таблиця 2. Розмір штрафів за окремі види порушень законодавства про працю в Україні

Вид порушення	Розмір штрафу
Незадекларовані працівники та заробітна плата у «конвертах»	10 мінімальних заробітних плат (67 000 грн) за перше порушення, а для СПД-ФОП I-III груп – попередження; 30 мінімальних заробітних плат (201 000 грн) за кожного працівника, щодо якого скоєно порушення – за повторне порушення впродовж двох років з дня його виявлення
Недопущення до проведення перевірки з питань виконання трудового законодавства, створення перешкод у її проведенні	3 мінімальні зарплати (20 100 грн)
Недопущення до проведення перевірки з питань контролю недекларованої праці і заробітної плати «у конвертах»	16 мінімальних зарплат (107 200 грн)
Порушення строків виплати заробітної плати	3 мінімальні зарплати (20 100 грн)
Недотримання мінімальних державних гарантій в оплаті праці	2 мінімальні зарплати (13 400 грн) за кожного працівника

Джерело: складено за (Державна служба України з питань праці, 2023).

Чинником системної дії щодо зниження високого рівня кризових явищ у сфері безпеки праці в Україні є удосконалення вітчизняного законодавства та впровадження відповідних положень Угоди про Асоціацію Україна-ЄС, Міжнародної організації праці, ратифікованих Україною. Йдеться, зокрема, про законопроект «Про безпеку та здоров'я

працівників на роботі», який орієнтований на правову підтримку створення нової системи «запобігання виробничим ризикам, заснованої на принципах оцінювання, контролю ризиків та управління ними, які є базовими для побудови подібних систем у країнах з розвинутою економікою Європи та світу» (Міністерство економіки України, 2023). Нова система управління безпекою праці передбачає також зміну об'єкту впливу державної політики: з теперішніх «безпека праці» або «охорона праці» – на європейський «безпека працівника». Передбачається, що головними завданнями системи управління безпекою працівника на роботі має стати не визначення вимог до процесів організації безпеки, але до їхньої результативності – забезпечення повного усунення або мінімізації ризиків для життя і здоров'я працівника.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В Україні впродовж 2016-2022 рр. не спостерігається помітного прогресу у досягненні ЦСР в частині забезпечення гідних умов праці. Неформальна зайнятість, низький рівень правової обізнаності працівників з питань захисту трудових прав в умовах підвищених професійних ризиків, недотримання норм безпеки праці, низька спроможність органів, що здійснюють державний нагляд за дотриманням трудового законодавства в умовах воєнного стану є головними чинниками кризових ситуацій у сфері безпеки праці.

Для запобігання та зменшення негативного впливу кризових ситуацій у сфері безпеки і здоров'я працівників першочергове значення мають системні рішення у державному регулюванні безпеки праці з урахуванням положень Угоди про Асоціацію Україна-ЄС, Міжнародної організації праці, впровадження нових стандартів з управління професійними ризиками та їх інтеграція у загальну систему менеджменту підприємства, підвищення ефективності роботи органів, які здійснюють державний контроль за додержанням законодавства про працю; запровадження сучасного механізму економічного стимулювання роботодавців забезпечувати гідні умови праці.

Важливо пам'ятати, що людські ресурси були і залишаються основою національного багатства країни і головним чинником її повоєнного відновлення. Без забезпечення гідних умов праці, європейських соціальних стандартів у цій сфері буде складно, а ймовірно, неможливо зберегти це багатство і реалізувати плани відновлення економіки України.

Авторські внески:

Концептуалізація: Гринькевич Ольга, Островерх Петро

Збір даних: Гринькевич Василь

Формальний аналіз: Гринькевич Василь, Островерх Петро

Придбання фінансування: Гринькевич Ольга, Островерх Петро, Гринькевич Василь

Дослідження: Гринькевич Ольга, Островерх Петро, Гринькевич Василь

Методика: Гринькевич Ольга, Островерх Петро

Ресурси: Островерх Петро, Гринькевич Василь

Нагляд: Гринькевич Ольга, Островерх Петро

Підтвердження: Гринькевич Ольга, Островерх Петро, Гринькевич Василь.

Візуалізація: Гринькевич Василь

Написання: Гринькевич Ольга, Островерх Петро.

Список бібліографічного опису:

1. Питання збору даних для моніторингу реалізації Цілей сталого розвитку України. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 686-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-zboru-danih-dlya-monitoring-686r>

2. Інформаційне забезпечення моніторингу ЦСР. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

3. Гладун О.М. Скільки залишаться українців після війни? (інтерв'ю). Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи НАН України. 2023. URL: <https://idss.org.ua/index>

4. Колот А.М. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія/ А.М. Колот, В.М. Данюк, О.О. Герасименко та ін. К.: КНЕУ, 2017. 500 с.

5. Kharazishvili Y., Kwilinski A., Grishnova O., Dzwigol H. Social safety of society for developing countries to meet sustainable development standards: Indicators, level, strategic benchmarks (with calculations based on the case study of Ukraine). 2020. *Sustainability*. 12(21), 8953. <https://doi.org/10.3390/su12218953>.
6. Новак І., Жук І. Глобальні соціальні ризики у сфері праці: брак гідної зайнятості в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2023. 52(2). 110–130. <https://doi.org/10.15407/dse2023.02.110>.
7. Садова У. Я., Степура Т. М. Робочі місця як основа нової політики зайнятості й відтворення якості людського потенціалу в Україні. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2018. № 2. С. 15-22.
8. Решетняк В. Для працюючої системи потрібен справжній лідер та фахівець з охорони праці. *Охорона праці і пожежна безпека*. 2019. № 8.
9. Цогла О. О. Економічні методи управління охороною праці на промисловому підприємстві. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Проблеми економіки та управління. 2016. № 847. С. 178-182.
10. Randrianarivelo, F., Badri, A., Gauthier, F., Boudreau-Trudel, B. Prevention of Occupational Diseases in Small and Medium-Sized Manufacturing Enterprises in Quebec (CANADA) – Portrayal of Elements Influencing OHS Performance (2022) *International Journal of Safety and Security Engineering*, 12 (6), pp. 645-666. DOI [10.18280/ijss.120302](https://doi.org/10.18280/ijss.120302)
11. Towards safe, healthy and declared work in Ukraine. EU-ILO Project. 2020-2023. URL: <https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/declared-work-ukraine/lang--en/index.htm>.
12. Enhancing the Labour Administration Capacity to Improve Working Conditions and Tackle Undeclared Work. 2017-2019. URL: <https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/enhancing-labadmin-ukraine/lang--en/index.htm>.
13. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Державна служба України з питань праці. Статистика. Травматизм. Причини. Офіційний сайт. URL: <https://dsp.gov.ua/category/diyalnist/travmatyzm-statystyka-prychyny/>
15. Фонд соціального страхування. Профілактика виробничого травматизму та професійних захворювань за 2022 рік. URL: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/971983>.
16. Інституційне середовище неформальних трудових відносин в Україні: Масштаби. Динаміка. Наслідки / Пищуліна О. (керівник проекту), Юрочко Т. Київ: Центр Разумкова. Видавництво Заповіт, 2019. 178 с.
17. Міністерство економіки України. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про безпеку та здоров'я працівників на роботі». 2023. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e92bda49-ed1d-4bf7-98ca-8b2632531efa&title=ProektZakonuUkrainiproBezpekuTaZdoroviaPratsivnikivNaRoboti>.

Reference:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine. (2019). The issue of data collection for monitoring the implementation of the Sustainable Development Goals of Ukraine. Order of August 21, 2019. 86-p. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pitannya-zboru-danih-dlya-monitorin-686r>. [in Ukrainian].
2. State Statistics Service of Ukraine. (2020). Information support for monitoring the Sustainable Development Goals. URL: https://ukrstat.gov.ua/csr_present/2020/ukr/st_rozv/menu.htm. [in Ukrainian].
3. Gladun, O. (2023). How many Ukrainians will remain after the war? (Interview). The Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of NAS of Ukraine. URL: <https://idss.org.ua/index>. [in Ukrainian].
4. Kolot, A. et al. (2017). Decent work: imperatives, Ukrainian realities, security mechanisms: monograph. Kyiv: KNEU. 500 p. [in Ukrainian].
5. Kharazishvili, Y., Kwilinski, A., Grishnova, O., & Dzwigol, H. (2020). Social safety of society for developing countries to meet sustainable development standards: Indicators, level, strategic benchmarks (with calculations based on the case study of Ukraine). *Sustainability*, 12(21), 8953. <https://doi.org/10.3390/su12218953>
6. Novak, I., & Zhuk, I. (2023). Global social risks in the field of labor: lack of decent employment in Ukraine. *Demography and Social Economy*, 52(2), 110–130. <https://doi.org/10.15407/dse2023.02.110>. [in Ukrainian].
7. Sadova, U. & Stepura, T. (2018). Jobs as the basis of a new employment policy and reproduction of the quality of human potential in Ukraine. *Labor market and population employment*, 2. 15-22. [in Ukrainian].
8. Reshetnyak, V. (2019). A working system requires a real leader and an occupational health and safety specialist. *Labor protection and fire safety*, 8. [in Ukrainian].
9. Tsogla, O. (2016). Economic methods of labor protection management at an industrial enterprise. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of economics and management*, 847, 178-182. [in Ukrainian].
10. Randrianarivelo, F., Badri, A., Gauthier, F., Boudreau-Trudel, B. (2022). Prevention of occupational diseases in small and medium-sized manufacturing enterprises in QUEBEC (CANADA) – Study of prevention management practices. *International Journal of Safety and Security Engineering*, Vol. 12, No. 3, pp. 279-289. <https://doi.org/10.18280/ijss.120302>.
11. EU-ILO Project (2020-2023). Towards safe, healthy and declared work in Ukraine. URL: <https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/declared-work-ukraine/lang--en/index.htm>.
12. EU-ILO Project (2017-2019). Enhancing the Labour Administration Capacity to Improve Working Conditions and Tackle Undeclared Work. URL: <https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/enhancing-labadmin-ukraine/lang--en/index.htm>.
13. State Statistics Service of Ukraine. (2023). Statistical information. Sustainable Development Goals. URL: <https://ukrstat.gov.ua>.
14. State Service of Ukraine on Labor Issues. (2023). Statistics. Official site. URL: <https://dsp.gov.ua/category/diyalnist/travmatyzm-statystyka-prychyny/>.
15. Social insurance fund. (2022). Prevention of industrial injuries and occupational diseases for 2022. URL: <http://www.fssu.gov.ua/fse/control/main/uk/publish/article/971983>.
16. Razumkov Centre. (2019). Institutional environment of informal labor relations in Ukraine: Scales. Dynamics. Consequences (Analytical Report) / Pyshchulina, O., Yurochko, T. Kyiv: Zapovit Publishing House. 178 p. [in Ukrainian].
17. Ministry of Economy of Ukraine. (2023). Explanatory note to the draft Law of Ukraine «On Safety and Health of Employees at Work». URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=e92bda49-ed1d-4bf7-98ca-8b2632531efa&title=ProektZakonuUkrainiproBezpekuTaZdoroviaPratsivnikivNaRoboti>. [in Ukrainian].

Дата подання публікації 25.07.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-1>

JEL Classification: C10, L90, O18

Кічурчак Маріанна, д.е.н., професор
 Львівський національний університет імені Івана Франка
<https://orcid.org/0000-0002-1927-5704>
Marianna.Kichurchak@lnu.edu.ua

Kichurchak Marianna., Doctor of Economic Sciences, Professor
 Ivan Franko National University of Lviv
<https://orcid.org/0000-0002-1927-5704>
Marianna.Kichurchak@lnu.edu.ua

ВПЛИВ СЕКТОРУ ІНФОРМАЦІЇ ТА КОМУНІКАЦІЇ НА ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК І ПОСТ-ВОЄННУ ВІДБУДОВУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Процеси цифровізації домогосподарств, фірм та державних інституцій сприяють швидкому розвитку сектору інформації та комунікації (СІК), поліпшуючи позиції креативних індустрій на регіональному рівні та прискорюючи структурні зміни в національній економіці. Метою статті є з'ясування головних тенденцій економічного і соціального розвитку СІК у розрізі регіонів для визначення його ролі у пост-воєнній відбудові креативних індустрій в економіці України. Використано наступні наукові методи: індукція та дедукція, порівняльний і просторовий аналіз, багатофакторний регресійно-кореляційний аналіз. Встановлено, що у 2014–2020 рр. у регіонах України за показниками доданої вартості за витратами виробництва суб'єктів господарювання, кількістю діючих суб'єктів господарювання та обсягами реалізованої продукції позиції СІК посилилися, що сприятливо позначилося на розвитку креативних індустрій. Визначено, що існує просторова диференціація у соціально-економічному розвитку СІК, підґрунтям якої є особливості формування людського потенціалу та регіональної галузевої спеціалізації. Розкрито, що війна в Україні негативно вплинула на функціонування СІК як компоненти креативних індустрій через ускладнення логістики, дефіцит електроенергії, інтенсивність бойових дій та ракетні удари. За допомогою методології багатофакторного регресійно-кореляційного аналізу специфіковано такі чинники розвитку СІК на регіональному рівні, як обсяг інвестування за ВРП, умови експорту послуг для цього сектору і демографічна ситуація. Аргументовано, що СІК може пристосовуватися до діяльності в умовах воєнного стану, посилюючи свій вплив на розвиток креативних індустрій в Україні і формуючи сприятливі соціальні та економічні передумови для відновлення економічного зростання в цих індустріях після завершення війни. Результати дослідження можуть бути корисними при обґрунтуванні доцільності використання низки заходів із стимулювання розвитку СІК для активізації його участі в пост-воєнній відбудові креативних індустрій в регіонах України: поліпшення демографічної ситуації через формування сприятливих соціальних умов для повернення населення, удосконалення інвестиційного клімату та сприяння експорту послуг.

Ключові слова: креативні індустрії; сектор інформації та комунікації; інформаційно-комунікаційні технології; просторовий розвиток; регіони України; цифровізація; пост-воєнна відбудова.

IMPACT OF THE INFORMATION AND COMMUNICATION SECTOR ON SPATIAL DEVELOPMENT AND POST-WAR RECOVERY OF CREATIVE INDUSTRIES IN UKRAINE'S ECONOMY

The processes of digitalization concerning households, firms and state institutions facilitate to the rapid development of the information and communication sector (ICS) enhancing the position of creative industries at the regional level and fostering structural changes in the national economy. The purpose of the article is to explore chief trends in the economic and social development of the ICS by region in order to determine its role in the post-war recovery of creative industries in Ukraine's economy. The following scientific methods were used: induction and deduction, comparative and spatial analysis, multiple regression analysis. The author has revealed that, in 2014–2020, given indicators of value added at factor costs of business entities, the number of active business entities in this sector, the number of persons employed by business entities and turnover, the positions of the ICS have strengthened in the regions of Ukraine, which favourably affected the development of creative industries. It is determined that there is a spatial differentiation in the social and economic development of the ICS, the basis of which is the peculiarities in formation of human potential and sectoral specialization by region. It is specified that the war in Ukraine has negatively affected the growth in the ICS as components of creative industries due to

logistics complications, electricity shortages, intensity of hostilities and missile strikes. Based on the methodology of multiple regression analysis, the following factors concerning the development of the ICS at the regional level are defined: the volume of investment by GRP, conditions for export of services in this sector and the demographic situation. It is highlighted that the ICS is able to adapt to activities under martial law, increasing its influence on the development of creative industries in Ukraine and forming favourable social and economic prerequisites to resume economic growth in these industries after the end of the war. The research findings will be beneficial to substantiate the feasibility of using a number of measures to stimulate the development of the ICS so as to intensify its participation in the post-war reconstruction of creative industries by regions of Ukraine concerning improvement of the demographic situation through the formation of favourable social conditions for the return of the population, enhancement of the investment climate and promotion of export of services.

Key words: *creative industries; information and communication sector; information and communication technologies; spatial development; Ukrainian regions; digitalization; post-war recovery.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В економіці України відбувається швидкий розвиток сектору інформації та комунікації (СІК), що зумовлене процесами цифровізації домогосподарств, фірм та державних інституцій. Це впливає на посилення позицій креативних індустрій в національній економіці та сприяє прискоренню структурної модернізації української економіки. Військова агресія росії проти України належить до чинників, які уповільнюють або призупиняють зростання СІК за регіонами країни, проявом чого може бути скорочення ділової активності суб'єктів підприємництва та зниження попиту на товари цього сектору. У свою чергу це негативно впливає на процеси становлення креативних індустрій в національній економіці. Важливо проаналізувати та оцінити особливості економічного і соціального розвитку СІК в Україні, що дасть змогу визначити головні чинники пост-воєнної відбудови креативних індустрій у розрізі регіонів.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Становлення теоретичних і науково-методологічних засад діяльності СІК як складової креативних індустрій та креативної економіки має дискусійний характер. Через здатність інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) забезпечувати конкурентні переваги, пов'язані з ефективністю, функціональністю та інтеграцією обґрунтовано доцільність їхнього застосування для фірм з креативних індустрій (*Sung, 2015*). Науковцями визначено види креативного руйнування ринку праці країн ОЕСР під впливом ІКТ (*Berger, Frey, 2016*). Ученим проаналізовано основні види змін в креативному секторі та визначено напрями його розвитку, зумовлені впливом цифрових технологій (*Kabanda, 2016*). З позиції інноваційності розкрито теоретичні та практичні засади розвитку ІТ-підприємництва в економіці України (*Задорожнюк, 2017*).

Ученими сформовано низку рекомендацій з моніторингу розвитку цифрового простору в Україні під впливом ІКТ для оцінки цифрової якості життя (*Boronos, et al., 2018*). З урахуванням особливостей просторової взаємодії показано головні напрями співпраці між фірмами СІК і креативними індустріями Німеччини для творення інновацій (*Stejskal, et al., 2018*). Ученими ідентифіковано чинники, які є важливими для стимулювання сталого регіонального розвитку через культурні та креативні індустрії і зменшення економічних, культурних, соціальних, територіальних диспропорцій (*Černeckiūtė, et al., 2019*). Науковцями обґрунтовано, що віртуальне підприємництво та його екосистема позитивно впливають на розвиток культурних і креативних індустрій через зростання соціального капіталу (*Chandna, Salimath, 2020*).

З використанням методу головних компонент розкрито короткострокові та довгострокові взаємозв'язки між ІКТ, інноваційними технологіями, глобалізацією та економічним зростанням країн ОЕСР у 1996–2017 рр. (*Kurniawati, 2020*). З погляду удосконалення державної політики залучення інвестицій у СІК охарактеризовано вплив макроекономічних чинників, роль інвестиційної інфраструктури та стан фінансово-інвестиційної забезпеченості господарювання у цьому секторі (*Kutsyk, et al., 2020*). Регіональний аналіз теоретичної виробничої функції, яка інтегрує поняття ІКТ та креативного класу, виявив існування позитивних впливів на формування людського

капіталу (Zhao, at al., 2020). Науковцями проаналізовано ефекти від впровадження інновацій та цифрових технологій на розвиток кластерів у культурних і креативних індустріях Великобританії та Південної Африки (Snowball, at al., 2021). З позиції просторового розвитку креативної економіки оцінено структурні зміни в СІК в країнах ЄС та окреслено головні напрями адаптації цього досвіду до соціально-економічної ситуації в економіці України (Кічурчак, 2022; Kichurchak, 2023). Визначено головні закономірності розвитку креативних індустрій в українській економіці та виявлено головні напрями їхнього залучення для пост-воєнного відновлення країни та забезпечення сталого розвитку (Євтушенко, Арсенкіна, 2022). Проте доцільно проаналізувати та оцінити основні соціально-економічні показники функціонування СІК у 2010–2022 рр. за регіонами України з погляду на його роль у зміцненні позицій креативних індустрій до, під час і після завершення війни в Україні.

Цілі статті. Метою статті є з'ясування головних тенденцій економічного і соціального розвитку СІК у розрізі регіонів для визначення його ролі у пост-воєнній відбудові креативних індустрій в економіці України. Це передбачає використання такого науково-методологічного підходу: порівняння економічного і соціального розвитку СІК як складової креативних індустрій в регіонах України до та під час війни; ідентифікація головних економічних і соціальних чинників, які вплинули на просторовий розвиток цього сектору в Україні до війни за допомогою регресійно-кореляційного аналізу. Це дасть змогу сформулювати низку науково-практичних рекомендацій із стимулювання просторового розвитку СІК та комунікації з позиції відновлення економічного зростання креативних індустрій в Україні після завершення війни.

Методологія та методи дослідження. Для виявлення та оцінки головних трендів просторового розвитку СІК в Україні будемо використовувати європейську номенклатуру видів економічної діяльності NACE Rev. 2a (Eurostat, 2023) та національну класифікацію видів економічної діяльності (КВЕД, 2023) для секції “Інформація та телекомунікації”, до яких належать видавнича діяльність (розділ 58), виробництво фільмів і видання звукозаписів (розділ 59), діяльність у сфері радіомовлення і телебачення (розділ 60), діяльність у сфері телекомунікацій (розділ 61), діяльність у сфері інформаційних технологій (розділ 62) та надання інших інформаційних послуг (розділ 63). Звернемо увагу на особливості перекладу цієї секції на українську мову під назвою “Інформація та телекомунікації”, хоча англійською мовою її позначають як “Information and Communication”. З огляду на специфіку перекладу цієї секції на українську мову будемо використовувати англійський відповідник назви – інформація та комунікації. В Україні затверджено перелік видів економічної діяльності, які визначають креативні індустрії (Про затвердження видів економічної діяльності..., 2019), згідно з ним СІК, крім діяльності у сфері телекомунікацій доцільно зарахувати до них. На нашу думку, її доцільно зарахувати до інфраструктури СІК, яка підтримує функціонування та розвиток креативних індустрій.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У 2014–2020 рр. просторові показники соціального і економічного розвитку СІК демонстрували тенденцію до зростання в усіх регіонах України (табл. 1). Це означає, що у ці роки відбулися структурні зміни в економіці регіонів нашої країни, орієнтовані на виробництво продукції з високим вмістом доданої вартості, формування інноваційної зайнятості та посилення конкурентоспроможності національної економіки. Додатково це свідчить про те, що економічне зростання у СІК стає важливим для подальшого розвитку креативних індустрій вже й на регіональному рівні. Відзначимо, що цей процес неоднорідний, бо існують просторові відмінності, зумовлені особливостями формування галузевої структури економіки регіонів України, специфікою нагромадження людського капіталу, функціонування логістичної та цифрової інфраструктури.

Таблиця 1. Основні показники розвитку СІК за регіонами України у 2014–2020 рр.*

Регіон	Додана вартість за витратами виробництва СГ, % до загального обсягу				Кількість діючих СГ за видами економічної діяльності, % до загальної кількості				Кількість зайнятих працівників у СГ, % до загального обсягу				Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) СГ, % до загального обсягу				Питома вага підприємств, які отримали збиток, % до загальної кількості підприємств			
	2014	2018	2019	2020	2014	2018	2019	2020	2014	2018	2019	2020	2014	2018	2019	2020	2014	2018	2019	2020
Україна	3,93	4,93	5,16	5,65	5,92	9,49	10,62	11,87	3,48	3,89	4,11	4,29	2,37	2,75	3,18	3,57	35,2	29,6	28,5	28,9
області																				
Вінницька	0,03	0,06	0,07	0,08	0,20	0,27	0,30	0,33	0,07	0,08	0,09	0,10	0,03	0,05	0,06	0,08	35,7	28,6	26,5	25,5
Волинська	0,01	0,02	0,02	0,02	0,07	0,09	0,11	0,13	0,03	0,03	0,04	0,04	0,01	0,01	0,01	0,02	39,2	32,4	28,1	31,1
Дніпропетровська	0,07	0,18	0,17	0,20	0,48	0,78	0,86	0,95	0,18	0,25	0,26	0,27	0,07	0,13	0,15	0,17	35,6	27,0	24,3	28,8
Донецька	0,108	0,15	0,12	0,11	0,18	0,19	0,20	0,22	0,09	0,08	0,10	0,10	0,04	0,04	0,5	0,05	38,7	26,5	24,7	25,2
Житомирська	0,02	0,03	0,03	0,04	0,11	0,17	0,19	0,21	0,05	0,06	0,06	0,07	0,02	0,02	0,03	0,03	30,3	28,7	19,1	21,7
Закарпатська	0,01	0,02	0,02	0,02	0,07	0,10	0,10	0,12	0,03	0,03	0,03	0,04	0,01	0,01	0,02	0,02	21,5	28,9	26,2	21,1
Запорізька	0,03	0,05	0,06	0,08	0,21	0,32	0,35	0,40	0,09	0,10	0,12	0,12	0,03	0,04	0,05	0,06	30,2	27,8	27,0	29,3
Івано-Франківська	0,01	0,03	0,03	0,03	0,08	0,16	0,19	0,21	0,03	0,05	0,06	0,06	0,01	0,02	0,03	0,03	18,4	18,3	16,8	24,1
Київська	0,04	0,10	0,12	0,13	0,25	0,49	0,57	0,65	0,08	0,14	0,16	0,18	0,04	0,08	0,10	0,12	35,5	26,0	26,5	23,6
Кіровоградська	0,01	0,02	0,02	0,02	0,05	0,10	0,11	0,13	0,03	0,04	0,04	0,04	0,01	0,01	0,02	0,02	24,3	23,7	24,5	27,7
Луганська	0,01	0,01	0,01	0,01	0,07	0,06	0,07	0,07	0,03	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	30,9	20,7	19,8	20,0
Львівська	0,10	0,21	0,22	0,26	0,57	0,91	1,04	1,17	0,23	0,26	0,29	0,32	0,09	0,19	0,23	0,26	34,4	28,5	29,7	24,0
Миколаївська	0,02	0,04	0,04	0,04	0,18	0,27	0,27	0,29	0,05	0,07	0,07	0,08	0,02	0,03	0,03	0,04	32,2	23,7	21,6	26,7
Одеська	0,07	0,12	0,11	0,12	0,31	0,47	0,52	0,60	0,15	0,17	0,17	0,19	0,07	0,08	0,09	0,10	30,1	29,2	27,8	32,1
Полтавська	0,01	0,03	0,04	0,05	0,11	0,19	0,21	0,25	0,04	0,06	0,07	0,08	0,01	0,03	0,03	0,04	30,3	25,5	21,1	25,4
Рівненська	0,01	0,02	0,02	0,03	0,07	0,12	0,14	0,16	0,03	0,04	0,05	0,05	0,01	0,01	0,02	0,02	34,7	29,8	30,2	25,6
Сумська	0,01	0,02	0,02	0,03	0,08	0,13	0,15	0,17	0,03	0,04	0,05	0,05	0,01	0,02	0,02	0,02	26,8	28,3	28,0	28,0
Тернопільська	0,02	0,02	0,02	0,03	0,06	0,11	0,12	0,14	0,03	0,04	0,04	0,04	0,01	0,02	0,02	0,02	21,4	26,3	25,0	30,7
Харківська	0,15	0,29	0,30	0,37	0,88	1,28	1,43	1,56	0,30	0,38	0,40	0,43	0,13	0,22	0,26	0,30	35,4	26,8	28,0	28,6
Херсонська	0,01	0,02	0,02	0,03	0,09	0,12	0,14	0,15	0,03	0,04	0,04	0,04	0,01	0,01	0,02	0,02	33,9	26,5	26,0	21,0
Хмельницька	0,01	0,02	0,02	0,03	0,07	0,14	0,16	0,18	0,03	0,04	0,05	0,05	0,01	0,02	0,02	0,02	27,6	25,3	20,8	19,7
Черкаська	0,01	0,04	0,05	0,05	0,11	0,23	0,25	0,28	0,04	0,06	0,07	0,08	0,01	0,03	0,04	0,05	34,9	27,1	27,2	27,0
Чернівецька	0,01	0,02	0,02	0,02	0,07	0,10	0,11	0,12	0,03	0,03	0,04	0,04	0,01	0,01	0,02	0,02	31,1	26,1	23,0	28,6
Чернігівська	0,01	0,03	0,03	0,04	0,09	0,15	0,17	0,19	0,04	0,05	0,05	0,05	0,01	0,02	0,03	0,03	28,5	30,3	26,1	22,8
м. Київ	3,17	3,39	3,57	3,82	1,46	2,55	2,84	3,18	1,77	1,71	1,76	1,76	1,72	1,62	1,86	2,01	38,8	32,8	31,6	31,6

* обчислено автором на основі (Державна служба статистики України, 2023); ** СГ – суб'єктів господарювання.

В аналізований період ділова активність суб'єктів господарювання у СІК була головно сконцентрована у м. Київ (табл. 1). У 2014–2020 рр. поступово відбулися зміни на користь регіонів України. Якщо у 2014 р. у м. Києві СІК створював 80 % доданої вартості за витратами виробництва суб'єктів господарювання, на реалізовану продукцію припадало 72,4 % до загального обсягу, то у 2020 р. – вже 67 % і 56,3 %, відповідно. Кількість діючих суб'єктів господарювання цього сектору в м. Києві у ці роки залишали практично без змін – 24–26 % до загальної кількості, кількість зайнятих змінили, бо у 2014 р. – 50,9 % до загальної кількості, у 2020 р. – вже 40,9 % (згідно з даними табл. 1). Особливістю є те, що питома вага підприємств у СІК, які отримали збитки, залишилася практично на тому ж рівні, хоча існують незначні регіональні відмінності. Зокрема, у 2014–2020 рр. найнижчою була частка збиткових підприємств у СІК в Івано-Франківській, Луганській та Хмельницькій областях. Відносна стабільність частки підприємств у СІК, які отримали збитки, за регіонами України пов'язана з використанням різних схем мінімізації із сплати податків та високою конкуренцією. Згідно з цим нерівномірність соціально-економічного розвитку СІК за регіонами України призводить до існування просторової диференціації у формуванні креативних індустрій. З довгострокового погляду у СІК формуються умови, які сприяють посиленню відмінностей між креативними індустріями на регіональному рівні в Україні.

У 2014–2020 рр. провідні позиції за доданою вартістю за витратами виробництва суб'єктів господарювання у СІК займали Харківська, Львівська, Дніпропетровська,

Донецька, Київська та Одеська області, за кількістю діючих суб'єктів господарювання – Харківська, Львівська, Дніпропетровська, Київська, Одеська та Запорізька області, за кількістю зайнятих працівників у суб'єктів господарювання – Харківська, Львівська, Дніпропетровська, Одеська, Київська та Запорізька області, за обсягами реалізованої продукції – Харківська, Львівська, Дніпропетровська, Київська, Одеська та Вінницька області (табл. 1). Лідерство цих областей України за показниками соціально-економічного розвитку СІК пов'язане з процесами становлення ІТ-кластерів, бо діяльність у комп'ютерному програмуванні, консультуванні та пов'язаної з ними діяльності, наданні інформаційних послуг є одним із чинників їхнього заснування.

Для креативних індустрій це означає, що ці регіони будуть формувати соціальні та економічні передумови для їхнього подальшого розвитку. Однак на регіональному рівні воєнні дії країни-агресора сформували істотні ризики для розвитку СІК як компоненти креативних індустрій України. Згідно з даними опитування у 2022 р. 33 % бізнесу у мистецтві, спорті, розвагах і відпочинку повністю зупинили роботу, 6 % – в ІТ-секторі, 11 % у телекомунікаціях; прогноз оборотів бізнесу на 2023 р. виявив, що у мистецтві, спорті, розвагах і відпочинку ріст майже на рівні 2022 р. очікують 7 % бізнесів, в ІТ-секторі – 20 %, у телекомунікаціях – 26 % (*Бізнес.Дія, 2023*). Головними причинами обережної позиції українських підприємців з креативних індустрій є те, що важко спрогнозувати тривалість війни та інтенсивність ведення бойових дій, умови звільнення територій. В умовах війни в Україні додатковими ризиками для розвитку СІК як складової креативних індустрій є висока ймовірність погіршення енергопостачання та логістики та забезпечення на безпекою роботи.

Соціально-економічні наслідки війни СІК України головно орієнтовані на скорочення ділової активності у всіх його підсекторах (табл. 2). До наслідків військової агресії в Україні належить і скорочення кількості платників податків в ІТ-галузі у 2,6 раза, у видавничій діяльності – в 1,8 раза, в аудіовізуальній діяльності – в 1,9 раза у першому кварталі 2022 р. (табл. 2). За цей період величина доходу згідно з податковими деклараціями та деклараціями платника єдиного податку скоротилася до 63,4 % порівняно з аналогічним періодом, хоча загальна сума податкових надходжень до зведеного бюджету України зросла в 1,25 раза, відповідно. Згідно з даними платіжного балансу в Україні експорт телекомунікаційних, комп'ютерних та інформаційних послуг у 2022 р. порівняно з 2021 р. зріс на 5,8 % (*Національний банк України, 2022*), що свідчить про швидку адаптацію суб'єктів господарювання до роботи в умовах війни.

Таку позитивну тенденцію забезпечили діяльність в комп'ютерному програмуванні та консультуванні з питань інформатизації. Згідно з даними табл. 2 провідні позиції до і під час війни в Україні у креативних індустріях займала ІТ-сектор. Проте експертні оцінки перспектив розвитку СІК в Україні не є такими сприятливими під час війни. До чинників, які можуть негативно впливати на ІТ-сектор в нашій країні є зменшення кількості іноземних замовників на національному ринку, загальна тенденція до скорочення робочих місць у світових ІТ-компаніях, необхідність бронювання співробітників, обмеження в перетині кордонів (*УНІАН, 2023*).

Для поствоєнної відбудови економіки України позитивом є те, що згідно з даними обстеження релокацію суб'єктів господарювання у регіони з меншими ризиками втрат від війни здійснило у сфері мистецтва, спорту, розваг і відпочинку лише 27 % бізнесів, в ІТ-секторі – 10 %, у телекомунікаціях – 7 % (*Бізнес.Дія, 2023*). Загалом у просторовому розрізі релокацію бізнесу не проводили 84 % підприємств сходу (Донецька, Луганська, Харківська області), 83 % півдня (Дніпропетровська, Запорізька, Одеська, Миколаївська, Херсонська області) і 85 % півночі України (Київ, Житомирська, Сумська, Чернігівська області) (*Бізнес.Дія, 2023*). У контексті зростання ролі СІК у пост-воєнній відбудові саме ІТ-галузь розглядають як таку, що модернізує структуру та активізує розвиток

креативних індустрій в економіці України. Це відбудеться завдяки швидкій адаптивності до несприятливих умов розвитку, інтегрованості ІТ-продукції у різні види економічної діяльності, наявності висококваліфікованих людських ресурсів, впровадженню державних програм з популяризації роботи в ІТ-галузі.

Таблиця 2. Сплата податкових платежів до зведеного бюджету та кількість платників податків – суб'єктів господарювання в окремих видах економічної діяльності у СІК України*

Назва виду економічної діяльності (умовно)	Код виду економічної діяльності	Назва виду економічної діяльності	Час, 1 квiтня	Кiлькiсть платникiв податкiв, фiзичних осiб (крiм ФОП на ЗСО)**	Величина доходу вiдповiдно до податкових декларацiй та декларацiй платника єдиного податку, тис. грн (крiм ФОП на ЗСО)	Загальна сума податкових надходжень (код 10000000), тис. грн.
ІТ	58.21	Видання комп'ютерних iгор	2021	922	347875,5	22773,7
			2022	353	175003,2	24641,9
	58.29	Видання iншого програмного забезпечення	2021	3467	1303123,4	107665,4
			2022	1360	658443,4	126663,5
	62.01	Комп'ютерне програмування	2021	134921	47342634,9	2812673,9
			2022	50991	33809955,2	3813187,1
	62.02	Консультавання з питань iнформатизацiї	2021	27291	8966078,1	690320,0
			2022	10184	4651054,2	903502,3
		Усього в секторі	2021	166601	57959711,9	3633432,9
			2022	62888	39294456,0	4867994,7
Частка в усіх креативних iндустрiях, %			2021	81,12	73,12	51,95
			2022	76,10	84,53	59,95
Видавнича діяльність	58.11	Видання книг	2021	545	1414654,3	316253,1
			2022	407	251737,3	48973,3
	58.13	Видання газет	2021	541	146033,7	48121,1
			2022	465	87459,9	18274,0
	58.14	Видання журналiв та iнших перiодичних видань	2021	458	226663,8	40851,2
			2022	367	181558,7	38054,6
	58.19	Iншi види видавничої діяльності	2021	543	294826,6	40318,9
			2022	302	99316,9	33530,2
		Усього в секторі	2021	4893	1491286,1	219622,9
			2022	2691	773057,9	195208,7
Частка в усіх креативних iндустрiях, %			2021	2,38	1,88	3,14
			2022	3,26	1,66	2,40
Аудіовізуальна діяльність	59.11	Виробництво кiно- та вiдеофiльмiв, телевiзiйних програм	2021	2957	1989585,2	308121,3
			2022	1360	417883,3	274529,7
	59.12	Компонування кiно- та вiдеофiльмiв, телевiзiйних програм	2021	426	134456,4	8329,4
			2022	164	44140,1	14931,8
	59.13	Розповсюдження кiно- та вiдеофiльмiв, телевiзiйних програм	2021	60	289348,5	30114,3
			2021	43	227105,2	32243,9
	59.14	Демонстрацiя кiнофiльмiв	2022	81	392042,4	20748,3
			2021	53	222673,4	39159,2
	60.20	Дiяльнiсть у сферi телевiзiйного мовлення	2022	400	3554944,0	435747,2
			2021	363	736473,7	411881,0
	Усього в секторі	2021	3924	6360376,4	803060,4	
		2022	1983	1648225,8	772745,4	
		Частка в усіх креативних iндустрiях, %	2021	1,91	8,02	11,48
			2022	2,40	3,55	9,52

* складено на основі (Податкові надходження у сфері креативних індустрій в Україні..., 2022);
 **ФОП – фізична особа-підприємець, ЗСО – загальна система оподаткування.

Для того, щоб визначити, які чинники впливали на регіональний розвиток СІК в Україні як компоненти креативних індустрій у 2014–2020 рр. доречно використати інструментарій багатофакторного регресійно-кореляційного аналізу. В якості залежної змінної *Y* візьмемо обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами господарювання у СІК за регіонами, % до загального обсягу; а незалежними змінними

будуть: X_1 – капітальні інвестиції, % ВРП; X_2 – структура експорту послуг СІК в регіоні, тис. дол. США на 1 діючого суб'єкта господарювання СІК; X_3 – кількість населення за регіонами, тис. осіб.

Статистичні дані для ідентифікації багатофакторного регресійно-кореляційного рівняння взято для 25 регіонів України за 2014–2020 рр., обсяг вибірки становить 175 одиниць. Згідно з цим одержали таку багатофакторну регресійно-кореляційну функцію (табл. 3). Оцінка основних параметрів рівняння показала, що воно є адекватним за критерієм Фішера та t -тестом Ст'юдента, у ньому відсутня автокореляція першого порядку за критерієм Дарбіна-Уотсона.

Таблиця 3. Багатофакторна регресійна функція і результати регресійно-кореляційного аналізу*

Види змінних	Коефіцієнти	Стандартна похибка**	t -статистика	Інтервал довіри, 95 %		DW, 99 %
				Нижня межа	Верхня межа	
Y_j -перетин	-0,3197	0,0669	-4,7776	-0,4509	-0,1886	1,972
змінна X_1	0,0156	0,0046	3,4014	0,0066	0,0245	$d_U=1,643$
змінна X_2	0,0264	0,0022	12,1008	0,0221	0,0306	$d_U=1,704$
змінна X_3	0,000063	0,000021	3,0463	0,000022	0,000103	
Регресивна статистика			Дисперсійний аналіз			
R	0,7776		df	SS	MS	F
R^2	0,6046	Регресія	3	11,9793	3,9931	87,1532
Нормалізований R^2	0,5977	Залишок	171	7,8347	0,0458	
Стандартна похибка***	0,2140	Всього	174	19,8140		

* обчислено автором на основі (Державна служба статистики України, 2023); ** – для коефіцієнтів рівняння; *** – для регресійного рівняння.

З імовірністю 60,46 % (Y) можна стверджувати, що структура обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами господарювання у СІК за регіонами України залежить від загального обсягу інвестицій в регіоні за ВРП (X_1), експорту послуг СІК в регіоні в розрахунку на 1 діючого суб'єкта господарювання у цьому секторі (X_2) і кількості населення у регіоні (табл. 3). Економічна інтерпретація параметрів багатофакторного регресійно-кореляційного рівняння є такою: якщо загальний обсяг інвестицій в регіоні збільшиться на 1 % ВРП, то обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами господарювання у СІК на регіональному рівні в середньому зросте на 0,0156 %; якщо експорт послуг СІК в регіоні на 1 діючого суб'єкта господарювання підвищити на 1 тис. дол. США, то обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами господарювання СІК на регіональному рівні в середньому збільшиться на 0,0264 %; якщо кількість населення в регіоні зросте на 1 тис. осіб, то обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) суб'єктами господарювання у СІК на регіональному рівні в середньому підвищиться на 0,000063 %.

Згідно з результатами регресійно-кореляційного аналізу заходи із сприяння розвитку СІК, що орієнтовані на відновлення інвестицій в економіку регіонів України, поліпшення інвестиційного клімату, стимулювання експорту послуг і створення сприятливих соціальних умов для повернення населення, можуть стати стимулами пост-воєнної відбудови креативних індустрій у просторовому розрізі. З огляду на здатність СІК швидко адаптуватися під час війни завдяки створенню безпечних умов праці, використанню диверсифікованих джерел і приналежності до глобального ринку, він і надалі буде посилювати свій вплив на розвиток креативних індустрій в Україні. Збільшення частки СІК за обсягами реалізованої продукції після перемоги України дасть змогу змінити структуру економіки регіонів на користь виробництва високотехнологічної продукції, створивши сприятливі передумови для виведення креативних індустрій на траєкторію економічного зростання.

Висновки, обговорення та рекомендації. Отже, до головних закономірностей економічного і соціального розвитку СІК в Україні доречно зарахувати посилення його ролі у поліпшенні галузевої структури економіки регіонів, існування просторової нерівномірності за показниками обсягу реалізованої продукції суб'єктами господарювання, кількості діючих підприємств і зайнятих працівників, доданої вартості за витратами виробництва, поступове зменшення частки підприємств, які отримали збитки. Економічне зростання у СІК у 2010–2020 рр. стало важливим чинником посилення позицій креативних індустрій за регіонами України. Вплив війни на СІК є головно негативним, проявом чого є зниження кількості платників податків та несприятливі прогнози розвитку на 2023 р. Позитивним трендом є те, що у 2022 р. СІК зберіг свої провідні позиції щодо впливу на розвиток українських креативних індустрій. На нашу думку, цей сектор буде виконувати лідерську функцію з відбудови креативних індустрій після завершення війни в Україні.

На підставі специфікованого регресійно-кореляційного рівняння доречно стверджувати, що збільшення частки обсягу реалізованої продукції суб'єктами господарювання у СІК за регіонами України залежить від наявної демографічної ситуації, існуючих умов інвестування та кон'юнктури глобального ринку послуг для цього сектору. Для пост-воєнної відбудови креативних індустрій в регіонах України важливим є впровадження низки заходів, які орієнтовані на стимулювання розвитку СІК. Для посилення впливу СІК на просторовий розвиток креативних індустрій після завершення війни важливо створити сприятливі соціальні умови для повернення населення в Україну та ті регіони, які найбільше постраждали від ведення активних бойових дій, поліпшити інституційне середовище для залучення інвестицій та стимулювати експорт його послуг.

Авторські внески

Концептуалізація: Маріанна Кічурчак.
Зберігання даних: Маріанна Кічурчак.
Формальний аналіз: Маріанна Кічурчак.
Придбання фінансування: Маріанна Кічурчак.
Розслідування: Маріанна Кічурчак.
Методика: Маріанна Кічурчак.
Адміністрація проекту: Маріанна Кічурчак.
Ресурси: Маріанна Кічурчак.
Нагляд: Маріанна Кічурчак.
Підтвердження: Маріанна Кічурчак.
Візуалізація: Маріанна Кічурчак.
Написання: Маріанна Кічурчак.

Список бібліографічного опису:

1. Державна служба статистика України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.06.2023)
2. Дослідження стану бізнесу в Україні (березень-квітень, 2023). *Бізнес.Дія: офіційний сайт*. URL: https://business.dija.gov.ua/uploads/6/30910-doslidzenna_stanu_ta_potreb_biznesu_za_rik_povnomasstabnoi_vijni.pdf (дата звернення: 15.06.2023).
3. Євтушенко О.В. & Арсенкіна Д.Д. (2022). Можливості післявоєнного відновлення економіки за допомогою креативних індустрій. *Вісник ХНУ імені В.Н.Каразіна. Серія "Міжнародні відносин. Економіка. Країнознавство. Туризм"*, 16, 64–74. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-07>.
4. Задорожнюк, Н. (2017). Сучасні тенденції розвитку підприємництва в ІТ-сфері. *Економічний форум*, 3 (1), 162–165.
5. ІТ 2023: що ж насправді відбувається з вітчизняним ринком. (2023). *УНІАН: офіційний сайт*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitciznanim-rinkom.html>.
6. Кічурчак, М. (2022). Структурні зміни в секторі інформації та комунікації в системі креативної економіки країн ЄС: досвід для України. *Економіка і прогнозування*, 3, 115–130. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip2022.03.115>.
7. Коди видів економічної діяльності за КВЕД-2005 та КВЕД-2010. (13.06.2023). *Класифікація видів економічної діяльності: офіційний сайт*. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення: 13.06.2023).

8. Платіжний баланс України. (2022). Національний банк України: офіційний сайт. URL: https://bank.gov.ua/files/ES/BOP_u.pdf (дата звернення: 19.06.2023).
9. Податкові надходження у сфері креативних індустрій в Україні: I квартал 2021 vs I квартал 2022 (статистичний огляд). (2022). Київ: Міністерство культури та інформаційної політики в Україні.
10. Про затвердження видів економічної діяльності, які належать до креативних індустрій: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.04.2019 р. № 265-р. *Верховна Рада України: офіційний сайт*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.06.2023).
11. Berger, T. & Frey, C.B. (2016). Structural Transformation in the OECD: Digitalisation, Deindustrialisation and the Future of Work. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, 193. DOI: <https://doi.org/10.1787/1815199X>.
12. Boronos, V., Plikus, I., Aleksandrov, V. & Antoniuk N. (2018). Digital transformation of Ukraine: challenges of theory and practice in implementation of digital quality of life. *Economic Annals-XXI*, 7–8 (172), 38–43. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V172-07>.
13. Černevičiūtė, J., Strazdas, R., Kregždaitė, R. & Tvaronavičienė M. (2019). Cultural and creative industries for sustainable postindustrial regional development: the case of Lithuania. *Journal of international studies*, 12 (2), 285–298. DOI: **10.14254/2071-8330.2019/12-2/18**.
14. Chandna, V. & Salimath, M.S. (2020). When technology shapes community in the Cultural and Craft Industries: Understanding virtual entrepreneurship in online ecosystems. *Technovation*, 92–93. 102042. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.06.005>.
15. Kabanda, P. (2016). Creative Natives in the Digital Age: How Digital Technology Has Revolutionized Creative Work.. *Policy Research Working Paper: The World Bank*, 7683.
16. Kichurchak, M. (2023). Information and communication technologies sector development as a factor of forming creative industries in the European Union countries: experience for Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1 (48), 399–408. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.48.2023.3934>.
17. Kurniawati, M.A. (2020). The role of ICT infrastructure, innovation and globalization on economic growth in OECD countries, 1996–2017. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 11 (2), 193–215. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSTPM-06-2019-0065>.
18. Kutsyk, P., Lupak, R., Kutsyk, V., & Protsykevych, A. (2020). State policy of the investment processes development on the market of IT services: analytical and strategic aspects of implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*, 3–4 (182), 64–76. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V182-08>.
19. Snowball, J., Tarentaal, D. & Sapsed, J. (2021). Innovation and diversity in the digital cultural and creative industries. *Journal of Cultural Economics*, 45, 705–733. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10824-021-09420-9>.
20. Statistical Classification of Economic Activities in the European Community. (13.06.2023). *Eurostat: official web-site*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/ramon/nomenclatures/index.cfm?TargetUrl=LST_NOM_DTL&StrNom=NACE_REV2&StrLanguageCode=EN&IntPcKey=18514214&StrLayoutCode=HIERARCHIC (дата звернення: 13.06.2023)
21. Stejskal, J., Hajek, P. & Prokop, V. (2018). Collaboration and innovation models in information and communication creative industries – the case of Germany. *Journal of Information and Communication Technology*, 17 (2), 191–208. DOI: [10.32890/jict2018.17.2.2](https://doi.org/10.32890/jict2018.17.2.2).
22. Sung, T.K. (2015). Application of information technology in creative economy: Manufacturing vs. creative industries. *Technological Forecasting and Social Change*, 96, 111–120. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.04.002>.
23. Zhao, K., O'Mahony, M. & Qamar A. (2020). Bridging the gap in creative economy and ICT research: a regional analysis in Europe. *Applied Economics*, 52 (29), 3153–3166. DOI: <https://doi.org/10.1080/00036846.2019.1706718>.

References:

1. State Statistics Service: official web-site. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 10 June 2023)
2. Doslidzhennia stanu biznesu v Ukraini [Research on the state of business in Ukraine]. (March-April, 2023). *Business.Diia: official web-site*. Retrieved from: https://business.diia.gov.ua/uploads/6/30910-doslidzhennia_stanu_ta_potreb_biznesu_za_rik_povnomasstabnoi_vijni.pdf (accessed 15 June 2023). [in Ukrainian]
3. Yevtushenko O. & Arsenkina D. (2022). Mozhyvosti pislivoiennoho vidnovlennia ekonomiky za dopomohoiu kreatyvnykh industrii [Possibilities of post-war economic recovery using creative industries]. *Visnyk KhNU imeni V.N.Kapazina. Seriya "Mizhnapodni vidnosyn. Ekonomika. Krapinoznavstvo. Tupyzm" – The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, (16), P. 64–74. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2022-16-07>. [in Ukrainian]
4. Zadorozhniuk, N. (2017). Suchasni tendentsii rozvytku pidpriemnytstva v IT-sferi [Modern trends of development in the IT-industry entrepreneurship of Ukraine]. *Ekonomichniy forum – Economic Forum*, 3 (1), 162–165. [in Ukrainian]
5. IT 2023: shcho zh naspravdi vidbuvaetsia z vitchyznianym rynkom [IT 2023: what is really happening with the domestic market] (2023). *UNIАН: official web-site*. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsia-z-vitcziznanim-rinkom.html> (accessed 19 June 2023). [in Ukrainian]
6. Kichurchak, M. (2022). Strukturni zminy v sektori informatsii ta komunikatsii v systemi kreatyvnoi ekonomiky krain YeS: dosvid dlia Ukrainy. [Structural changes in the information and communication sector in the creative economy of the EU countries: experience for Ukraine]. *Ekonomika i prohozuvannia – Economy and forecasting*, 3, 115–130. DOI: <https://doi.org/10.15407/eip20.22.03.115>. [in Ukrainian]
7. Kody vydiv ekonomichnoi diialnosti za KVED-2005 ta KVED-2010. [Codes of types of economic activity according to NACE-2005 and NACE-2010]. (13.06.2023). *Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diialnosti: ofitsiinyi sait*. – Classification of economic activities: official web-site. Retrieved from: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (accessed 13 June 2023).

8. Platizhnyi balans Ukrainy [Balance of payments].(2022). *Natsionalnyi bank Ukrainy – National Bank of Ukraine: official web-site*. Retrieved from: https://bank.gov.ua/files/ES/BOP_y.pdf (accessed 19 June 2023). [in Ukrainian]
9. Podatkovi nadkhodzhennia u sferi kreatyvnykh industrii v Ukraini: I kvartal 2021 vs I kvartal 2022 (statystychnyi ohliad) [Tax revenues in the field of creative industries in Ukraine: I quarter 2021 vs I quarter 2022 (statistical survey)]. (2022). Kyiv: Ministry of Culture and Information Policy in Ukraine.). [in Ukrainian]
10. On approval of types of economic activities related to creative industries: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine, 24.04.2019 No 265-p. *Verkhovna Rada of Ukraine: official web-site*. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265-2019-%D1%80#Text>. (accessed 14 June 2023)
11. Berger, T., & Frey, C.B. (2016). Structural Transformation in the OECD: Digitalisation, Deindustrialisation and the Future of Work. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, 193. DOI: <https://doi.org/10.1787/1815199X>.
12. Boronos, V., Plikus, I., Aleksandrov, V. & Antoniuk, N. (2018). Digital transformation of Ukraine: challenges of theory and practice in implementation of digital quality of life. *Economic Annals-XXI*, 172 (7–8), 38–43. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V172-07>.
13. Černevičiūtė, J., Strazdas, R., Kregždaitė, R. & Tvaronavičienė, M. (2019). Cultural and creative industries for sustainable postindustrial regional development: the case of Lithuania. *Journal of international studies*, 12 (2), 285–298. DOI: [10.14254/2071-8330.2019/12-2/18](https://doi.org/10.14254/2071-8330.2019/12-2/18).
14. Chandna, V. & Salimath, M.S. (2020). When technology shapes community in the Cultural and Craft Industries: Understanding virtual entrepreneurship in online ecosystems. *Technovation*, 92–93, 102042. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.06.005>.
15. Kabanda, P. (2016). Creative Natives in the Digital Age: How Digital Technology Has Revolutionized Creative Work. *Policy Research Working Paper: The World Bank*, 7683.
16. Kichurchak, M. (2023). Information and communication technologies sector development as a factor of forming creative industries in the European Union countries: experience for Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 1 (48), 399–408. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.1.48.2023.3934>.
17. Kurniawati, M.A. (2020). The role of ICT infrastructure, innovation and globalization on economic growth in OECD countries, 1996–2017. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 11 (2), 193–215. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSTPM-06-2019-0065>.
18. Kutsyk, P., Lupak, R., Kutsyk, V., & Protsykevych, A. (2020). State policy of the investment processes development on the market of IT services: analytical and strategic aspects of implementation in Ukraine. *Economic Annals-XXI*, 182 (3–4), 64–76. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V182-08>.
19. Snowball, J., Tarentaal, D. & Sapsed, J. (2021). Innovation and diversity in the digital cultural and creative industries. *Journal of Cultural Economics*, 45, 705–733. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10824-021-09420-9>.
20. Statistical Classification of Economic Activities in the European Community. (13.06.2023). *Eurostat: official web-site*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat/ramon/nomenclatures/index.cfm?TargetUrl=LST_NOM_DTL&StrNom=NACE_REV2&StrLanguageCode=EN&IntPcKey=18514214&StrLayoutCode=HIERARCHIC (accessed 13 June 2023).
21. Stejskal, J., Hajek, P. & Prokop, V. (2018). Collaboration and innovation models in information and communication creative industries – the case of Germany. *Journal of Information and Communication Technology*, 17 (2), 191–208. DOI: [10.32890/jict2018.17.2.2](https://doi.org/10.32890/jict2018.17.2.2).
22. Sung, T.K. (2015). Application of information technology in creative economy: Manufacturing vs. creative industries. *Technological Forecasting and Social Change*, 96, 111–120. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.04.002>.
23. Zhao, K., O'Mahony, M. & Qamar, A. (2020). Bridging the gap in creative economy and ICT research: a regional analysis in Europe. *Applied Economics*, 52 (29), 3153–3166. DOI: <https://doi.org/10.1080/00036846.2019.1706718>.

Дата подання публікації 20.06.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-2>

JEL Classification: O13; Q13; Q18; R58

Юрій Лучечко, PhD

Міністерство закордонних справ України

<https://orcid.org/0000-0001-9006-5374>nashaorbita2018@gmail.com

Гордійчук Антоніна, кандидат економічних наук, доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0003-3274-8219>allure77@ukr.net

Yurii Luchechko, PhD

Ministry of Foreign Affairs of Ukraine

<https://orcid.org/0000-0001-9006-5374>nashaorbita2018@gmail.com

Gordiichuk Antonina, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0003-3274-8219>allure77@ukr.net

РЕГІОНАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ І ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ У ПЕРІОД ВІЙНИ

У статті розглянуто регіональні тенденції і пріоритети розвитку аграрного бізнесу у період війни. Основною метою дослідження є виявлення регіональних тенденцій та визначення пріоритетних напрямів розвитку, обґрунтування основних заходів для прискорення розвитку аграрного бізнесу в Україні у період війни та у повоєнний період. Актуальність даного дослідження полягає в тому, що у період війни та у повоєнний час аграрний бізнес матиме значні перспективи для зростання, важливо тільки виявити слабкі сторони і наслідки від війни та обґрунтувати пріоритети для подальшого зростання аграрного бізнесу, особливо у регіонах, які менше постраждали внаслідок війни. Дослідження проведено в такій логічній послідовності: визначено тенденції розвитку аграрного бізнесу за регіонами України у 2022 році, формування пріоритетів розвитку аграрного бізнесу для кожної групи регіонів України в період війни та у повоєнний період, обґрунтування ключових заходів для прискорення розвитку агробізнесу у регіонах Західної і Центральної України для швидкої компенсації втрат аграрного сектору в решті регіонах. Масив статистичних даних охоплює наявні офіційні дані Держстату України про індекси сільськогосподарської продукції за регіонами у порівняних цінах. Об'єктом дослідження є процес розвитку аграрного бізнесу у регіонах України. За результатами дослідження запропоновано заходи для стимулювання розвитку аграрного бізнесу: залучення додаткових внутрішніх і зовнішніх інвестицій для розвитку переробної ланки аграрного сектору; прокладання нових транспортних і логічних маршрутів для збільшення експорту аграрної продукції; ведення переговорів про збільшення квот на експорт усіх груп аграрної продукції до країн ЄС; формування належного інституціонального середовища для виконання інвестиційних проєктів у сфері відновлювальної енергетики, випуску альтернативних видів палива на основі використання сільськогосподарської сировини і відходів; створення сприятливих економічних умов для розвитку дотичних до аграрного бізнесу секторів економіки. Результати дослідження можуть бути корисними для подальшого формування національної та регіональної політики економічного стимулювання розвитку аграрного бізнесу за рахунок внутрішніх джерел.

Ключові слова: аграрний бізнес, війна в Україні, регіони України, сільськогосподарська продукція, інвестиції.

REGIONAL TRENDS AND PRIORITIES OF AGRICULTURAL BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE DURING THE WAR

The article examines regional trends and priorities in the development of agrarian business during the war. The main goal of the study is to identify regional trends and identify priority areas of development, justify the main measures to accelerate the development of agrarian business in Ukraine during the war and post-war period. The relevance of this research lies in the fact that during the war and in the post-war period, agrarian

business will have significant prospects for growth, it is only important to identify the weaknesses and consequences of the war and justify priorities for the further growth of agrarian business, especially in regions that were less affected by the war. The research was carried out in the following logical sequence: trends in the development of agribusiness by regions of Ukraine in 2022 were determined, the formation of priorities for the development of agrarian business for each group of regions of Ukraine in the pre-war and post-war periods, justification of key measures to accelerate the development of agribusiness in the regions of Western and Central Ukraine for quick compensation of agricultural sector losses in other regions. The array of statistical data covers available official data of the State Statistics Service of Ukraine on indices of agricultural products by region in comparable prices. The object of the study is the process of agrarian business development in the regions of Ukraine. According to the results of the study, measures are proposed to stimulate the development of agrarian business: attraction of additional internal and external investments for the development of the processing link of the agrarian sector; laying new transport and logical routes to increase the export of agricultural products; conducting negotiations on increasing quotas for the export of all groups of agricultural products to EU countries; formation of an appropriate institutional environment for the implementation of investment projects in the field of renewable energy, production of alternative types of fuel based on the use of agricultural raw materials and waste; creation of favorable economic conditions for the development of sectors of the economy related to agrarian business. The results of the study can be useful for the further formation of national and regional policy of economic stimulation of the development of agrarian business at the expense of internal sources.

Key words: socio-ecological-economic system, world development indicators, Poland, Ukraine, comparative assessment.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. В період війни та у поствоєнний час для підтримання внутрішньої економічної стабільності в Україні виникає нагальна необхідність пошуку внутрішніх резервів для наповнення бюджетів, зростання зайнятості та рівня оплати праці, відновлення економічної активності бізнесу, забезпечення детінізації ринків, підвищення експортного потенціалу нашої країни тощо. Усе це може забезпечити розвиток аграрного сектору національної економіки, зокрема проведення заходів щодо економічного стимулювання аграрного бізнесу. Разом з тим важливо врахувати безпекові ризики, що є певними обмежуючими факторами зростання агробізнесу в певних регіонах нашої країни. Тому важливо виявити регіональні тенденції та виділити пріоритети розвитку агробізнесу на найближчу перспективу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблеми розвитку аграрного бізнесу відзначалися актуальністю ще до початку повномасштабної війни. Наукові підходи до їх вирішення охоплювали практично усі напрямки діяльності суб'єктів господарювання аграрного сектору національної економіки. Також дослідники відзначали важливу роль природного чинника та особливостей розміщення і якісних характеристик земель сільськогосподарського призначення для подальшого розвитку аграрного бізнесу в певних регіонах нашої країни, зокрема можна виділити праці ряду вітчизняних вчених: (Зеліско і Василюк, 2021), (Леваєва та ін., 2021), (Щербина, 2021) та ін.

З початком повномасштабного вторгнення та окупації значних територій Південної та Східної України, які робили значний внесок у розвиток вітчизняного аграрного сектору, відбулося різке зниження економічної активності суб'єктів аграрного бізнесу. Відповідно й центр уваги дослідників перемістився на вивчення впливу воєнних дій на поточну ситуацію та подальший розвиток аграрного бізнесу. Зокрема, можна виділити наукові праці ряду вчених у цьому напрямку: (Бечко та ін., 2022), (Іщенко, 2022), (Кернасюк, 2023), (Макалюк та ін., 2023), (Махмудов та ін., 2023), (Негрей та ін., 2022), (Шубалий та ін., 2023) та ін. Шляхи вирішення проблем розвитку аграрного бізнесу запропонували і вчені Національного інституту стратегічних досліджень України, які були викладені у аналітичній доповіді «Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни» (Жаліло та ін., 2023). Під час війни з боку держави, фінансово-кредитних установ

та міжнародних інституцій пропонується багато заходів для підтримкам аграрного бізнесу. Зокрема, на офіційному сайті Міністерства аграрної політики та продовольства України (Мігарополітики, 2023) розміщено окрему сторінку «Державна підтримка», де розміщується актуальна інформація про гранти для створення бізнесу, автострахування, здешевлення кредитів, взаємодію з банками, фінансову підтримку на 1 га та за утримання корів, забезпечення аграріїв засобами зберігання зерна та обладнанням із завантаження / розвантаження рукавів, грантова підтримка ФАО і ЄС тощо. В той же час, враховуючи наявні напрацювання, виникає потреба додаткового вивчення регіональних пріоритетів і тенденцій розвитку аграрного бізнесу в Україні.

Цілі статті. Основна ціль даної статті – виявити регіональні тенденції та визначити пріоритетні напрями розвитку, обґрунтувати основні заходи для прискорення розвитку аграрного бізнесу в Україні у період війни та у повоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В умовах війни та у перші роки після її завершення важливе значення матиме пошук і успішне використання внутрішніх резервів компенсації втрат реального ВВП країни (зниження за підсумками 2022 року становило 29,1% до попереднього року) та його підвищення.

До початку повномасштабної війни важливий внесок у ВВП робили регіони Східної та Південної України за рахунок потужного розвитку гірничо-добувної промисловості, паливно-енергетичного комплексу, чорної і кольорової металургії, машинобудування тощо, які були також експортно орієнтованими. Тоді як внаслідок війни ці галузі суттєво зменшили обсяги виробництва та відповідно й експорту, що призвело до зменшення реального ВВП нашої країни. Натомість аграрний сектор ще у довоєнний період демонстрував позитивні тенденції виробництва, а в період війни посилилася його роль як основи для підтримання внутрішньої продовольчої безпеки, так і для забезпечення світової продовольчої безпеки (за рахунок домовленостей про «зерновий» коридор). Відповідно у період війни та у повоєнний час аграрний бізнес матиме значні перспективи для зростання, важливо тільки виявити слабкі сторони і наслідки від війни та обґрунтувати пріоритети для його подальшого зростання.

В період війни в умовах обмежених можливостей отримання статистичної інформації про рівень розвитку аграрного бізнесу можуть дотично свідчити зміни індексів сільськогосподарської продукції у порівняних цінах у 2022 році до попереднього року (табл. 1).

Як видно з таблиці, навіть в період війни ряд регіонів (Львівська і Закарпатська області) забезпечили навіть зростання обсягів сільськогосподарської продукції. При цьому Львівська область – за рахунок сільськогосподарських підприємств, а Закарпатська – за рахунок господарств населення. Близькими до рівня 2021 року були обсяги виробництва у Волинській, Рівненській, Тернопільській та Івано-Франківській областях, які відносно менше постраждали внаслідок воєнних дій. Серед регіонів Центральної України лише Польська область майже не зменшила обсяги сільськогосподарського виробництва (99,7%), а серед регіонів Північної України – Сумська область (93,7%). Тоді як усі регіони Південної України та Східної України суттєво зменшили аграрне виробництво, а найбільше це було характерно для Херсонської, Запорізької, Миколаївської, Донецької, Луганської, Харківської областей, де були чи продовжуються активні бойові дії.

На основі аналізу вказаних вище тенденцій можна сформулювати ряд пріоритетів розвитку аграрного бізнесу для групи регіонів України в період війни та у повоєнний періоди:

- регіони Західної України – максимальне нарощення обсягів виробництва усіх видів сільськогосподарської продукції, особливо сільськогосподарськими

підприємствами у сфері рослинництва для компенсації втрат господарств Східної та Південної України у 2022 році;

Таблиця 1. Індекси сільськогосподарської продукції за регіонами у 2022 році (у постійних цінах 2016р.; % до попереднього року)*

Регіони	Господарства усіх категорій			У тому числі					
	продукція сільського господарства	з неї		підприємства			господарства населення		
		продукція рослинництва	продукція тваринництва	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва	продукція сільського господарства	продукція рослинництва	продукція тваринництва
Західна Україна									
Волинська	97,0	99,0	92,1	92,9	93,5	91,5	102,3	106,4	92,9
Рівненська	95,8	95,5	96,6	92,4	91,6	97,4	99,2	100,4	96,2
Львівська	103,4	105,8	97,3	107,2	107,0	107,8	99,2	104,3	88,7
Тернопільська	95,3	93,7	102,9	93,6	92,2	104,3	99,3	98,1	101,9
Івано-Франківська	98,1	97,5	99,1	96,8	94,0	104,7	99,1	101,3	96,4
Хмельницька	89,8	86,6	106,6	85,9	83,0	113,9	101,2	101,1	101,3
Закарпатська	100,5	101,8	99,1	85,2	83,2	107,2	102,4	105,9	98,9
Чернівецька	91,9	90,9	94,8	82,1	81,2	86,9	96,0	95,7	96,7
Центральна Україна									
Вінницька	81,7	75,0	97,9	78,4	69,1	100,0	92,4	93,2	90,1
Кіровоградська	86,5	85,1	99,6	82,8	82,1	104,5	94,1	93,0	98,0
Черкаська	87,3	84,7	93,4	84,3	79,9	94,0	99,8	103,0	89,8
Дніпропетровська	80,9	78,1	90,7	80,4	76,7	91,1	82,1	80,9	89,1
Полтавська	99,7	100,3	96,6	99,2	99,2	99,5	101,0	103,3	92,0
Південна Україна									
Миколаївська	56,2	54,2	77,6	56,2	55,0	113,2	56,2	52,3	71,0
Запорізька	25,1	23,4	41,7	17,1	16,3	35,1	41,9	41,2	44,9
Одеська	68,5	66,0	95,4	64,3	63,6	98,4	77,3	72,3	94,9
Херсонська	4,9	3,1	21,3	6,3	5,1	28,0	2,8	...	17,9
Північна Україна									
Житомирська	83,5	82,6	88,1	77,0	75,7	97,3	93,5	97,5	85,5
Київська	79,2	76,2	88,0	75,4	68,7	96,4	89,9	98,8	68,8
Чернігівська	79,2	77,6	93,2	76,2	74,9	94,6	95,0	96,4	91,5
Сумська	93,7	96,3	75,1	94,3	95,2	80,5	91,6	102,2	71,2
Східна Україна									
Донецька	26,5	21,6	45,7	23,7	17,7	47,4	31,6	28,8	42,5
Луганська	29,8	25,7	73,2	0,6	0,3	13,9	93,0	95,8	83,7
Харківська	44,2	45,2	37,4	43,6	44,0	40,2	45,4	48,4	34,6
Україна	75,0	72,0	88,0	72,0	68,5	91,8	81,4	80,6	83,6

Критерії фарбування клітинок з числовими значеннями у таблиці:

0%-75%; 75%-100%; >100%.

*Дані наведено без урахування тимчасово окупованих російською федерацією територій та частини територій, на яких ведуться (велися) бойові дії.

Джерело: згруповано автором за даними (Держстат України, 2023).

- для регіонів Центральної України – підвищення обсягів виробництва продукції до рівня 2021 року і вище, особливо продукції рослинництва сільськогосподарськими підприємствами;

- для регіонів Північної України – відновлення обсягів виробництва продукції рослинництва і тваринництва до рівня 2021 року у господарствах різних категорій, які віддалені від кордонів з країнами-агресорами;

- для регіонів Південної України – збільшення обсягів виробництва на понад 100% на територіях, які не були окуповані агресором та віддалені від лінії фронту; відновлення обсягів виробництва до рівня 50-75% від 2021 року на територіях, які звільнені від агресора у Херсонській і Миколаївській областях; відновлення виробництва до рівня 75-100% в Одеській області; розмінування територій та відновлення посівних площ, відбудова господарств та вихід на рівень виробництва 25-50% до 2021 року на звільнених від агресора територіях Херсонської і Запорізької областей;

- для регіонів Східної України – розмінування територій та відновлення посівних площ, відбудова господарств та вихід на рівень виробництва 50% до 2021 року на звільнених від агресора територіях Харківської, Донецької та Луганської областей; відновлення обсягів виробництва продукції рослинництва і тваринництва до рівня 50-75% до 2021 року у господарствах різних категорій, які віддалені від кордонів з країнами-агресорами у Харківській області.

Тобто до завершення війни та у повоєнний період, коли будуть відновлюватися більш постраждалі від воєнних дій території Східної, Південної та Північної України (розмінування, очищення, відновлення якісних характеристик, відбудова аграрної інфраструктури, повернення біженців і внутрішніх переселенців, підготовка кваліфікованих кадрів тощо) значно підвищується роль регіонів Західної та Центральної України для забезпечення продовольчої безпеки країни, підтримання її експортного потенціалу, збалансування бюджетів усіх рівнів, підвищення реальних доходів населення, підвищення ефективності аграрного бізнесу загалом.

Для успішної реалізації вказаних пріоритетних завдань можна запропонувати ряд ключових заходів для прискорення розвитку агробізнесу у регіонах Західної і Центральної України для швидкої компенсації втрат аграрного сектору в решти регіонах нашої країни:

- активне залучення додаткових внутрішніх і зовнішніх інвестицій у створення нових і прискорений розвиток існуючих виробництв переробної ланки агробізнесу за рахунок діючих і нових державних програм підтримки, а також шляхом встановлення податкових пільг і преференцій інвесторам на період війни і післявоєнної відбудови;

- розбудова нових транспортних і логічних маршрутів для експорту аграрної продукції (наприклад, через Румунію і Молдову на чорноморські порти Болгарії, або через Польщу на порти Балтійського моря), які б не контролювалися і не були залежні від впливу країни-агресора (як «зерновий» коридор);

- активізація дипломатичних переговорів для збільшення квот на експорт усіх груп аграрної продукції переважно поглибленої переробки на ринки країн ЄС;

- формування сприятливого інституціонального середовища для реалізації багатоцільових масштабних інвестиційних проєктів розвитку агробізнесу у сфері відновлювальної енергетики (сонячних, вітрових і термічних станцій на непридатних для агробізнесу територіях), виробництва альтернативних видів палива (біоетанол, біодизель, біогаз, технічні спирти тощо) на основі сільськогосподарської сировини і відходів;

- стимулювання паралельного розвитку дотичних до аграрного сектору галузей економіки: сільськогосподарського машинобудування, хімічної промисловості (зокрема виробництва добрив), складського господарства, аграрної освіти і науки, аграрного будівництва тощо.

Висновки, обговорення та рекомендації. Поряд з людськими втратами, руйнуваннями інфраструктури та забрудненням природного середовища війна принесла грандіозні економічні втрати, які виразилися у різкому зменшенні реального ВВП України у 2022 році на 29,1%. Наразі можна виділити багато ключових галузей національної економіки, відбудова та відновлення їх економічного потенціалу яких може зайняти багато років (5-10 і більше). Натомість до галузей, які можуть допомогти прискорити економічне відновлення України як під час війни, так і після її завершення

відноситься аграрний сектор, зокрема це стосується суб'єктів аграрного бізнесу із Західної та Центральної України.

Це стане можливим за рахунок належного економічного стимулювання розвитку аграрного бізнесу шляхом: залучення додаткових внутрішніх і зовнішніх інвестицій для розвитку переробної ланки аграрного сектору; прокладання нових транспортних і логічних маршрутів для збільшення експорту аграрної продукції; ведення переговорів про збільшення квот на експорт усіх груп аграрної продукції до країн ЄС; формування належного інституціонального середовища для виконання інвестиційних проєктів у сфері відновлювальної енергетики, випуску альтернативних видів палива на основі використання сільськогосподарської сировини і відходів; створення сприятливих економічних умов для розвитку дотичних до аграрного бізнесу секторів економіки: сільськогосподарського машинобудування, агрохімічної промисловості, аграрного будівництва, складського господарства, аграрної освіти і науки.

Але для реалізації усіх виділених у роботі завдань важливо дотримуватися, перш за все, національних інтересів щодо захисту і пріоритетного стимулювання вітчизняних суб'єктів агробізнесу на усіх етапах ланцюгів створення доданих вартостей для максимального їх розширення. Також важливим є створення прозорого ринку аграрної продукції, розвиток міжнародної співпраці для залучення зовнішньої та організації внутрішнього виробництва сучасної інноваційної техніки і технологій. В той же час, перевагою агробізнесу є порівняно швидка окупність додаткових інвестицій, але й наявні додаткові ризики через природні катаклізми. Але, незважаючи на це, прискорення розвитку аграрного бізнесу у порівняно менш постраждалих через воєнні дії регіонах Західної і Центральної України може забезпечити швидше відновлення втрат, які понесла національна економіка внаслідок війни.

Авторські внески

Концептуалізація: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Зберігання даних: Гордійчук Антоніна

Формальний аналіз: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Придбання фінансування: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Розслідування: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Методика: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Адміністрація проєкту: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Ресурси: Лучечко Юрій

Нагляд: Лучечко Юрій

Підтвердження: Гордійчук Антоніна

Візуалізація: Гордійчук Антоніна

Написання: Гордійчук Антоніна, Лучечко Юрій

Список бібліографічного опису:

1. Зеліско Н., Васирина О. Сучасні тенденції розвитку та функціонування аграрного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2021. № 28. С. 126-130.
2. Левасва Л. Ю., Красножон А. С., Захарін І. С. Інноваційне забезпечення стратегій розвитку аграрних підприємств на засадах цифровізації та реінжинірингу бізнес-процесів. *Економічний вісник університету*. 2022. Вип. 55. С. 12-17.
3. Щербина С. В. Модернізація аграрного бізнесу в Україні для розвитку виробництва біопалива. *Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка*. 2021. Вип. 4. С. 153-163.
4. Бечко П. К., Пташник С. А., Лиса Н. В., Нагорна Ю. І. Методичні підходи щодо податкового стимулювання суб'єктів аграрного бізнесу. *Збірник наукових праць Уманського націон. ун-ту садівництва*. 2022. Вип. 101(2). С. 164-172.
5. Іщенко Я. П. Забезпечення інформаційної функції управління аграрним бізнесом в умовах воєнного стану: особливості бухгалтерського обліку й оподаткування. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 1. С. 37-55.
6. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіз. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2023. 49 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>
7. Кернасюк Ю. Агробізнес під час війни: підсумки і перспективи. *Агробізнес сьогодні. Журнал та мультимедійна платформа*. 03.02.2023. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/26077-ahrobiznes-pid-chas-viiny-pidsumky-i-perspektyvy.html> (дата звернення: 26.06.2023).

8. Макалюк, І., Кашпуренко, Т., & Баранніков, М. (2023). Становище підприємств аграрного сектору України в умовах війни: фінансово-інвестиційні аспекти. *Економіка та суспільство*, (49). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-7>
9. Махмудов Х. З., Гнатенко І. А., Скрипник В. В., Лисенко М. В. Управління системою оцінки вартості інноваційного аграрного бізнесу в контексті сучасної податкової політики, забезпечення міграційної та продовольчої безпеки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 5. С. 33-40.
10. Негрей, М., Тараненко, А., & Костенко, І. (2022). Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*, (40). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>
11. Шубалий О. М., Петруха С. В., Косінський П. М., Петруха Н. М. Фінансово-економічне стимулювання розвитку переробної промисловості на основі природно-ресурсного потенціалу регіонів у повоєнний період. *Фінанси України*. 2023. № 3. С. 55-74. <https://doi.org/10.33763/finukr2023.03.055>
12. Міністерство аграрної політики та продовольства України (2023). *Державна підтримка*. 09.05.2023. URL: <https://minagro.gov.ua/pidtrimka> (дата звернення: 26.06.2023).
13. Держстат України (2023). Офіційний веб-сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.06.2023).

References:

1. Zelisko N., Vasylyna O. (2021). Modern trends in the development and functioning of agrarian business in Ukraine [Suchasni tendentsiyi rozvytku ta funktsionuvannya ahrarnoho biznesu v Ukrayini]. *Bulletin of the Lviv National Agrarian University. Series: Economy of agriculture. – Visnyk L'vivskoho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika APK*. 28, 126-130.
2. Levayeva L. YU., Krasnozhan A. S., Zakharin I. S. (2022). Innovative provision of strategies for the development of agrarian enterprises on the basis of digitization and reengineering of business processes [Innovatsiynе zabezpechennya stratehiy rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv na zasadakh tsyfrovizatsiyi ta reinzhynirynhu biznes-protsesiv]. *Economic Bulletin of the University – Ekonomichnyy visnyk universytetu*. 55, 12-17.
3. Shcherbyna S. V. (2021). Modernization of agrarian business in Ukraine for the development of biofuel production [Modernizatsiya ahrarnoho biznesu v Ukrayini dlya rozvytku vyrobnystva biopalyva]. *Scientific notes of "KROK" University. Series: Economy – Vcheni zapysky universytetu "KROK". Seriya : Ekonomika*. 4, 153-163.
4. Bechko P. K., Ptashnyk S. A., Lysa N. V., Nahorna YU. I. (2022). Methodical approaches to tax incentives for agricultural business entities [Metodychni pidkhody shchodo podatkovoho stymulyuvannya sub"yektiv ahrarnoho biznesu]. *Collection of scientific works of the Uman National University of Horticulture – Zbirnyk naukovykh prats' Umans'koho natsional'noho universytetu sadivnytstva*. 101(2), 164-172.
5. Ishchenko YA. P. (2022). Ensuring the information function of agrarian business management in the conditions of martial law: peculiarities of accounting and taxation [Zabezpechennya informatsiyoi funktsiyi upravlinnya ahrarnym biznesom v umovakh voyennoho stanu: osoblyvosti bukhhalters'koho obliku y opodatkovannya]. *Economy. Finances. Management: topical issues of science and practice – Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*. 1, 37-55.
6. Priorities for ensuring the stability of industry and the agricultural sector of Ukraine's economy in the conditions of a full-scale war: analyst. add. [Priorityty zabezpechennya stiykosti promyslovosti y ahrarnoho sektoru ekonomiky Ukrayiny v umovakh povnomashtabnoyi viyny : analit. dop.], by Sobkevych O. V., Shevchenko A. V., Rusan V. M., Zhurakovs'ka L. A.]; under the editorship Zhalilo YA. A. Kyiv: NISD, 2023. 49 p. Retrieved from <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>
7. Kernasyuk YU. (2023). Agribusiness during the war: results and prospects [Ahrobiznes pid chas viyny: pidsumky i perspektvyvy]. *Agribusiness today. Magazine and multimedia platform – Ahrobiznes s'ohodni. Zhurnal ta mul'tymediyna platforma*. 03.02.2023. Retrieved from <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/26077-ahrobiznes-pid-chas-viiny-pidsumky-i-perspektvyvy.html> (accessed 26 June 2023).
8. Makalyuk, I., Kashpurenko, T., & Barannikov, M. (2023). The position of enterprises of the agrarian sector of Ukraine in the conditions of war: financial and investment aspects [Stanovyshche pidpryyemstv ahrarnoho sektoru Ukrayiny v umovakh viyny: finansovo-investytsiyi aspekty]. *Economy and society – Ekonomika ta suspil'stvo*. 49. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-7> (accessed 26 June 2023).
9. Makhmudov KH. Z., Hnatenko I. A., Skrypnyk V. V., Lysenko M. V. (2022). Management of the innovative agrarian business value assessment system in the context of modern tax policy, ensuring migration and food security [Upravlinnya systemoyu otsinky vartosti innovatsiynoho ahrarnoho biznesu v konteksti suchasnoyi podatkovoyi polityky, zabezpechennya mihratsiynoi ta prodovol'choyi bezpeky]. *Formation of market relations in Ukraine – Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini*. 5, 33-40.
10. Nehrey, M., Taranenko, A., & Kostenko, I. (2022). The agricultural sector of Ukraine in the conditions of war: problems and prospects [Ahrarnyy sektor Ukrayiny v umovakh viyny: problemy ta perspektvyvy]. *Economy and society – Ekonomika ta suspil'stvo*. 40. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38> (accessed 26 June 2023).
11. Shubalyo O. M., Petrukha S. V., Kosins'kyu P. M., Petrukha N. M. (2023). Financial and economic stimulation of the development of the processing industry on the basis of the natural resource potential of the regions in the post-war period [Finansovo-ekonomichne stymulyuvannya rozvytku pererobnoyi promyslovosti na osnovi pryrodno-resursnoho potentsialu rehioniv u povoyennyi period]. *Finances of Ukraine – Finansy Ukrayiny*. 3, 55-74. Retrieved from <https://doi.org/10.33763/finukr2023.03.055> (accessed 26 June 2023).
12. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2023). State support. 09.05.2023. Retrieved from <https://minagro.gov.ua/pidtrimka> (accessed 26 June 2023).
13. State Statistics Service of Ukraine (2023). Official website. Retrieved from <https://ukrstat.gov.ua/> (accessed 26 June 2023).

Дата подання публікації 28.06.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-3>

JEL Classification: J22; L23; M12

Рудь Надія, д.е.н., професор
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9040-146X>
ntrud@i.ua

Rud Nadiya. Doctor of Economic Sciences, Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9040-146X>
ntrud@i.ua

Шубала Ірина, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-1541-0227>
i.shubala@lntu.edu.ua

Shubala Iryna. Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-3274-8219>
i.shubala@lntu.edu.ua

ЕКОНОМІКА ПРАЦІ: ФАКТОР ЧАСУ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ

Проведене дослідження фактору часу. Основною метою дослідження є розробка авторського підходу щодо визначення поняття «тайм-менеджмент», систематизація існуючих методів, які допомагають раціонально розподіляти час між завданнями та роботою, і підвищити ефективність використання часу. Актуальність дослідження зумовлена тим, що ефективне виконання поставлених завдань, залежить від правильного розпорядження часом, адже це той ресурс, який є безповоротним, і його нераціональне використання може призвести до зниження продуктивності праці людини. свідчить про те, що продуктивність праці прямо залежить від ефективності використання

Систематизація літературних джерел показала, що тайм-менеджмент як механізм удосконалення життя в сучасних умовах, залишається недостатньо вивченим. Саме тайм-менеджмент дозволяє сформувати вміння керувати своїм часом, бізнесом і життям. Основне завдання тайм-менеджменту не в тому, щоб встигати робити як найбільше, а в тому, щоб робити найголовніше – те, що дійсно потрібно зробити. Щоб ефективно використовувати робочий або ж особистий час, перш за все, потрібно знати, на що він витрачається і чому його не вистачає.

Процес аналізу використання часу вказує на переваги та недоліки тайм-менеджменту і дозволяє здійснювати оптимальний пошук методів тайм-менеджменту, що дозволить значно зекономити часовий ресурс та підвищити ефективність праці особистості. Методологічним інструментарієм методів дослідження були останні роки досліджень провідних науковців. Об'єктом дослідження є робочий час людини.

Велика кількість потенційних методів дає можливість вибрати для кожного саме той, що найбільше підходить. Запропоновані методики дають змогу гармонізувати життя, знайти час не лише для виконання обов'язків та досягнення успіху в кар'єрі, а й для відпочинку та саморозвитку.

Дослідження емпірично підтверджує та теоретично доводить, що існує пряма залежність між раціональним використанням часу і продуктивністю праці. Результати дослідження можуть бути корисними при правильному розподілі часу між різноманітними процесами, балансуванні професійної та особистої діяльності і це робить ефективне використання часу одним із важливих потреб сучасності.

Ключові слова: праця, час, ефективність, тайм-менеджмент, енергія.

LABOR ECONOMY: TIME FACTOR AND EFFICIENCY OF ITS USE

Conducted research on the time factor. The main goal of the research is to develop an author's approach to the definition of the concept of "time management", to systematize existing methods that help to rationally allocate time between tasks and work, and to increase the efficiency of time use. The relevance of the research is determined by the fact that the effective performance of tasks depends on the correct management of time, because it is a resource that is irreversible, and its irrational use can lead to a decrease in human labor productivity. shows that labor productivity directly depends on the efficiency of use.

The systematization of literary sources showed that time management as a mechanism for improving life in modern conditions remains insufficiently studied. It is time management that allows you to develop the ability to manage your time, business and life. The main task of time management is not to have time to do the most, but to do the most important thing - what really needs to be done. In order to effectively use working or personal time, first of all, you need to know what it is spent on and why it is not enough.

The process of analyzing the use of time indicates the advantages and disadvantages of time management and allows for the optimal search for time management methods, which will significantly save time resources and increase the efficiency of an individual's work. The methodological toolkit of research methods was the last years of research by leading scientists. The object of research is a person's working time.

A large number of potential methods makes it possible to choose the one that is most suitable for everyone. The proposed methods make it possible to harmonize life, to find time not only for fulfilling duties and achieving success in one's career, but also for rest and self-development.

The research empirically confirms and theoretically proves that there is a direct relationship between the rational use of time and labor productivity. The results of the research can be useful for the correct distribution of time between various processes, balancing professional and personal activities, and this makes effective use of time one of the important needs of today.

Key words: work, time, efficiency, time management, energy.

Вступ. Майже кожній людині, як тій, що є вкрай діяльною, так і тій, що любить байдикувати, потрібно переглянути своє ставлення до часу. Адже річ у тому, що нам ніколи не вистачає даного ресурсу, навіть якщо подеколи ми маємо його в достатку.

Єдине рішення – це знайти спосіб ефективного використання того часу, який у нас є. В цьому і полягає суть тайм-менеджменту, основна мета якого – розумно розподіляти час між поставленими завданнями і тим самим зробити своє життя гармонійним.

До того ж, необхідність у правильному розподілі часу між різноманітними процесами, балансування професійної та особистої діяльності робить ефективне використання часу одним із важливих потреб сучасності.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що ефективне виконання поставлених завдань залежить від правильного розпорядження часом, адже це той ресурс, який є безповоротним, і його нераціональне використання може призвести до зниження продуктивності людини.

Невирішені раніше частини загальної проблеми: навіть при сильному зацікавленні даним питанням різних науковців та дослідників, тайм-менеджмент як механізм удосконалення життя в сучасних умовах, залишається недостатньо вивченим. Не описані можливості тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності, а також не деталізовані недоліки даного процесу.

Огляд літератури. Сутності тайм-менеджменту присвячено значну кількість праць. Розглянемо основні із них, автори яких всевітньо відомі дослідники. *Ден Кеннеді* пропонує жорсткий тайм-менеджмент, щоб взяти своє життя під контроль, тому рекомендує практичні поради, щоб витиснути максимум із кожного дня. Саме таке управління дозволяє сформулювати вміння керувати своїм часом, бізнесом і життям. *Тоні Бьюзен* придумав інтелект-карти як керівництво для потужного інструменту мислення і використання в плануванні своєї роботи. *Дональд Рос* розглядає тайм-менеджмент для творчих людей, оскільки часто їх ідеї залишаються нереалізованими. Ідея – це насіння, відмічає автор, а справжня праця – виростити з нього дерево. Ідей більше, ніж часу на реалізацію, тому автор рекомендує складати список «несправ» для керування своєю творчістю і в цілому життям. Автор пропонує не вимірювати продуктивність часом, а задавати командам і співробітникам чіткі цілі та області відповідальності. *Девід Аллен* поєднує особисту ефективність з мистецтвом досягнення високої продуктивності без стресу. Його методика *Getting Things Done (GTD)* дозволяє контролювати всі сфери діяльності, управляти не часом, а свідомістю, щоб усвідомити природу часу. *Глеб Архангельський* вчить встигати жити і працювати, тому надає рекомендації з організації робочого часу і відпочинку, з цілепокладання, планування і мотивації, розстановки

пріоритетів, що знаходять широке застосування в практичній діяльності різних категорій працюючих.

Питанням впровадження методів тайм-менеджменту на підприємствах присвячені роботи вітчизняних науковців, таких як Г. Писаревської, А. Холодницької, Т. Лазоренко, М. Бринчак, І. Луценко, А. Маслюківської, С. Іваницької, Т. Галайди, Р. Толочій, М. Бакуніна та інших. Автори роботи [1] (Іваницька С.Б. та ін., 2018) дослідили особливості Європейських методик тайм-менеджменту, які можна застосувати в управлінні компаніями з метою ефективного використання людських ресурсів. Надано рекомендації щодо застосування прийомів індивідуального та професійного тайм-менеджменту для керівників підприємств. Найвні проблеми ефективного використання часу все ж таки залишаються, оскільки кожен науковець трактує їх по-різному.

Ми припускаємо, що використання методів тайм-менеджменту дозволить значно зекономити часовий ресурс та підвищити ефективність праці особистості.

Мета статті – дослідження впливу фактору часу на життя особистості та підвищення ефективності за рахунок використання методів тайм-менеджменту; розкриття сутності часу та необхідності його обліку, визначення основних проблем нераціонального використання часу, дослідження основних принципів та прийомів тайм-менеджменту, а також аналіз основних переваг і недоліків даного ресурсу.

Методологія та методи дослідження. Методологічну основу здійсненого дослідження становить система застосованих для отримання кінцевих результатів методів: порівняльного аналізу – для уточнення поняття «тайм-менеджмент»; системний – для узагальнення складових тайм-менеджменту; абстрактно-логічний – для розкриття взаємозв'язку часу та продуктивності праці; розробки послідовності кроків для досягнення цілей поетапно; системно-аналітичний – при використанні формули поєднання часу з енергією, наведені коефіцієнту для оцінювання особистої ефективності.

Результати. Управління часом (від англ. *timemanagement*) – це дія або процес тренування свідомого контролю над кількістю часу, витраченого на конкретні види діяльності, при якому цілеспрямовано збільшуються продуктивність та ефективність [2, с. 6] (Луценко І.). На нашу думку, тайм-менеджмент – сукупність методів оптимальної організації стратегічного управління, планування, виконання проєктів, поточних завдань та календарних подій [3, с. 216] (Рудь Н.Т., 2016). Нами показана унікальність фактору часу при організації виробничих процесів та використанні його при функціонуванні інноваційних процесів.

Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. (Іваницька С.Б. та ін., 2018) вважають, що «тайм-менеджмент – це сукупність знань, умінь і навичок, завдяки яким людина вмє правильно розставляти пріоритети, точно планує та організовує свій час» [1]. Враховуючи об'єкт дослідження, людину, ми визначаємо тайм-менеджмент – як *один з найважливіших важелів* впливу на життя людини, її успішність та ефективність виконання поставлених цілей.

Технології тайм-менеджменту на підприємствах сприяють вирішенню багатьох проблемних питань в галузі управління часом та управління персоналом з розробкою рекомендацій щодо їх вирішення [4, с.153] (Писаревська Г., 2016).

Основне завдання тайм-менеджменту не в тому, щоб встигати робити як найбільше, а в тому, щоб робити найголовніше – те, що дійсно потрібно зробити. Щоб ефективно використовувати робочий або ж особистий час, перш за все, потрібно знати, на що він витрачається і чому його не вистачає.

Вважається, що продуктивність базується на ефективному управлінні часом. Здається, все просто – менше часу витрачаєш на непродуктивну роботу, більше – на досягнення власних цілей. Однак, якщо подивитись на досвід людей, які досягли вражаючих результатів у мистецтві, політиці та бізнесі, стає зрозуміло, що суть їхнього успіху не в тому, що вони витрачали на роботу більше часу ніж інші.

Вся суть у тому, що нашим ключовим ресурсом є не час, а енергія. Одну і ту ж справу можна зробити з різними результатами незалежно від того, проводиться зустріч з партнерами чи тренування у спортзалі, проектується бізнес-план чи просто зустріч із друзями. Головна передумова кінцевого результату – якість проведеного часу, а не його кількість [5].

Необхідно зрозуміти, що енергійність складається з двох частин – з фізичної готовності організму до подвигів робочого дня та його емоціональної готовності, причому, в абсолютно будь-якій справі важливими є обидві складові.

Отже, замість того, щоб зайняти весь свій час справами і бути від цього «більш продуктивним», необхідно зрозуміти, що потрібно чергувати періоди наполегливої роботи з періодами не менш наполегливого відпочинку, щоб поповнити запаси енергії і знаходитись повністю в працездатному стані в процесі роботи.

Поповнювати цю енергію можна по-різному – для когось це читання художньої літератури, для іншого – активний відпочинок на свіжому повітрі, але відпочивати необхідно регулярно і в обов'язковому порядку [5].

Так і М. Сейсембаєв, видатний казахський мільярдер, у своїй праці «Кайдзен планирование 2.0 + Power management» наголошує на необхідності відновлення власної енергії та чергуванні її із періодами активної працездатності для досягнення кращих результатів [6] (Сейсембай М.). Автор стверджує, і ми погоджуємося з його точкою зору, що тайм-менеджмент за своєю суттю, це не управління часом, а управління справами, зробленими за певну одиницю часу. Адже у всіх людей є 24 години у добі та 365 днів у році, тому час невідвладний нікому.

Людина, яка бажає досягти успіху, намагається вмістити у одиницю часу як можна більше справ. Така людина найбільше цінить час. Вона завжди шукає способи знаходження додаткового часу. Час для таких людей – головна валюта. Вони заробляють, зберігають і примножують гроші, щоб вивільнити час. Проте, якщо в житті покладатись лише на тайм-менеджмент, то це закінчиться депресією, адже справи заберуть увесь наш час, час на себе, час на сім'ю та відпочинок, і ми перетворимось на людину, для якої гроші означають все. Сама проста рекомендація у такому випадку – це *делегування завдань*.

Людині, яка націлена на успіх завжди чогось не вистачає: грошей, часу, ресурсів. Проте людина, яка націлена на щастя, має все, їй вистачає всього, адже світ влаштований таким чином, що усе, що нам необхідно для щастя, ми уже маємо.

По-перше, щастя – це внутрішнє відчуття достатку, задоволення тим, що у нас вже є. По-друге, людина яка націлена на щастя, не має більше ресурсів ніж інші, проте вона використовує їх краще та раціональніше. По-третє, така людина буде концентруватись більше не на результаті, а на процесі його досягнення, адже він приносить задоволення.

Таким чином, можна узагальнити, що людина для якої головною метою є щастя, сконцентрована не на результативності, а на ефективності. Тобто ціль, для досягнення якої, необхідним є не лише час, а й енергія людини, позитивне налаштування думок та чітке формування цілей [7] (Сейсембай М.).

В. Савчук [8, с. 124] (Савчук В., 2009) стверджує, що в умовах кризи вирішальним фактором збереження результативності компанії є швидкість і підтверджує це можливістю використання теорії відносності та формули визначення енергії фізичного об'єкта. Тому найголовнішим у вирішенні будь-якої проблеми є правильне її формулювання [3, с.216] (Рудь Н., 2016). Згідно з певними джерелами, навіть результативність тої чи іншої особи або справи можна розрахувати за формулою енергії Ейнштейна:

$$E = m \times c^2,$$

де E – це результат діяльності людини та її ефективність;
 m – маса або обсяг витраченої енергії та ресурсів;
 c – швидкість, з якою дані ресурси використовуються.

Виражена в квадраті швидкість вказує на більш значну впливовість на результат у порівнянні з обсягом використаних ресурсів [8] (Савчук В., 2009). Ейнштейн у своїй праці використовував декілька стратегій, яких невідворотно притримувався. І ці стратегії без проблем може опанувати та використовувати кожен із нас наприклад, перефразування проблеми, виклик припущенням. Важливо постійно направляти себе на шлях змін, регулярно кидати собі виклики та приймати їх, постійно ставити нові цілі, нові вершини та досягати їх. Це важко, але можливо.

Необхідно усвідомити декілька важливих речей, які допоможуть реалізувати себе:

- 1) збереження своєї індивідуальності, особливості та унікальності;
- 2) готовність багато та важко працювати для досягнення високих вершин;
- 3) натхнення, генерація ідей та створення трендів;
- 4) вдячність собі за досягнуте, іншим – за їх вклад у твоє життя;
- 5) уважність до людей: добре слово, комплімент зроблять чийсь день кращим, або навіть врятують життя;
- 6) турбота про людей, тварин та навколишнє середовище: благодійність та допомога.

Безсумнівно, кожна особистість хоч раз задумувалась про саморозвиток, тому має задати собі питання «Чому для мене це важливо? Як виміряти ефективність? Що брати за шкалу, інструмент, модель?». В ситуації з особистою ефективністю це може бути: піраміда логічних рівнів; колесо балансу; шкалування.

Якщо використати математичний підхід, то особиста ефективність, як і загальна ефективність, визначається за формулою:

$$E_{\text{особ}} = \text{Результати} / \text{Витрати}$$

Ефективність – це показник того, як (яким чином) людина розпоряджається часом і іншими ресурсами для досягнення своїх цілей. Цілком може бути, що ми набагато ефективніші тих, хто призначає 10 справ на день і, звичайно, не встигає в результаті нічого, проте в кінці дня відчуває приємну втому.

Так йде справа з точки зору жорсткого, можна сказати утилітарного підходу. З іншого боку, є цілком філософський погляд на ефективність, що враховує індивідуальність, цінності та можливості конкретної людини. З цієї точки зору один вважає себе ефективним в момент отримання Нобелівської премії, а інший – коли набереється рішучості і подзвонить з вибаченнями близькій людині, яку образив. Обидва досягли своїх цілей, обидва ефективні.

Таким чином, тема особистої ефективності багатогранна і вимагає певних зусиль в освоєнні. Існують різні методи, які допомагають раціонально розподіляти час між завданнями та роботою, що нам необхідно виконати. Нижче наведені деякі з них [9, с. 457 – 458] (Маслюківська А., 2018).

Матриця Ейзенхауера (рис. 1) – метод тайм-менеджменту, який допомагає ранжувати завдання залежно від рівня їх терміновості та важливості. Під час складання даної матриці головною умовою є здатність правильно відрізнити важливі справи від термінових і відкинути ті справи, які не приносять жодної користі.

Кожен квадрат матриці відрізняється своїми якісними показниками. Після їх заповнення створюється чітка картина того, чим потрібно займатися в першу чергу, а які справи і зовсім не варті нашої уваги.

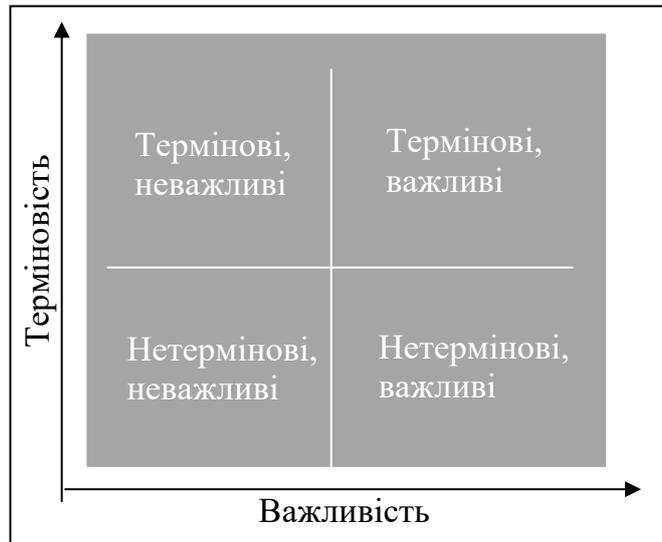


Рис. 1. Матриця Ейзенхауера

Квадрат № 1 (термінові, неважливі) – ці справи відволікають і не наближають нас до поставленої цілі.

Квадрат № 2 вказує на появу важливих і термінових дій, які необхідно виконати терміново.

Завданнями квадрату № 3 (нетермінові і неважливі справи) потрібно займатися в останню чергу або не займатися взагалі. До речі, вони дуже привабливі для багатьох людей, так як дають змогу розслабитися та отримати задоволення від їх виконання.

Важливі та нетермінові справи квадрату № 4 здатні принести нам найбільше користі в довгостроковій перспективі. Доведено дослідженнями, що люди, які виділяють основну частину свого часу цим завданням, досягають найбільшим успіхів в житті, мають достатньо вільного часу та ведуть більш щасливе життя порівняно з іншими.

Сьогодні часто використовують такий матричний метод при прийнятті рішень: правильні – вірні; швидкі – точні; сприятливі – віддалені; енергія – настрій; задоволення – зміст тощо.

Б. Трейсі запропонував *метод «огидної жаби»*, який спрямовує нас виконання найскладніших завдань, щоб не відкладати їх на потім і тим самим не затягувати роботу. Автор вважає, що якщо виконати найскладніші завдання перш за все, то після цього ваш день піде як по маслу.

Однією із цікавих технік тайм-менеджменту, також є також *техніка «10 – 10 – 10»*. Її суть полягає в тому, що задавши собі всього лише три запитання під час прийняття рішення, ми зрозуміємо чи буде рішення мати важливий вплив на наше життя у довгостроковій перспективі чи воно задовольняє лише тимчасові бажання.

До цих питань належать:

– що я подумаю про це рішення через 10 хвилин?; через 10 місяців?; через 10 років?

Науковці доводять, що людина приймає близько сотні дрібних рішень за день, до того ж приблизно 90% з них зазвичай є неважливими, і всього лише 10% – мають значний вплив на наше життя. Застосування техніки «10 – 10 – 10» дає змогу найпростішим способом приймати ті рішення, які будуть впливати на наше життя зараз і в майбутньому.

Принцип Парето «80/20» був відкритий Джозефом Мозесом Юраном, а названий ім'ям італійського економіста Вільфредо Парето, який помітив, що 80% власності у Італії належить 20% населення Італії.

Даний принцип пропонує кілька аксіом стосовно питання використання часу:

– 80% успіхів досягається у 20% періоду часу, що розглядається і навпаки, 80% витраченого часу приносить лише 20% користі.

– 80% щастя ми відчуваємо протягом 20% свого життя, у 80% часу ми отримуємо лише 20% щастя.

Отож, принцип «80/20» підтверджує, що диспропорція є невід’ємною властивістю співвідношення між причинами та результатами, зусиллями і винагородою за них. Під час розробки бюджету часу доцільно використовувати концептуальні положення принципу Парето [10, с. 265] (Холодницька А., 2013).

Час – це золотий ланцюг, що з’єднує воедино минуле, теперішнє і майбутнє.

Нас має непокоїти не брак часу, а тенденція витратити більшу частину непродуктивно. Намагання робити все швидше, використовувати час «ефективніше» не змінить ситуацію на краще. Такий підхід є проблемою, а не її вирішенням. Мислення 80/20 спрямовує нас до «східного» погляду на час.

Не варто сприймати час, як таку собі послідовність зростаючих зліва направо чисел, як ми звикли це бачити на всіх графічних зображеннях нав’язаних нам культурою ділового світу. *Час потрібно сприймати як циклічний механізм синхронізації*, як це було задумано винахідниками годинника. Час рухається по колу, даючи нам змогу розвиватись, поглиблювати свої знання, навички, вміння.

Такий підхід до сприйняття часу підкреслює потребу проносити через все наше життя найцінніші та найдорожчі нам 20% того, що в нас є – нашу індивідуальність, здібності і навіть матеріальні активи. А також важливою є потреба обов’язкового розвитку, щоб розширювати і поглиблювати ці 20% часу для підвищення ефективності життя, його цінності. Запорукою цього є міцні та довгострокові стосунки з людьми, засновані на оптимізації й упевненості в тому, що майбутнє буде кращим, ніж теперішнє, тому, що ми можемо взяти найкращі 20% з минулого, теперішнього та розвивати їх і створити краще майбутнє. Звідси випливає, що майбутнє – це така собі безсистемна кінострічка, половину якої ми вже переглянули, усвідомивши плинність часу.

Майбутнє – це вимір теперішнього і минулого, що дає нам можливість змінити своє життя на краще. Час краще зображує не пряма, проведена зліва направо, а ряд розміщених один в одному щораз більших трикутників, як це показано на рис. 2. [11, с.198] (Кох Р., 2017).

Досить поширеним явищем у сучасному суспільстві є прокрастинація. Це стан людини, за якого вона схиляється до відкладання складних справ на потім та віддає перевагу справам, що приносять більше задоволення або швидший результат [12, с. 458] (Лазоренко Т. і Бринчак М., 2018).

Існує техніка, мета якої – досконалише впорядкування людського життя та боротьба із прокрастинацією. Це «правило 2 хвилин», що складається з таких двох частин:

– частина 1: якщо справу можна виконати за дві хвилини, то потрібно взятися за її виконання відразу після того, як про неї згадали;

– частина 2: якщо справа робиться довше, ніж 2 хвилини, то потрібно просто почати її.

Загальновідомою є *аксіома*, що початок – це один із найважчих етапів вирішення завдання. Тому, якщо ми почали його виконувати, то можна вважати, що процес пішов успішно.

Аналіз ABC – ця техніка заснована на вираженні у відсотках найбільш та найменш важливих справ. Всі завдання розподіляються на три класи, залежно від їх важливості:

– А – найбільш важливі справи, які становлять 15% від загальної кількості справ, а їхній внесок до досягнення цілей становить 65%.

– В – важливі завдання – 20% від загальної їх кількості, значущість для досягнення мети дорівнює 20%.

– С – менш важливі завдання дорівнюють 65% їх загальної кількості, значимість яких становить 15%.

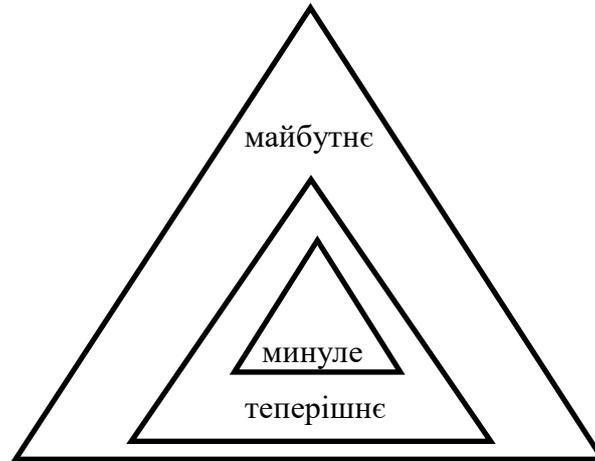


Рис. 2. Тріада часу

Для використання АВС-аналізу необхідно виконати наступне [13] (Бакунін М., 2017):

- 1) скласти список усіх майбутніх завдань;
- 2) розподілити їх за важливістю та встановити черговість;
- 3) оцінити завдання відповідно за категоріями А, В та С.

Getting Things Done (GTD) – це методика тайм-менеджменту, заснована Девідом Алленом. Основна ідея методу полягає в тому, що людині необхідно розвантажити голову від зайвої рутинної інформації, перенісши її на зовнішній носій, зокрема в лотки з паперами, книжку-щоденник або електронний органайзер.

Девід Аллен пропонує деякий алгоритм, який можна застосовувати для ефективної обробки великої кількості інформації задля організації свого часу. Згідно з методом GTD з інформацією, що надходить, краще працювати в кілька стадій: 1) збір; 2) обробка; 3) організація; 4) огляд; 5) дії.

В роботах Архангельського Г. можна виділити ідею про базування усього тайм-менеджменту на трьох китах: цілепокладання, планування та самомотивація (рис. 3).

Ціль – запис, який наближає нас до поняття ціль: куди прицілитись, як поставити ціль. Жорсткі плани розробити в умовах постійних змін дуже складно. В Древній Греції використовувались два слова для поняття часу: хронос (лінійний) і керс (гнучкий час: вдалий момент, поєднання обставин, закладки). Необхідно навчитись використовувати гнучкий час. Автори [10] Холодницька А., 2013) вважають, що планувати необхідно не більше, ніж 60% часу та відпочинок, решта 40% – час на поточні питання або на форс-мажорні ситуації.



Рис. 3. Кити тайм-менеджменту (розроблено авторами)

Самомотивація – ціль є, плани є, заставити себе зробити. Можна використати техніку проміжної радості: нагорода за виконання конкретного, можливо неприємного завдання та ін. Деталізуємо вказані етапи (табл. 1).

Таблиця 1. Кроки для досягнення цілей поетапно

Цілепокладання	Планування	Самомотивація
1. Складання списку цілей та написання вираженого в цифрах результату, якого ви прагнете досягнути.	1. Матеріалізація своїх цілей – записування їх усіх в одному місці, на папері чи в електронному форматі – це просто, але дуже важливо.	1. Розбиття роботи на етапи і нагорода собі за досягнення успіху у будь-якому з них.
2. Аналіз даного списку з точки зору ідентифікації власних цілей.		
3. Розробка стратегії власного життя.	2. Набуття досвіду роботи з продажу – це фундамент будь-якого бізнесу	2. Праця тільки в ефективних командах і компаніях.
4. Перехід від цілей до над цілей – що ви можете зробити корисного не тільки для себе, але й для інших людей.	3. Більше спілкування з людьми, які «вище» вас (за розумом, за статусом), адже оточення змінює людей.	3. Пошук наставників – з їх допомогою ви досягнете своєї мети набагато швидше.

Примітка. Складено авторами

Безперечно управління часом звучить заманливо, дуже лаконічно та зручно, здається можна з легкістю організувати всі свої справи та жити спокійно, за розкладом. Проте тайм-менеджмент є неоднозначним явищем, що має як переваги, так і недоліки, які відображено у таблиці 2 [9] (Маслюківська А., 2018).

Тайм-менеджмент вчить як правильно розставляти пріоритети та організувати свій час. Нижче наведено кілька рекомендацій щодо управління власним часом [15].

1. Плануй свій день – кожен день починай з чистого аркуша, на якому варто виписати всі поточні справи і розставити їх за рівнем важливості від 1 до 100. Головне – навчитись не тільки планувати, а й реалізовувати плани у встановленому тобою порядку.

2. Використовуй правило «10/90» – згадуй дане правило перед роботою. Воно означає, що 10% часу, який ти витрачаєш на планування до початку виконання певного конкретного завдання, заощаджує для тебе 90% часу при його виконанні.

Таблиця 2. Переваги та недоліки тайм менеджменту

Переваги	Недоліки
1. Надає можливість визначити пріоритети та раціонально використовувати свій час при виконанні всіх видів робіт.	1. Питання «як встигнути?» превалює над питанням «для чого це робити?».
2. Дозволяє досягти поставлених цілей на основі виконання основних повсякденних завдань, а інші завдання можна делегувати підлеглим або співробітникам.	2. Жорстке планування часу перешкоджає саморефлексії, людина може перестати осмислювати своє життя, аналізувати поведінку, слова, вчинки.
3. Допомогає більш гнучко та спокійно ставитись до змін за рахунок оперативного корегування плану дій.	3. Люди настільки захоплюються технологіями тайм-менеджменту, що втрачають здоровий глузд, стикаються з депресіями й стресами, бо бажання бути успішним та організованим в усьому викликає надмірне напруження та виснажує людину.
4. Відіграє роль своєрідної психотерапії у складні етапи життя, оскільки інтенсивний розпорядок дня та чіткий графік роботи не залишають можливості відволікатися на негативні думки.	

Примітка. Адаптовано авторами

3. Наводь порядок на своєму робочому столі. Використовуй мітки та стікери, це дозволяє швидко розпізнавати документи або ж знаходити потрібні папки і розділи. Не забувай вчасно видаляти непотрібні дані, а також прибирати зі столу речі, які загромождають простір.

4. Розбивай великі проекти на частини або етапи – зникне масштабність, терміновість або значущість.

5. Виділяй пріоритети – влаштувай собі певний мозковий і душевний штурм та чесно дай відповідь на питання «Чого я хочу досягти в житті?». Так вийде сформувати найбільш важливі для тебе цілі, серед яких необхідно визначити завдання з найвищим пріоритетом.

6. Відмовляйся від мультизадачності – одночасне заняття кількома справами зрідка увінчується успіхом. Мозок не працює в паралельному режимі, він постійно перемикається між завданнями і в кінці дня залишається просто виснаженим. Краще рішення – займатись тільки однією справою, не відволікаючись на дрібниці.

7. Виключай всі дратівливі та відволікаючі чинники – перегляд стрічок соціальних мереж або спілкування в чаті. Якщо навчитись зосереджувати свою увагу на поставленому завданні, то можна підвищити ефективність його виконання на 25%.

8. Викидай сміття зі свого життя – відмова від речей, людей і занять, які бездумно пожирають твій час. Вмій своєчасно і регулярно відпочивати – це також важлива частина тайм-менеджменту. Це – інвестиції у власну працездатність. Працювати до повного виснаження – шкідливо і малоефективно, регулярні перерви і здоровий сон – запорука твоєї ефективності.

Отже, головною умовою на шляху до ефективного використання свого часу є визначення конкретної цілі, якої потрібно досягти. Ден Кеннеді зазначав: «Єдина причина, через яку люди нічого не встигають, полягає лише в тому, що в них немає вагомих причин ставати ефективнішими» [12, с.459] (Лазоренко Т. та Бринчак М., 2018).

Висновки, обговорення та рекомендації. Раціональне використання часу сьогодні має вражаючу здатність впливати на наше життя завтра.

Висунута гіпотеза щодо підвищення ефективності особистості та підвищення її організованості за допомогою методів тайм-менеджменту, підтверджена. Дефіцит часу є дійсно досить поширеною проблемою, а отже потребує негайного вирішення. Описані методики тайм-менеджменту дозволяють значно зекономити час, спланувати діяльність та підвищити ефективність виконання поставлених завдань. Їх великий вибір здатний полегшити життя та наблизити нас іще на один крок до мети. А велика кількість потенційних методів дає можливість вибрати для кожного саме той, що найбільше підходить. Запропоновані методики дають змогу гармонізувати життя, знайти час не лише для виконання обов'язків та досягнення успіху в кар'єрі, а й для відпочинку та саморозвитку.

Авторські внески

Концептуалізація: Рудь Надія, Шубала Ірина

Зберігання даних: Рудь Надія, Шубала Ірина

Формальний аналіз: Рудь Надія, Шубала Ірина

Придбання фінансування: Рудь Надія, Шубала Ірина

Розслідування: Рудь Надія, Шубала Ірина

Методика: Рудь Надія, Шубала Ірина

Адміністрація проекту: Рудь Надія, Шубала Ірина

Ресурси: Рудь Надія, Шубала Ірина

Нагляд: Рудь Надія, Шубала Ірина

Підтвердження: Рудь Надія, Шубала Ірина

Візуалізація: Рудь Надія, Шубала Ірина

Написання: Рудь Надія, Шубала Ірина Юрій

Список бібліографічного опису:

1. Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Толочій Р.М. Впровадження Європейських методик тайм-менеджменту в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Випуск 21. С. 288–292.
2. Луценко І. Тайм-менеджмент або мистецтво управління часом. URL: <https://vseosvita.ua/library/tajm-menedzhment-abo-mistectvo-upravlinna-casom-42519.html>
3. Рудь Н.Т. Фактор часу в управлінні підприємством. *Економічні науки: Зб. наук. пр. Серія «Економіка та менеджмент»*. Луцьк: ЛНТУ, 2016. Вип. 13(50). С. 214–228.
4. Писаревська Г. Використання тайм-менеджменту для підвищення ефективності управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 148–153.
5. Чому в основі продуктивності лежить управління енергією, а не часом? URL: <https://creativity.ua/useful-materials/pochemu-v-osnove-produktivnosti-lezhit-upravlenie-energiej-a-ne-vremenem/>
6. Маргулан Сейсембай. Кайдзен планирование 2.0 + Power management. URL: <https://margulan.info/uk/courses/kaizen>
7. Маргулан Сейсембай. Миссия человека. URL: <https://youtu.be/5CYIw6NE3no>
8. Савчук В. П. Стратегия + Финансы: уроки принятия бизнес-решений для руководителей. Київ: Companion Group, 2009. 352 с.
9. Маслюківська А.О. Значення тайм-менеджменту для підвищення персональної ефективності. *Young scientist*. 2018. № 11 (63). С. 467 – 471.
10. Холодницька А. Застосування технологій тайм-менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 4 (70). С. 261–268.
11. Кох Р. Принцип 80/20 / Пер. З англ. Н. Лавської. Київ: Видавнича група КМ-БУКС, 2017. 336с.
12. Лазоренко Т.В., Бринчак М.М. Управління часом. Значення оптимізації використання часу. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 455 – 459.
13. Бакунін М. 25 дієвих технік тайм-менеджменту. *Управління часом для керівників*. 2017. URL:<https://bakunin.com/time-management-techniques/>
14. Time-management по-українськи. URL: <http://timemanagement-24.blogspot.com>.
15. Тайм-менеджмент: Принципи управління своїм часом. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/menedzhment/tajm-menedzhment-principy-upravleniya-svoim-vremenem.html>

Reference

1. Ivanyts'ka S.B., Halayda T.O., Tolochiy R.M. (2018). Vprovadzhennya Yevropeys'kykh metodyk taym-menedzhmentu v Ukraini [Implementation of European methods of time management in Ukraine]. *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*. № 21. S. 288–292 [in Ukrainian].
2. Lutsenko I. Taym-menedzhment abo mystetstvo upravlinnya chasom [Time management or the art of time management]. URL: <https://vseosvita.ua/library/tajm-menedzhment-abo-mistectvo-upravlinna-casom-42519.html> [in Ukrainian].
3. Rud' N.T.(2016). Faktor chasu v upravlinni pidpryyemstvom [The time factor in enterprise management.]. *Ekonomichni nauky: Zb. nauk. pr. Seriya «Ekonomika ta menedzhment» – Economic sciences: Collection. of science pr. Series "Economics and Management"*. Luts'k: LNTU. №. 13(50). S. 214–228 [in Ukrainian].
4. Pysarevs'ka H. (2016). Vykorystannya taym-menedzhmentu dlya pidvyshchennya efektyvnosti upravlinnya personalom [Using time management to increase the efficiency of personnel management]. *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnogo universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky» – Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*. №. 20. CH. 1. S. 148–153 [in Ukrainian].
5. Chomu v osnovi produktivnosti lezhyt' upravlinnya enerhiyeyu, a ne chasom? [Why is energy management, not time management, the basis of productivity?] URL: <https://creativity.ua/useful-materials/pochemu-v-osnove-produktivnosti-lezhit-upravlenie-energiej-a-ne-vremenem/> [in Ukrainian].
6. Marhulan Seysembay. Kaydzen planirovaniye 2.0 + Power management [Kaizen planning 2.0 + Power management.] URL: <https://margulan.info/uk/courses/kaizen>
7. Marhulan Seysembay. Myssyya cheloveka [Human mission]. URL: <https://youtu.be/5CYIw6NE3no>
8. Savchuk V. P. (2009). Stratehiya + Fynansy: uroky prynyatyya byznes-reshenyy dlya rukovodyteley [Strategy + Finances: lessons of adopting a business solution for managers]. Kyviv: Companion Group. 352 s.
9. Maslyukivc'ka A.O. (2018). Znachennya taym-menedzhmentu dlya pidvyshchennya personal'noy efektyvnosti [The importance of time management for increasing personal efficiency.]. *Young scientist – Young scientist*. № 11 (63). S. 467 – 471 [in Ukrainian].
10. Kholodnyts'ka A. (2013). Zastosuvannya tekhnolohiy taym-menedzhmentu v upravlinni pidpryyemstvom [Application of time management technologies in enterprise management]. *Visnyk Chernihivs'koho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of the Chernihiv State University of Technology*. № 4 (70). S. 261–268 [in Ukrainian].
11. Kokh R.(2017). Prvntsvp 80/20 / Per. Z anhl. N. Lavskoyi [The 80/20 Principle / Trans. From English N. Lavska]. Kyviv: Vydavnycha hrupa KM-BUKS. 336s. S.198 [in English].
12. Lazorenko T.V., Brynchak M.M. (2018). Upravlinnya chasom. Znachennya optymizatsiyi vykorystannya chasu [Time management. The importance of optimizing the use of time]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economy and society*. № 19. S. 455 – 459 [in Ukrainian].
13. Bakunin M. (2017). 25 divevkh tekhnik taym-menedzhmentu. Upravlinnya chasom dlya kerivnykv [25 effective time management techniques. Time management for managers]. URL:<https://bakunin.com/time-management-techniques/> [in Ukrainian].
14. Time-management po-ukrayins'ky [Time-management in Ukrainian]. URL: <http://timemanagement-24.blogspot.com> [in Ukrainian].
15. Taym-menedzhment: Prvntsvpy upravlinnya svoym chasom [Time management: Principles of managing your time]. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/menedzhment/tajm-menedzhment-prinsipy-upravleniya-svoim-vremenem.html> [in Ukrainian].

Дата подання публікації 26.06.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-4>

JEL Classification: D11; D21, M11, M21

Олександр Шубалий, д.е.н., професор
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Oleksandr Shubalyi, Doctor of Economic Sciences, Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ПОВЕДІНКОВОЇ ТА УПРАВЛІНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВІЙНИ, ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА АДАПТАЦІЇ ДО ЗМІН КЛІМАТУ

У статті вивчено трансформацію принципів поведінкової та управлінської економіки в умовах війни, євроінтеграції та адаптації до змін клімату. Ціль статті полягає у вивченні базових принципів поведінкової економіки та управлінської економіки, а також обґрунтування додаткових принципів, на основі врахування яких доцільно будувати економічні відносини під час війни та у післявоєнний період, враховуючи необхідність прискорення євроінтеграції та дотримання положень концепції сталого розвитку. Актуальність вирішення даної наукової проблеми пояснюється недостатністю досліджень особливостей поведінки економічних суб'єктів та підходи до обґрунтування управлінських рішень в умовах війни в Україні. Методологічним інструментарієм проведення дослідження стали положення теорії поведінкової економіки та управлінської економіки. Об'єктом дослідження є поведінка економічних суб'єктів та процес прийняття управлінських рішень в умовах війни. У статті вивчено базові або традиційні принципи поведінкової економіки та, враховуючи специфіку функціонування економіки України в умовах війни, виділено додаткові принципи (наслідування кращих, посилення контактів і прихильності або навпаки, самозбереження, згуртованості). Аналогічно в доповнення до базових виділено додаткові принципи управлінської економіки (врахування втраченої вигоди, супутніх та альтернативних доходів, пріоритетність дотримання вимог воєнної, екологічної та соціальної безпеки при обґрунтуванні доцільності реалізації проєктів на локальному, регіональному та національному рівнях, прийняття рішень в контексті дотримання глобальних і національних пріоритетів реалізації Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року та положень Європейського зеленого курсу). Зроблено висновок, що використання виділених за підсумками дослідження базових і додаткових принципів поведінкової економіки та управлінської економіки не повинно відбуватися за шаблонними підходами, але важливо, щоб керівники нової формації українських компаній і державних інституцій ставили за основу для вибору управлінських рішень не тільки отримання максимального прибутку, а й враховували супутні вигоди та витрати.

Ключові слова: поведінкова економіка, управлінська економіка, сталий розвиток, євроінтеграція, трансформація, принципи.

TRANSFORMATION OF THE PRINCIPLES OF BEHAVIORAL AND MANAGEMENT ECONOMICS IN THE CONDITIONS OF WAR, EUROPEAN INTEGRATION AND ADAPTATION TO CLIMATE CHANGE

The article examines the transformation of the principles of behavioral and managerial economics in the conditions of war, European integration and adaptation to climate change. The purpose of the article is to study the basic principles of behavioral economics and managerial economics, as well as to substantiate additional principles, based on which it is advisable to build economic relationships during the war and in the post-war period, taking into account the need to accelerate European integration and comply with the provisions of the concept of sustainable development. The urgency of solving this scientific problem is explained by the insufficiency of research on the characteristics of the behavior of economic entities and approaches to the justification of management decisions in the conditions of war in Ukraine. The methodological tools of the research were the provisions of the theory of behavioral economics and managerial economics. The object of the study is the behavior of economic subjects and the process of making managerial decisions in wartime conditions. The article examines the basic or traditional principles of behavioral economics and, taking into account the specifics of the functioning

of the Ukrainian economy in wartime conditions, highlights additional principles (imitating the best, strengthening contacts and attachment or vice versa, self-preservation, cohesion). Similarly, in addition to the basic ones, additional principles of managerial economics are highlighted (taking into account the lost benefit, accompanying and alternative incomes, prioritizing compliance with the requirements of military, environmental and social security when justifying the feasibility of implementing projects at the local, regional and national levels, making decisions in the context of compliance with global and national priorities for the implementation of the UN Sustainable Development Goals by 2030 and the provisions of the European Green Deal). It was concluded that the use of the basic and additional principles of behavioral economics and managerial economics selected based on the results of the research should not be based on template approaches, but it is important that the leaders of the new formation of Ukrainian companies and state institutions put as a basis for the choice of management decisions not only maximum profit, but also took into account the associated benefits and costs.

Key words: *behavioral economics, managerial economics, sustainable development, European integration, transformation, principles.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасні теорії поведінки економічних суб'єктів базуються на припущеннях, що вони приймають свої рішення в нормальному з позицій безпеки зовнішньому і внутрішньому середовищі, але нерідко невизначених умовах. Подібно й у теорії управління рішення керівників можна логічно обґрунтувати на основі традиційних або базових принципів управлінської економіки. В той же час в економічній теорії і практиці мало дослідженими залишаються особливості поведінки економічних суб'єктів та підходи до обґрунтування управлінських рішень в умовах війни, зокрема враховуючи усю складність функціонування економіки України, яка, окрім того, обрала шлях на подальшу євроінтеграцію та адаптацію до змін клімату. Тому в таких умовах важливо дослідити трансформацію принципів поведінкової та управлінської економіки в Україні, враховуючи усі воєнні та післявоєнні цільові орієнтири розвитку.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Активні наукові дослідження теорії поведінкової економіки призвели до виділення даного напрямку в окрему галузь економіки. Наприклад, серед останніх досліджень можна виділити праці (Agner, 2020), (Esther-Mirjam, 2004), (Geiger, 2017) та ін. Курси з поведінкової економіки стали традиційними для багатьох зарубіжних освітніх програм з економіки у провідних університетах світу. Дослідженням широкого спектра проблем теорії поведінкової економіки, а також питаннями пояснення поведінки економічних суб'єктів займалися і вітчизняні вчені: (Безгін & Ушкальов, 2019), (Демкура & Маркович, 2021), (Танклевська & Повод, 2021), (Тельнов & Решміділова, 2020), (Ушакова & Помінова, 2019) та інші. Окремі українські дослідники до початку повномасштабної війни вивчали окремі практичні засади поведінкової економіки, зокрема аспекти причин нераціональної поведінки під час пандемії COVID-19 (Синиця, 2021), роль поведінкової економіки в забезпеченні сталого попиту на екологічно безпечну продукцію (Лазаренко та ін., 2021), взаємозв'язок поведінкової економіки та децентралізації бюджетної системи (Буряченко & Левченко, 2019) тощо. В той же час в умовах повномасштабної війни вийшли поодинокі наукові дослідження особливостей поведінкової економіки, зокрема (Гудзь, 2023) про вплив емоцій на економічні рішення громадян, (Вахітов, 2022) про зміну сприйняття війни українцями, (Шеремета, 2023) про відчуття щастя навіть під час війни, (Сторонянська & Бенюк, 2022) про поведінкові фактори прийняття фінансово-економічних рішень економічними суб'єктами в умовах невизначеності та інші. Поряд з підвищенням актуальності вивчення проблем поведінкової економіки, не менш актуальним у сучасній економічній теорії та практиці є забезпечення ефективності управлінських рішень суб'єктами управління, які б враховували не тільки класичну цільову орієнтацію на отримання максимального прибутку, а й розглядали цей процес комплексно, враховуючи інші важливі чинники.

Певну теоретико-методичну базу для дослідження проблем управлінської економіки сформували зарубіжні вчені, серед яких можна відмітити (Webster, 2003), (Beg, 2010), (Salvatore & Srivastava, 2012), (Pathak, 2020), (Samuelson and all, 2021), (Fahrurrozi, 2021) та інших. Аналіз викладених наукових праць показує, що важливо й надали продовжувати вивчення особливостей поведінки економічних суб'єктів та прийняття ефективних управлінських рішень в умовах війни та проектувати їх зміну у післявоєнний період. На початковому етапі важливо виявити як змінюються або трансформуються принципи поведінкової економіки та управлінської економіки у цей час.

Цілі статті. Ціль дослідження полягає у вивченні базових принципів поведінкової економіки та управлінської економіки, а також обґрунтування додаткових принципів, на основі врахування яких доцільно будувати економічні відносини під час війни та у післявоєнний період, враховуючи необхідність прискорення євроінтеграції та дотримання положень концепції сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Загальновідомо, що поведінкова економіка вивчає вплив психологічних, когнітивних, емоційних, культурних і соціальних факторів на рішення окремих осіб або установ, а також те, як ці рішення відхиляються від тих, що передбачаються класичною економічною теорією.

Поведінкова економіка вивчає поведінку людей, як споживачів товарів і послуг, громадян країни, а також поведінку економічних суб'єктів у процесі прийняття бізнес-рішень, поведінку урядів чи керівників держав у міжнародних економічних і політичних відносинах. Загалом поведінкова економіка більше вивчає причини відхилень від раціональної поведінки, яка ніби продиктована логікою або навіть може бути обґрунтована математично.

До основних принципів поведінкової економіки, які зустрічаються у багатьох економічних дослідженнях можна віднести:

- ірраціональності поведінки економічних суб'єктів – суб'єкти економічних відносин не завжди приймають економічно обґрунтовані рішення, а нерідко діють на основі власних психологічних упереджень чи зовнішніх навіювань;

- безперервного вдосконалення – природа людини і сучасного бізнесу побудована таким чином, що суб'єкти економічних відносин намагаються всюди привносити в свою діяльність щось нове, хоча це не завжди дійсно приводить до інновацій, які будуть наслідуватися;

- закріплення (прив'язки, анкерування) – на рішення суб'єкта можуть впливати сталі або відносно усталені уявлення, а також важливо розуміти, що береться за базу для оцінки та вибору стилю поведінки;

- болісне ставлення до ризиків і втрат – психологічна природа людини побудована таким чином, що до ризику і втрати сприймаються більш болісно та емоційно, ніж перемоги та здобутки;

- патерналізму – з позицій поведінкової економіки розглядається, що поведінка керівників, органів державної влади, які беруть на себе відповідальність за прийняття рішень не завжди може бути раціональною і може навіть суперечити волі людини чи суб'єктів економічних відносин;

- проблемності самоконтролю – нерідко люди чи економічні суб'єкти свідомо порушують встановлені ним ж привила чи обмеження під надуманими або нераціональними причинами

Але вказані принципи відносяться переважно до функціонування економіки в звичайних традиційних умовах без значних потрясінь і втрат, або не враховують особливості поведінки людей, економічних суб'єктів чи керівництва держав в умовах таких потрясінь як війна, в період прийняття та відстоювання ключових рішень щодо

майбутнього розвитку країни (наприклад вибір шляху до подальшої євроінтеграції), а також враховуючи необхідність слідування парадигмі сталого розвитку та адаптації до змін клімату. Власне всі ці обставини є характерними для України ще з початку 2014 року, а тому вважаємо, що вплив цих обставин змінює і поведінку як окремих людей, так і суб'єктів господарювання та керівництва держави загалом.

Вважаємо, що в складних умовах війни, в яких сьогодні перебуває Україна відбувається також трансформація принципів поведінки усіх груп суб'єктів економічних відносин (окремих осіб, компаній чи представників держави), що призводить до виділення низки нових принципів:

- наслідування кращих – підсвідомо люди чи компанії в складний період для прискорення отримання очікуваного результату намагаються повністю чи принаймні частково наслідувати поведінку кращих у своїй сфері, приймаючи не завжди обґрунтовані рішення;

- посилення контактів і прихильності або навпаки – за прикладом в Україні в складний період війни, обраного шляху на євроінтеграцію та необхідності дотримання принципів сталого розвитку посилюється позитивне ставлення до країн-партнерів, або окремих осіб, які надають необхідну різносторонню допомогу, або навпаки антагоністична поведінка і ставлення до країн-агресорів чи окремих осіб;

- принцип самозбереження – діяльність окремих осіб, компаній чи держави, особливо в період різких потрясінь (наприклад, початок війни, окупація території) не завжди можна пояснити раціональними підходами, адже тут основою для дій стає так званий інстинкт самозбереження, який, з одного боку, продукує паніку та слабкість, а з іншого – згуртованість і силу, залежно від обставин;

- принцип згуртованості – в умовах критичних ситуацій, зокрема під час війни, суб'єкти економічних відносин мобілізуються, згуртовуються, об'єднуються, створюють нові громадські організації задля досягнення спільної мети – допомоги в прискоренні перемоги над агресором, що дозволяє

Управлінську економіку можна визначити як умовне поєднання економічної теорії з бізнес-практикою з метою полегшення прийняття рішень і планування майбутнього керівництвом компанії, або окремою особою-керівником.

Управлінська економіка передбачає переважно пошук і обґрунтування управлінських рішень, які б забезпечували ефективне використання дефіцитних ресурсів в умовах обмеженого часу в певному просторі. Діапазон таких рішень може охоплювати клієнтів фірми, конкурентів, постачальників, а також суб'єктів внутрішнього середовища компанії. Для обґрунтування рішень управлінська економіка зорієнтована на використання різноманітних статистичних і аналітичних інструментів для оцінки можливостей використання положень економічної теорії та мікроекономіки для вирішення практичних проблем функціонування бізнесу.

Тобто застосування інструментів управлінської економіки допомагає управлінцям компанії знаходити раціональні з позицій економічної доцільності рішення на основі використання положень економічної теорії та різних економічних концепцій, зокрема концепції сталого розвитку.

До традиційних принципів управлінської економіки можна віднести наступні:

- граничний та інкрементальний принцип – управлінське рішення вважається раціональним і обґрунтованим, якщо, враховуючи мету фірми щодо максимізації прибутку, воно призводить до збільшення прибутку;

- еквімаргінальний принцип – керівник може прийняти раціональне рішення, розподіливши (використавши) ресурси таким чином, щоб вирівняти співвідношення граничної прибутковості і граничних витрат за різного поєднання ресурсів;

– принцип альтернативних витрат – коли особа чи суб'єкт господарювання можуть прийняти рішення про використання певного набору факторів виробництва тоді і тільки тоді, якщо цей набір факторів забезпечить отримання винагороди, яка буде не меншою, ніж би забезпечив інший (альтернативний) набір факторів. Тобто альтернативні витрати – це, по-суті, мінімальна ціна, при якій доцільно використовувати певний набір факторів порівняно з іншими альтернативними їх наборами.

– принцип часової перспективи – передбачає, що управлінець або особа, яка приймає рішення, повинна враховувати і передбачати як короткостроковий (коли більшість факторів є сталими і прогнозованими), так і довгостроковий (коли більшість факторів є змінними та важко передбачуваними) вплив рішень на результати діяльності.

– принцип дисконтування – передбачає, якщо управлінське рішення впливає на витрати та доходи особи чи бізнесу в довгостроковій перспективі, то доцільно такі витрати і доходи умовно співвідносити чи приводити (дисконтувати) до теперішньої вартості, перш ніж стане можливим дійсне реальне порівняння альтернатив відповідно до теперішньої економічної ситуації;

- ризик і невизначеність – майбутнє невизначене та пов'язане з ризиком, а невизначеність зумовлена непередбачуваними змінами ділового циклу, структури економіки та державної політики, тому керівництво має взяти на себе ризик прийняття рішень для своєї установи в невизначених і невідомих економічних умовах у майбутньому.

Зрозуміло, що вказані вище принципи є традиційними для управлінської економіки в звичайних умовах життя окремої особи, компанії чи країни без зовнішніх потрясінь. Але коли виникають зовнішні потрясіння, такі як випали на долю України (вибір між східною чи західною ідеологією, війна за збереження нації, необхідність реагування на кліматичні зміни тощо), то змінюються і принципи прийняття управлінських рішень суб'єктами управлінської економіки. В таких умовах можна виділити ряд додаткових принципів, на основі яких мають прийматися рішення окремими особами, компаніями чи керівниками країни в контексті необхідності забезпечення швидкого повоєнного відновлення втраченого потенціалу, отримання міцних гарантій безпеки, виконання вимог до євроінтеграції, врахування кліматичних змін, основними серед яких є:

– врахування втраченої вигоди, супутніх та альтернативних доходів – цей принципи важливо враховувати при прийнятті рішень для оцінки людських, матеріально-технічних, екологічних збитків і втрат, які були понесені внаслідок російської збройної агресії, щоб надалі вимагати від агресора їх повного відшкодування;

– пріоритетність дотримання вимог воєнної, екологічної та соціальної безпеки при обґрунтуванні доцільності реалізації проєктів на локальному, регіональному та національному рівнях – тобто в пріоритеті вибору нових проєктів отримання максимального реального економічного ефекту не буде основним фактором їх прийнятності, тоді як пріоритет надаватиметься проєктам, які гарантуватимуть воєнну, екологічну та соціальну безпеку;

– прийняття рішень в контексті дотримання глобальних і національних пріоритетів реалізації Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року та положень Європейського зеленого курсу – управлінці різних рівнів повинні не тільки знати про вказані цільові орієнтири, а й при обґрунтуванні та прийнятті управлінських рішень проектувати їх спрямованість на досягнення певної цілі або пріоритету чи їх сукупності.

На основі викладених результатів дослідження можна згрупувати базові і додаткові принципи поведінкової та управлінської економіки, які взаємозв'язані між собою і в той же час мають особливості (рис. 1). Загалом можна по-різному оцінювати доцільність виділення тих чи інших додаткових принципів поведінкової та управлінської економіки, але спільним у них є те, що вони визначають поведінку економічних суб'єктів та основи

прийняття управлінських рішень в складний для України час війни, а також будуть враховуватися і у післявоєнний період.

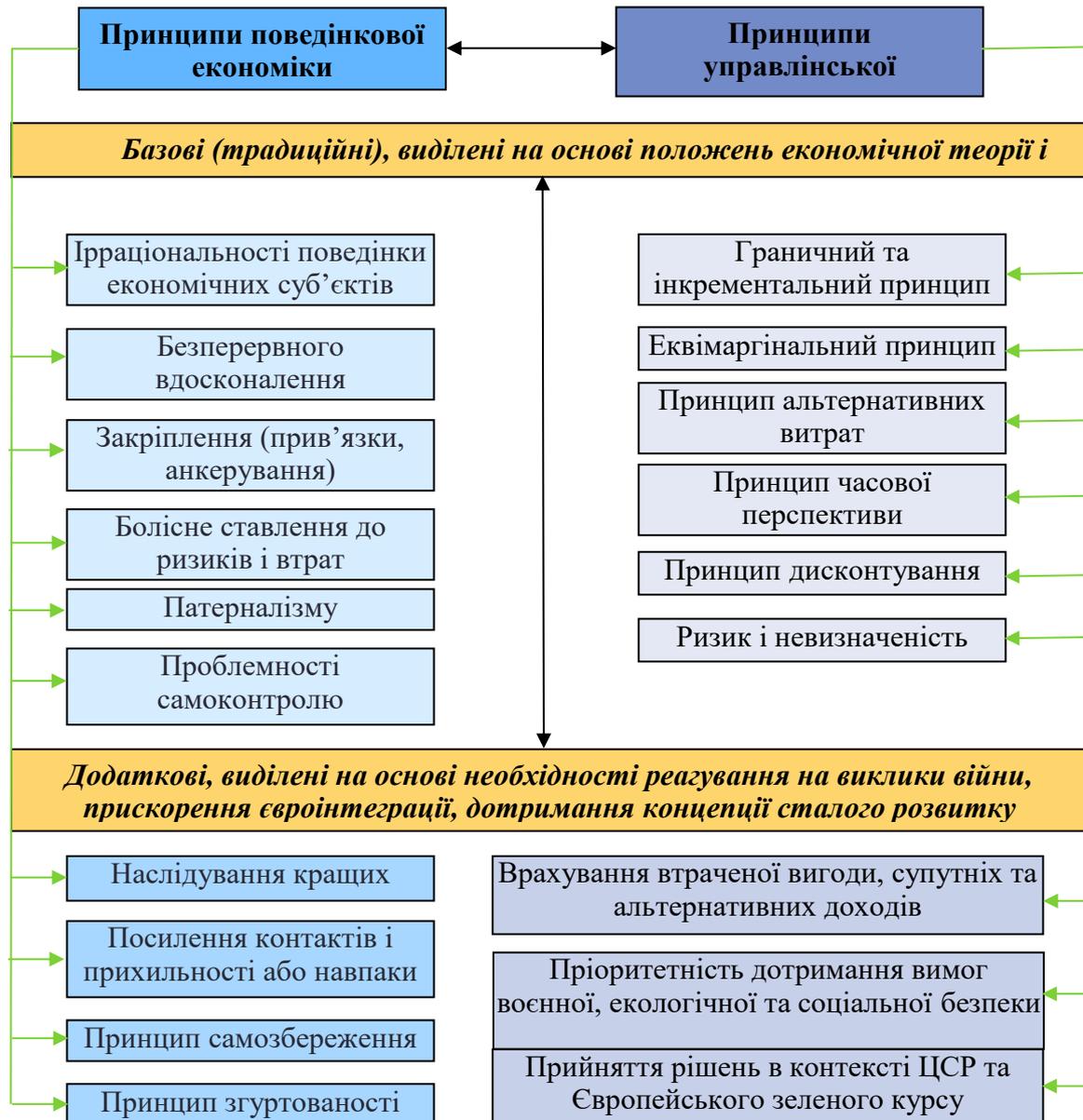


Рис. 1. Групування базових і додаткових принципів поведінкової та управлінської економіки в умовах війни, євроінтеграції, слідування концепції сталого розвитку
 Джерело: побудовано автором.

Крім того, цільовим орієнтиром майбутнього розвитку України є завершення процесу євроінтеграції та здобуття членства у Європейському Союзі. А це, у свою чергу, не знімає з порядку денного необхідності дотримання усіма суб'єктами економічних відносин в Україні визначених ООН Глобальних Цілей сталого розвитку до 2030 року, а також положень Європейського зеленого курсу, враховуючи сучасні виклики забезпечення своєчасного реагування на зміни клімату та забезпечення вуглецевої нейтральності у Європі до 2050 року.

Висновки, обговорення та рекомендації. Сучасна теорія поведінкової економіки та управлінської економіки, враховуючи складні реалії економічного розвитку України, повинна були адаптована для вивчення ключових проблем

економічних суб'єктів та забезпечення ефективності управлінських рішень як в умовах війни, так і у післявоєнний період.

Використання виділених за підсумками дослідження базових і додаткових принципів поведінкової економіки та управлінської економіки не повинно відбуватися за шаблонними підходами, але важливо, щоб керівники нової формації українських компаній і державних інституцій ставили за основу для вибору управлінських рішень не тільки отримання максимального прибутку, а й враховували супутні вигоди та витрати. Особливо це важливо для прискорення вирішення післявоєнних соціальних проблем, зміцнення системи національної безпеки і оборони, забезпечення прискореного економічного зростання для відновлення національної економіки та національного багатства загалом.

Авторські внески

Концептуалізація: Шубалий Олександр
 Зберігання даних: Шубалий Олександр
 Формальний аналіз: Шубалий Олександр
 Придбання фінансування: Шубалий Олександр
 Розслідування: Шубалий Олександр
 Методика: Шубалий Олександр
 Адміністрація проекту: Шубалий Олександр
 Ресурси: Шубалий Олександр
 Нагляд: Шубалий Олександр
 Підтвердження: Шубалий Олександр
 Візуалізація: Шубалий Олександр
 Написання: Шубалий Олександр

Список бібліографічного опису:

1. Agner, Erik (2020). *A course in Behavioral Economics* (3rd ed.). Bloomsbury Academic. 352 p.
2. Esther-Mirjam, Sent (2004). Behavioral Economics: How Psychology Made Its (Limited) Way Back into Economics. *History of Political Economy*. 36(4): 735–760. doi:10.1215/00182702-36-4-735
3. Niels, Geiger (2017). The Rise of Behavioral Economics: A Quantitative Assessment. *Social Science History*. 41(3): 555–583. doi:10.1017/ssh.2017.17
4. Безгін К. С., Ушкальов В.В. Поведінкова економіка: епістемічний поворот у трактуванні раціональності. *Економіка України*. 2019. № 7-8. С. 3-15.
5. Демкура Т., Маркович І. Основні риси та особливості становлення поведінкової та експериментальної економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2. С. 465-473.
6. Танклевська Н. С., Повод Т. М. Поведінкова економіка: етимологія, сутність, теорія. *Науковий вісник Львівської академії. Серія : Економіка, менеджмент та право*. 2021. Вип. 3-4. С. 38-45.
7. Тельнов А. С., Решміділова С. Л. Розвиток поведінкової економіки у прийнятті економічних рішень. *Економічний вісник. Серія : Фінанси, облік, оподаткування*. 2020. Вип. 5. С. 160-170.
8. Ушакова Н. Г., Помінова І. І. Поведінкова економіка в парадигмальній структурі сучасної економічної теорії. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 8-13.
9. Синиця М. А. COVID-19 та поведінкова економіка: окремі аспекти причин нераціональної поведінки під час пандемії. *Наукові записки НАУКМА. Економічні науки*. 2021. Т. 6, Вип. 1. С. 117-121.
10. Лазаренко В., Гулінчук Р., Боцула О. Роль поведінкової економіки в забезпеченні сталого попиту на екологічно безпечну продукцію. *Облік і фінанси*. 2021. № 4. С. 109-114.
11. Буряченко А. Є., Левченко К. М. Поведінкова економіка та децентралізація бюджетної системи. *Фінанси України*. 2019. № 9. С. 27-42.
12. Гудзь, М. (2023). Поведінкова економіка в умовах війни: вплив емоцій на економічні рішення громадян. *Економіка та суспільство*, (50). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27> (дата звернення 29.05.2023р.).
13. Вахітов В. (2022) Лють замість страху. Українці почали по-іншому сприймати війну. *Forbes.ua*. 13.10.2022. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/lyut-zamist-strakhu-ukraintsi-pochali-po-inshomu-spriymati-viynu-yak-tse-dopomozhe-vistoyati-poyasnyue-povedinkoviy-ekonomist-volodimir-vakhitov-13102022-8960> (дата звернення 29.05.2023р.).
14. Шеремета Р. (2022). Як відчувати щастя навіть під час війни. Пояснює поведінковий економіст Роман Шеремета. *Forbes.ua*. 17.07.2022. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/shchastya-reaktsiya-na-kompleks-rechey-vidchuvati-yogo-v-umovakh-viyni-dopomagayut-stosunki-blagodiynist-ta-osobista-vidpovidalnist-yak-tse-pratsyue-poyasnyue-povedinkoviy-ekonomist-roman-sheremeta-09072022-7076> (дата звернення 29.05.2023р.).
15. Сторонянська І. З., Бенювська Л. Я. Поведінкові фактори у прийнятті фінансово-економічних рішень суб'єктами економіки в умовах невизначеності. *Фінанси України*. 2022. № 6. С. 112-128.
16. Beg, M. A. (2010). *Managerial Economics*. Ane Books Pvt Ltd. 554 p.

17. Webster Thomas J. (2003). *Managerial Economics: Theory and Practice*. Emerald Group Publishing Limited, 739 p.
18. *Managerial Economics: Principles and Worldwide Application: (adapted version)*, by Salvatore D., Srivastava R. Oxford University Press, USA; 7th edition. 2012. 720 p.
19. Pathak, Ritesh. (2020). *What is Managerial Economics? Definition, Types, Nature, Principles, and Scope. Analytic Steps*. Retrieved from <https://www.analyticssteps.com/blogs/what-managerial-economics-definition-types-nature-principles-scope> (accessed 29 May 2023).
20. Samuelson W., Marks S.G., Zagorsky J.L. (2021). *Managerial economics*. Wiley, Hoboken, NJ.
21. Fahrurrozi, Muh. (2021). *Managerial Economics in Managerial Decision Making*. Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry. 12 (5): 69–77.

References:

1. Agner, Erik (2020). *A course in Behavioral Economics* (3rd ed.). Bloomsbury Academic. 352 p.
2. Esther-Mirjam, Sent (2004). Behavioral Economics: How Psychology Made Its (Limited) Way Back into Economics. *History of Political Economy*. 36(4): 735–760. doi:10.1215/00182702-36-4-735
3. Niels, Geiger (2017). The Rise of Behavioral Economics: A Quantitative Assessment. *Social Science History*. 41(3): 555–583. doi:10.1017/ssh.2017.17
4. Bezgin K.S., Ushkalyov V.V. (2019). Povedinkova ekonomika: epistemichnyy povorot u traktuvanni ratsional'nosti [Behavioral economics: an epistemic turn in the interpretation of rationality]. *Ekonomika Ukrayiny – Ukraine economy*, 7-8, 3-15. [in Ukrainian].
5. Demkura T., Markovych I. (2021). Osnovni rysy ta osoblyvosti stanovlennya povedinkovoyi ta eksperymental'noyi ekonomiky [Main features and peculiarities of the formation of behavioral and experimental economics]. *Sotsial'no-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state*, 2, 465-473. [in Ukrainian].
6. Tanklevska N. S., Povod T. M. (2021). Povedinkova ekonomika: etymolohiya, sutnist', teoriya [Behavioral economics: etymology, essence, theory]. *Naukovyy visnyk L'otnoyi akademiyi. Seriya : Ekonomika, menedzhment ta pravo – Scientific Bulletin of the Flight Academy. Series: Economics, management and law*, 3-4, 38-45. [in Ukrainian].
7. Telnov A. S., Reshmidiylova S. L. (2020). Rozvytok povedinkovoyi ekonomiky u pryynyatti ekonomichnykh rishen' [Development of behavioral economics in economic decision-making]. *Ekonomichnyy visnyk. Seriya : Finansy, oblik, opodatkovannya – Economic Herald. Series: Finance, accounting, taxation*, 5, 160-170. [in Ukrainian].
8. Ushakova N. G., Pominova I. I. (2019). Povedinkova ekonomika v paradyhmal'niy strukturi suchasnoyi ekonomichnoyi teorii [Behavioral economics in the paradigmatic structure of modern economic theory]. *Biznes Inform – Business Inform*, 9, 8-13. [in Ukrainian].
9. Sinytsia M. A. (2021). COVID-19 ta povedinkova ekonomika: okremi aspekty prychny neratsional'noyi povedinky pid chas pandemiyi [COVID-19 and behavioral economics: certain aspects of the causes of irrational behavior during the pandemic]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Ekonomichni nauky – Scientific notes of NaUKMA. Economic sciences*, 6(1), 117-121. [in Ukrainian].
10. Lazarenko V., Gulinchuk R., Botsula O. (2021). Rol' povedinkovoyi ekonomiky v zabezpechenni staloho popytu na ekolohichno bezpechnu produktsiyu [The role of behavioral economics in ensuring sustainable demand for environmentally safe products]. *Oblik i finansy – Accounting and finance*, 4, 109-114. [in Ukrainian].
11. Buryachenko A. E., Levchenko K. M. (2019). Povedinkova ekonomika ta detsentralizatsiya byudzhetnoyi systemy [Behavioral economics and decentralization of the budget system]. *Finansy Ukrayiny – Finances of Ukraine*, 9, 27-42. [in Ukrainian].
12. Hudz, M. (2023). Behavioral economics in wartime: the influence of emotions on citizens' economic decisions. *Economy and society*, (50). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27> (accessed 29 May 2023) [in Ukrainian].
13. Vakhitov V. (2022) Lyut' zamist' strakhu. Ukrayintsi pochaly po-inshomu spryymaty viynu [Anger instead of fear. Ukrainians began to perceive the war in a different way]. Forbes.ua. 13.10.2022. Retrieved from <https://forbes.ua/lifestyle/lyut-zamist-strakhu-ukrayintsi-pochaly-po-inshomu-spryymati-viynu-yak-tse-dopomozhe-vistoyati-poyasnyue-povedinkoviy-ekonomist-vołodimir-vakhitov-13102022-8960> (accessed 29 May 2023). [in Ukrainian].
14. Sheremeta R. (2022). Yak vidchuvaty shchastya navit' pid chas viyny. Poyasnyuye povedinkovyy ekonomist Roman Sheremeta [How to feel happiness even during war. Behavioral economist Roman Sheremeta explains]. Forbes.ua. 17.07.2022. Retrieved from <https://forbes.ua/lifestyle/shchastya-reaktsiya-na-kompleks-rechey-vidchuvati-yogo-v-umovakh-viyni-dopomagayut-stosunki-blagodiynist-ta-osobista-vidpovidalnist-yak-tse-pratsyue-poyasnyue-povedinkoviy-ekonomist-roman-sheremeta-09072022-7076> (accessed 29 May 2023). [in Ukrainian].
15. Storonyanska I. Z., Benovska L. Ya. (2022). Povedinkovi faktory u pryynyatti finansovo-ekonomichnykh rishen' sub"yektamy ekonomiky v umovakh nevyznachenosti [Behavioral factors in making financial and economic decisions by subjects of the economy in conditions of uncertainty]. *Finansy Ukrayiny – Finances of Ukraine*, 6, 112-128. [in Ukrainian].
16. Beg, M. A. (2010). *Managerial Economics*. Ane Books Pvt Ltd. 554 p.
17. Webster Thomas J. (2003). *Managerial Economics: Theory and Practice*. Emerald Group Publishing Limited, 739 p.
18. *Managerial Economics: Principles and Worldwide Application: (adapted version)*, by Salvatore D., Srivastava R. Oxford University Press, USA; 7th edition. 2012. 720 p.
19. Pathak, Ritesh. (2020). *What is Managerial Economics? Definition, Types, Nature, Principles, and Scope. Analytic Steps*. Retrieved from <https://www.analyticssteps.com/blogs/what-managerial-economics-definition-types-nature-principles-scope> (accessed 29 May 2023).
20. Samuelson W., Marks S.G., Zagorsky J.L. (2021). *Managerial economics*. Wiley, Hoboken, NJ.
21. Fahrurrozi, Muh. (2021). *Managerial Economics in Managerial Decision Making*. Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry. 12 (5): 69–77.

Дата подання публікації 28.06.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-5>

JEL Classification: L 51, L 83, R 11

Liudmyla Matviichuk, Doctor of Economic Sciences, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-1694-6178>
kalishl.y@gmail.com

Людмила Матвійчук, д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-1694-6178>
kalishl.y@gmail.com

Viktor Korsak, Doctor of Economic Sciences
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0009-0006-7103-5894>
victor.korsak@gmail.com

Віктор Корсак, д.е.н.
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0009-0006-7103-5894>
victor.korsak@gmail.com

Borys Smal, Doctor of Philosophy
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-8586-8404>
smalborys@gmail.com

Борис Смаль, доктор філософії,
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-8586-8404>
smalborys@gmail.com

Tetiana Zubekhina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-9929-4405>
tatius88@gmail.com

Тетяна Зубехіна, к. пед. наук, доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9929-4405>
tatius88@gmail.com

PROJECT APPROACH AS A TOOL FOR ENSURING THE COMPETITIVENESS OF THE HOSPITALITY INDUSTRY OF UKRAINE

This article summarizes the issue of ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the regions of Ukraine based on a project approach. The main purpose of the publication is to research the process of ensuring the competitiveness of the hospitality industry of Ukraine based on a project approach and to find directions for strengthening the researched processes in the regions of the country. The systematization of literary sources and approaches to solving the problem of ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the regions of Ukraine shows that the mentioned issues from the perspective of the project approach are insufficiently covered. The urgency of solving this scientific problem is that it is advisable to apply a project approach by developing a hierarchical platform for ensuring the competitiveness of the hospitality industry, based on taking into account the consistency of strategic decisions of hospitality stakeholders at all hierarchical levels. During the research, special and general scientific methods were used: analysis and synthesis in determining the state and prospects of the development of the hospitality industry; comparison with determined specifics of interaction of hospitality entities and possible management problems of integrated associations; with the help of the structural-logical method, the vision of the actions of local self-government bodies in the direction of strengthening the integration processes of the hospitality industry in the region is systematized. The object of the study is the process of ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the regions of Ukraine. The article presents the results of a study of

the state of the hospitality industry in the regions of Ukraine in modern conditions, which showed that the concept of sustainable development and integration processes, which involves balancing and normalizing the socio-ecological and economic impact of the industry, are at the basis of the modern vision of the development of the regions and ensuring the competitiveness of the hospitality industry hospitality on the environment, as well as penetration of hospitality subjects to higher hierarchical levels. The results of the study revealed the main problems of ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the regions of Ukraine, and highlighted the potential prospects of the studied processes taking into account the conditions of European integration.

Keywords: hospitality industry, integration processes, strategies, project approach.

ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ УКРАЇНИ

У цій статті узагальнено питання забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності регіонів України на основі проектного підходу. Основною метою публікації є дослідження процесу забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності України на основі проектного підходу та пошук напрямів посилення досліджуваних процесів в регіонах країни. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності регіонів України свідчить про те, що зазначені питання з позицій проектного підходу висвітлені недостатньо. Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що доцільно застосувати проектний підхід розробивши ієрархічну платформу забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності, на підґрунті врахування узгодженості стратегічних рішень стейкхолдерів гостинності на усіх ієрархічних рівнях. При проведенні досліджень використано спеціальні та загальнонаукові методи: аналізу та синтезу при визначенні стану та перспектив розвитку індустрії гостинності; порівняння при визначенні специфіки взаємодії суб'єктів гостинності та можливих проблем управління інтегрованими об'єднаннями; за допомогою структурно-логічного методу систематизовано бачення дій органів місцевого самоврядування в напрямі посилення інтеграційних процесів індустрії гостинності в регіоні. Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності регіонів України. У статті представлені результати дослідження стану індустрії гостинності в регіонах України в сучасних умовах, який показав, що в основі сучасного бачення розвитку регіонів та забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності лежать концепція сталого розвитку та інтеграційні процеси, що передбачає збалансування та нормування соціо-еколого-економічного впливу індустрії гостинності на навколишнє середовище, а також проникнення суб'єктів гостинності на вищі ієрархічні рівні. Результати дослідження виявили основні проблеми забезпечення конкурентоспроможності індустрії гостинності регіонів України, а також висвітлили потенційні перспективи досліджуваних процесів з урахуванням умов євроінтеграції.

Ключові слова: індустрія гостинності, інтеграційні процеси, стратегії, проектний підхід.

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific and practical tasks. In the modern complex conditions of the regions of Ukraine, the hospitality industry is a promising direction of their development. The competitive development of hospitality industry entities in the regions of Ukraine will create jobs for the population of communities, stimulate the filling of budgets and increase the competitive advantages of communities and regions. In view of this, the development of the hospitality industry in the regions based on the project approach meets the existing needs of modernity and is built in such a way as to ensure the appropriate level of competitiveness of the hospitality industry of the regions. Today, Ukraine has chosen the European vector of development, which involves the use of the best European practices and bringing the content and essence of the development of the hospitality industry into line with the best global rules and norms. The modern vision of the development of regions and ensuring the competitiveness of the hospitality industry is based on a project approach and integration processes that involve the penetration of hospitality entities to higher hierarchical levels. This is possible provided that clear and understandable for all stakeholders of the researched processes, conceptual foundations and an algorithm of actions to ensure the competitiveness of the hospitality industry of the region are formed.

Analysis of the latest research and publications, which have begun to solve this problem. The study of theoretical, methodological aspects and practical principles of ensuring

the competitiveness of the hospitality industry is the subject of research by a number of scientists. In particular, certain aspects of ensuring the competitiveness of the hospitality industry are the object of research by M. Bosovska, I. Vakhovich, A. Holod, M. Goncharenko, O. Nikyga, O. Yevdoshchenko, G. Horina, Y. Dashchuk, S. Nezdoyminov, I. Stuler. At the same time, despite the significant scientific output, which presents the diversity and ambiguity of theoretical and methodical approaches to ensuring competitiveness, it is considered appropriate to use the design approach of the researched processes in modern conditions.

Objectives. The goals of the article are the research of the process of ensuring the competitiveness of the hospitality industry of Ukraine based on the project approach and the search for ways to strengthen the researched processes in the regions of the country.

Presentation of the main research material with full justification of the scientific results. The project approach to ensuring the competitiveness of the hospitality industry of Ukraine involves a clear formulation of ideas for the development of hospitality in the regions, taking into account the needs and initiatives of all stakeholders of the hospitality industry. The effectiveness of the project approach to ensuring the competitiveness of the hospitality industry is ensured by the creation of cooperation of hospitality stakeholders in the formation and implementation of specific hospitality development projects, built on the coordination of actions of regional management, science, hospitality entrepreneurs and investors.

Ensuring the competitiveness of the hospitality industry of the region based on the project approach is expedient to start with the systematization of the institutional and organizational prerequisites of the researched processes. The competitiveness of the hospitality industry of the region depends on (Vakhovich, 2021):

- perfection of regulatory and legal support for the development of the hospitality industry in the region;
- clear regulation of the powers of state and regional government entities to regulate the activities of hospitality industry entities;
- improvement of the organizational structure of the power management bodies of the hospitality industry for the purpose of development of small and medium-sized business entities of the hospitality industry of the region.

The main goal of implementing the institutional and organizational support of the researched processes is the formation of strategic integration positions of the regions in order to achieve the competitiveness of the hospitality industry within their borders, which corresponds to the best global and European norms, rules and standards (Nezdoyminov, 2021). The tool for implementing the integration positions of certain regions is the use of interaction between the hospitality industry subjects between regions or countries.

The systematization of the institutional and organizational prerequisites for the formation and implementation of the concept of ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the region is presented in fig. 1.

The main goal of ensuring the competitiveness of the hospitality industry of the region, based on the project approach, is to coordinate the actions of all stakeholders of the hospitality industry of the region, which are correlated with the strategic priorities and development programs of the industry under study at all hierarchical levels (country, region, communities) (Stuler, 2022). In addition, the target strategic orientations are determined based on the analysis of the best global practices for ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the region, which determine the algorithm of actions that must be taken into account before the immediate implementation of the hospitality development strategy.

Thus, the goal of implementation of projects related to the development of hospitality in the region is to coordinate the actions of stakeholders of the hospitality industry, taking into account the main provisions of existing strategies and programs for the development of the hospitality industry of the region and the state (Dashchuk, 2023). Achieving the project goal of ensuring the competitiveness of the region's hospitality industry is determined by

systematization and implementation of target guidelines for the development of the region's hospitality industry. Such landmarks include:

- formation and implementation of competitive regional products and services;
- implementation of international norms, rules and standards of the hospitality industry;
- coordination of interests of all stakeholders of the hospitality industry of the region;
- development and development of the regional infrastructure of the hospitality industry;
- integration of hospitality industry entities into higher hierarchical service markets.



Fig. 1. Institutional and organizational prerequisites for ensuring the competitiveness of the hospitality industry in the region.

The strategic priorities of the development of the hospitality industry in the region are (Holod, 2020):

- development of the strategic potential of the hospitality industry of the region in the form of labor resources, tourist destinations, tourist infrastructure of the region, etc.;

- implementation of global trends and principles of sustainable development of the hospitality industry of the regions;

- the European vector for the development of the hospitality industry in the region;
- popularization of regional products and services of the hospitality industry.

It should be noted that the main modern trends that should be taken into account when forming and implementing projects to ensure the competitiveness of the hospitality industry in the region are:

- Green deal for Europe – a plan to achieve zero total emission of greenhouse gases and zero total environmental pollution by transitioning from fossil to renewable sources of energy and raw materials in the member states of the European Union by 2050;

- sustainable development (Agenda 2030) – three-sector balanced development, as a philosophy for the development of economies (hospitality industry) and regions;

- digital economy – digital solutions as the main platform for promoting tourism opportunities of regions and providing statistics for monitoring the sustainable development of regions;

- economy of joint consumption (sharing economy) – guests of the region and consumers of products and services use developed connections based on the principles of trust and humanity. For example, communication platforms Airbhb, BlaBlaCar, Esty, which are built on mutual trust and respect between consumers and service providers and minimize mechanical transactions;

- the economy of impressions – as a new economic proposal for creating competitive, unique and strong territorial brands of the hospitality industry based on the use of regional and unique resources and historical and cultural heritage, which provides a specific principle of achieving the competitiveness of the hospitality industry of the region - the principle of local identity;

- the economy of joint investment – based on the implementation of global principles of joint action of stakeholders (development of tools for clustering, cooperation, cooperation, etc);

- network economy – as a basis for increasing the added value of products and services of the hospitality industry of the region, capitalizing on the brand of tourist destinations, creating a complex final product or service of the hospitality industry.

It should be noted that the state tourism policy of Ukraine is carried out based on the "Strategy for the development of tourism and resorts for the period until 2026" developed by the Government. The document declares the creation of appropriate conditions for the integration of the tourism industry into the global tourism market based on the accelerated development of tourism and resorts, as well as the transformation of the industry into a highly efficient branch of the national economy. However, the influence of destructive factors on the development of the hospitality industry brought its own corrections in particular, the Russian occupation of some regions of Ukraine made it impossible, and in some places stopped the integration processes. Various types of integration processes contribute to the optimization and bringing the researched processes into line with modern conditions, which provide the desired effect. A properly organized integration process allows creating competitive advantages by combining the efforts of all stakeholders of the hospitality industry and by sharing potential and resources, which helps to achieve the desired parameters of the integration processes faster (Bosovska, 2015). The state of the regions of Ukraine strengthens the expediency of directing the integration processes of the hospitality industry in a given vector. Russia's military aggression against Ukraine stimulates the subjects of the hospitality industry to determine new ways and forms of integration, which increases the relevance of the study of the integration process of the hospitality subjects of Ukraine. Despite this, in general, the current state of Ukraine proves the expediency of strengthening and accelerating the integration processes of the hospitality industry. In particular, at the facility level, Russia's aggression stimulated

Ukrainian hospitality industry entities to identify new directions of integration and penetrate other niches of the hospitality market.

In general, the current Strategy for the Development of Tourism and Resorts for the period until 2026 includes the following main provisions:

- safety of tourists and protection of their interests and rights;
- implementation of the EU legislation of the tourism industry in Ukraine;
- development of tourist destinations by attracting investments for infrastructure development;
- professional training of hospitality industry specialists;
- formation of a positive tourist image of Ukraine and its promotion (Matviichuk, 2022).

Analysis of the Tourism and Resorts Development Strategy for the period until 2026 allows us to conclude that the specified provisions need to be revised and do not cover all possible and relevant areas of competitive development of the hospitality industry of Ukraine. The main problem remains the statistics of the hospitality industry. Accessible and understandable statistics of the hospitality industry are one of the main factors for making the right strategic decisions by all industry subjects, from entrepreneurs in the region to regional and state authorities, which largely depend on the arrival of investments and financing of the hospitality industry. Based on international approaches to the formation of tourism statistical data, it would be appropriate to introduce a satellite account of tourism in Ukraine, which has been discussed at various levels for many years. In addition, the conditions for the introduction of a tourism satellite account in Ukraine are specified in the program of Ukraine's integration into the European Union, based on the recommendations of the World Tourism Organization and the United Nations (World Values Survey, 2023). In Ukraine, a satellite account "on paper" was created in 2017, but it currently has only a declarative nature and still not working.

We consider it expedient to increase the number of priority tourist facilities for the hospitality industry, in accordance with the potential determined in the regions, in accordance with the provisions of the Strategy. In addition, in the Strategy, it is advisable to pay more attention to increasing the quality of training of hospitality industry specialists, who are the driving force for ensuring the competitiveness of the studied processes at all levels, from local to global.

The regional policy of ensuring the competitiveness of the hospitality industry should be aimed at the formation of new advantages of the industry and the support of already existing business entities in the region. In this case, the available resources should be concentrated on the development of key facilities of the hospitality industry, based on regional competitive advantages and a powerful multiplier effect.

An important condition for the effective development of the hospitality industry today is the joint agreement of all strategic decisions at all hierarchical levels. Regulatory and legal documents must contain clear and clear information, and documents of state regulation of the investigated processes must take into account the interests of business entities, hospitality enterprises and related fields operating in the regional market. Regional development programs and strategies, as well as other normative documents of the hospitality industry, must be based on international norms and rules, as well as meet global standards, take into account the interests of small and medium-sized hospitality businesses in the region, and be consistent with national and regional strategic decisions (Horina, 2019). Strategic decisions at the level of local economic entities should take into account the state and regional concept of their positioning on the regional market, the interests of the state and the need for the preservation and reproduction of the historical, cultural and natural resources of the territories, as well as be based on the best international practices of the hospitality industry.

The hierarchical platform of strategic relations of the hospitality industry can be systematized as follows: local or local, national, regional and global (Fig. 2).



Fig. 2. A hierarchical platform for ensuring the competitiveness of the hospitality industry.

At the global level of hospitality, a number of entities operate that set the tone and direction of activity in the field of hospitality, implement and introduce international standards, norms and rules. Such an organization, for example, is the World Tourism Organization UNWTO, which is meaningfully part of the United Nations. The main goal of the World Tourism Organization is the formation of a single, unified strategy for the development of the tourism and hospitality industry.

Conclusions, discussions and recommendations. Thus, the importance of applying the project approach in ensuring the competitiveness of the hospitality industry of Ukraine has been proven. A hierarchical platform for ensuring the competitiveness of the hospitality industry was formed, built, unlike the common ones, based on taking into account the coherence of strategic decisions at all hierarchical levels. The proposed platform outlines the nature of the interaction of hospitality industry stakeholders at four main levels – global, national, regional and local, and provides for the harmonization of regulatory and legal support, as well as allows determining the characteristics of the interaction of hospitality industry subjects and the nature of their involvement in the formation of complex regional products and services

The basis for the implementation of strategies is a system of measures to strengthen the competitiveness of the hospitality industry of the region, which should create conditions for sustainable development of territories and rational use of the potential of the hospitality industry of the region and integration processes of regional hospitality products and services to the global market. Today, the issue of ensuring the competitiveness of the region's hospitality industry is multifaceted and has a social, political, organizational-economic, scientific-technical and

environmental aspect of the creation and implementation of strategic principles for ensuring the researched processes at the regional level.

Author contributions

Conceptualization: Liudmyla Matviichuk, Viktor Korsak

Data storage: Borys Smal, Tetiana Zubekhina

Formal analysis: Viktor Korsak, Borys Smal

Acquisition of financing: Liudmyla Matviichuk, Viktor Korsak

Investigation: Liudmyla Matviichuk, Tetiana Zubekhina

Methodology: Liudmyla Matviichuk, Borys Smal

Resources: Borys Smal

Supervision: Liudmyla Matviichuk, Viktor Korsak

Confirmation: Liudmyla Matviichuk, Viktor Korsak

Visualization: Tetiana Zubekhina

Written by: Liudmyla Matviichuk, Viktor Korsak, Borys Smal, Tetiana Zubekhina

References:

1. Bosovska, M. (2015). Integracijni procesy v turizmi [Integration processes in tourism]: Monografiya. Kyivskyj nacionalnyj torгово-ekonomichnyj universytet. – Monograph. Kyiv National University of Trade and Economics [Online], Retrieved from <https://knute.edu.ua/file/MTC=/fa3a5859ac39fc422013f6a35eb7f71a.pdf> (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
2. Vakhovich, I., Matviychuk, L., Smal, B. (2021). Rozvytok industriji gostynnosti v suchasnyx umovax: tendencyi ta zaxody posylennya konkurentnyx perevag [Development of the hospitality industry in modern conditions: trends and measures to strengthen competitive advantages]. Finansovo-kredytna diyalnist: problemy teorii ta praktyky. – Financial and credit activity: problems of theory and practice. Volume 6 (41). [Online], Retrieved from <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251512> (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
3. Holod, A., Goncharenko, M., Nikyga, O., Yevdoshchenko, O. (2020). Innovacijni zasady stalogo rozvytku etno-gastronomichnogo turizmu v regioni [Innovative principles of sustainable development of ethno-gastronomic tourism in the region]. Visnyk Doneczkogo derzhavnogo universytetu upravlinnya. Seriya Ekonomika. – Bulletin of the Donetsk State University of Management. Economy series. Volume 4(89). [Online], Retrieved from <https://sportsience.ldufk.edu.ua/index.php/msnu/article/view/1239> (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
4. Horina, G. (2019). Iyerarichna klasterizaciya regionalnyx rynkiv gotelnyx poslug Ukrayiny za infrastrukturnymy skladovymy [Hierarchical clustering of regional markets of hotel services of Ukraine by infrastructural components]. Investyciji: praktyka ta dosvid. Dnipro. – Investments: practice and experience. Dnipro. Volume 23. [Online], Retrieved from http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2019/3.pdf (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
5. Dashchuk, Y. (2023) Konkurentospromozhnist industriji gostynnosti: stan, perspektyvy, rishennya. [Hospitality Industry Competitiveness: Status, Prospects, Solutions]. Tovaroznavchij visnyk. – Commodity Bulletin, Volume 1 (16). [Online], Retrieved from <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-22> (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
6. Matviichuk, L., Smal, B. (2022). Integration directions for improving the competitiveness of the hospitality industry. Three Seas Economic Journal, Volume 3 (1), [Online], Retrieved from <https://doi.org/10.30525/2661-5150/2022-1-17> [in Lietuva].
7. Nezdoyminov, S., Baldzhy, M., Kniazhkovska, H. (2021). Regional measurement of the hotel sector development of a tourist destination (on the example of Odessa region, Ukraine). Journal of Geology, Geography and Geoecology, Volume 30 (2). [Online], Retrieved from <https://doi.org/10.15421/112131> (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
8. Stuler, I. (2022). Osoblyvosti rozvytku industriji gostynnosti v umovax yevrointegracijnogo vektoru Ukrayiny. [Peculiarities of the development of the hospitality industry in the conditions of the European integration vector of Ukraine]. Aktualni problemy ekonomiky. – Actual problems of the economy. Volume. 1. 79-86. [Online], Retrieved from https://ecoscience.net/wp-content/uploads/2022/01/01.22._topic_Shtuler-79-87.pdf (accessed: 14 June 2023). [in Ukrainian].
9. World Values Survey. [Online], Retrieved from: <https://www.worldvaluessurvey.org/wvs.jsp> (accessed: 14 June 2023).

Publication submission date 26.06.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-6>

МАРКЕТИНГ

JEL Classification: M21; L86; M31

Полінкевич Оксана, д.е.н., професор
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-6924-7296>
 Kravomp@gmail.com

Polinkevych Oksana., Doctor of Economic Sciences, Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-6924-7296>
 Kravomp@gmail.com

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАТИВНІ ТА МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Процеси сталого розвитку в Україні забезпечуються тим, що економіка є відкритою для зовнішнього світу. Відповідно розширюються можливості щодо використання інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій у інноваційній діяльності підприємств. Основною метою дослідження є визначення інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення цієї проблеми показала, що питання інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств є мало досліджуваними та розглядалися як окремі елементи, а не в єдиному синтезі. Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що використання інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій у діяльності підприємств спроможне до підвищення інноваційної активності підприємств. Дослідження проблеми здійснено в такій логічній послідовності: спочатку проаналізовано фактори, які сприяють розвитку інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій, потім окреслено напрями використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці, визначено маркетингові інноваційні технології. Методологічним інструментарієм дослідження слугували такі підходи та методи: системний підхід, логічне узагальнення та порівняння – до групування маркетингових інноваційних технологій, методи аналізу й синтезу – до оцінювання напрямів використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці. Об'єктом дослідження обрано інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій, а предметом – інноваційну діяльність підприємств. У статті встановлено, що напрями використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці є: пошук і аналізування технологічних нововведень, аналіз новизни окремої визначеної інновації, пріоритет проектної діяльності при реалізації інновацій, пошук потенційних бізнес-партнерів, конкурентна розвідка, становлення аудиторії споживачів і просування інновацій, визначення інформаційно-освітнього середовища для розвитку інтелектуальної складової інноваційного потенціалу. Основними маркетинговими інноваційними технологіями є: InDoor TV, X3D video, JustTouch, Ground FXt, Free Format Projection, «Video-in-Print». Встановлено, що використання інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств має переваги: зростання ефективності при пошуці та аналізі ідей зі створення нової продукції та послуг; пришвидшена реакція підприємства на зміну умов інноваційної діяльності; інновації можуть бути реалізовані на найнижчому рівні управління; забезпечення синергетичного ефекту через безперервний потік нових ідей та наявність бізнес-партнерів; зменшення витрат часу персоналу через підвищення їхньої професійності; незалежність від географічного розташування, через що у команду з реалізації інноваційного проекту можна включати партнерів із різних місць; використання переваг електронної торгівлі; моделювання результатів інноваційної діяльності з використанням штучного інтелекту та нейронних сіток. Разом з тим, всебічне застосування інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств має обмеження, зокрема: розвиток інноваційної інфраструктури потребує значних фінансових ресурсів та висококваліфікованого персоналу, що ускладнюється війною в Україні та пандеміями і кризами; кібератаки вимагають підвищення рівня інформаційної безпеки на підприємстві; неготовність менеджменту підприємства впроваджувати інновації на нижчих рівнях; обмеженість у використанні штучним інтелектом через брак фахівців. Результати дослідження можуть бути корисними в плані розробки методики підвищення інноваційної діяльності підприємств.

Ключові слова: маркетингові технології, інформаційно-комунікативні технології, підприємство, торгівля, інноваційна діяльність, управління, логістика

INFORMATION, COMMUNICATION AND MARKETING TECHNOLOGIES OF THE INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES

The processes of sustainable development in Ukraine are ensured by the fact that the economy is open to the outside world. Accordingly, opportunities for the use of information, communication and marketing technologies in the innovative activities of enterprises are expanding. The main goal of the research is to determine the information, communication and marketing technologies of innovative activity of enterprises. The systematization of literary sources and approaches to solving this problem showed that the issues of information, communication and marketing technologies of innovative activity of enterprises are little studied and were considered as separate elements, and not in a single synthesis. The urgency of solving this scientific problem lies in the fact that the use of information, communication and marketing technologies in the activities of enterprises is capable of increasing the innovative activity of enterprises. The study of the problem was carried out in the following logical sequence: first, the factors contributing to the development of information and communication and marketing technologies were analyzed, then the directions for the use of information and communication technologies in production, management and logistics were outlined, and innovative marketing technologies were determined. The following approaches and methods served as the methodological tools of the research: systematic approach, logical generalization and comparison - for grouping marketing innovative technologies, methods of analysis and synthesis - for evaluating directions of use of information and communication technologies in production, management and logistics. Information, communication and marketing technologies were chosen as the object of research, and the innovative activity of enterprises was chosen as the subject. The article establishes that the areas of use of information and communication technologies in production, management and logistics are: search and analysis of technological innovations, analysis of the novelty of a single identified innovation, priority of project activities in the implementation of innovations, search for potential business partners, competitive intelligence, formation of the audience of consumers and promotion of innovations, determination of the information and educational environment for the development of the intellectual component of innovation potential. The main marketing innovative technologies are: InDoor TV, X3D video, JustTouch, Ground FXt, Free Format Projection, "Video-in-Print". It has been established that the use of information, communication and marketing technologies for the innovative activity of enterprises has advantages: increased efficiency in the search and analysis of ideas for the creation of new products and services; accelerated response of the enterprise to changes in the conditions of innovative activity; innovations can be implemented at the lowest level of management; ensuring a synergistic effect through a continuous flow of new ideas and the presence of business partners; reduction of personnel time expenditure due to improvement of their professionalism; independence from geographical location, due to which the team for the implementation of an innovative project can include partners from different places; using the advantages of e-commerce; modeling the results of innovative activities using artificial intelligence and neural networks. At the same time, the comprehensive use of information, communication and marketing technologies for the innovative activity of enterprises has limitations, in particular: the development of innovative infrastructure requires significant financial resources and highly qualified personnel, which is complicated by the war in Ukraine and pandemics and crises; cyber attacks require an increase in the level of information security at the enterprise; unwillingness of the company's management to introduce innovations at lower levels; limitations in the use of artificial intelligence due to a lack of specialists. The results of the study can be useful in terms of developing a methodology for increasing the innovative activity of enterprises.

Key words: *marketing technologies, information and communication technologies, entrepreneurship, trade, innovative activity, management, logistics*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Процеси сталого розвитку в Україні забезпечуються тим, що економіка є відкритою для зовнішнього світу. Прогресуюча глобалізація та інтернаціоналізація, зростання впливу інформаційно-комунікаційних систем на всі процеси, посилення ролі інформаційних та маркетингових ресурсів є передумовою для розвитку цифрової економіки. Процеси цифровізації доповнюються глобальними тенденціями щодо впровадження інноваційних рішень та продуктів і послуг у діяльність підприємств, особливо в умовах невизначеності. Для ефективного просування та утримання лідерських позицій товарів і послуг в умовах глобального ринку, підприємства долучаються до використання нових ідей, технологій у товарах, послугах та процесах. Щодень споживачі стикаються з якимись новими комунікативними технологіями, які виникають зненацька, або під час своєрідного діалогу з потенційним клієнтом.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблемами інформаційно-комунікативним та маркетинговим технологіям в інноваційній діяльності підприємств займалися впродовж декількох десятиліть. Вперше інновації П. Сміт, К. Беррі, П.-Р. Сміт, А. Пулфорд. (Smith P.-R., Smith P., Berry C., Pulford A., 1999). Низка праць присвячена інноваційній діяльності, де визначилася інноваційні процеси, моделі та технології розвитку, впливу інновацій на сталий розвиток, управління ризиків при впровадженні інновацій, інноваційного розвитку країн (Polinkevych O., 2017; Polinkevych O., 2018a; Polinkevych O., 2018b; Polinkevych O., 2021; Polinkevych O., Khovrak I., Trynchuk V., Klavkiy Y. & Volynets I., 2021; Polinkevych O. & Kovalska L., 2018; Polinkevych O., Glonti V., Baranova V., Levchenko V. & Yermoshenko A., 2021, Khovrak I., Polinkevych O. & Trynchuk V., 2021; Альохіна А.М., 2014). Важливо відмітити, що інновації поширюються у високотехнологічних секторах національної інноваційної системи, на ринку переважає інституційна модель інноваційної економіки, управляти інноваційним розвитком підприємств та транспортно-логістичних систем потрібно з урахуванням стану інноваційної культури (Ілляшенко Н.С., 2019; Ляшенка В.І., Прокопенко О.В., & Омеляненко В.А., 2019). Окремі аспекти маркетингових інновацій викладено в роботах (Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С., & Ілляшенко Н.С., 2021). Питанням інформаційно-комунікативних технологій займалися (Гришина В.В., 2018; Сухомлин Л.В., 2020), які визначили, що використання інформаційно-комунікативних технологій сприяє підвищенню продуктивності праці через підвищення мобільності, використання портативних пристроїв для бізнесу, які підключені до мережі Інтернет, підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Проведені дослідження є різноплановими, проте вони не розглядають інформаційно-комунікативні та маркетингові технології інноваційної діяльності підприємств.

Цілі статті. Цілями статті є визначення інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств.

Методологія та методи дослідження. Методологічним інструментарієм дослідження слугували такі підходи та методи: системний підхід, логічне узагальнення та порівняння – до групування маркетингових інноваційних технологій, методи аналізу й синтезу – до оцінювання напрямів використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інформаційно-комунікаційні технології в умовах цифровізації зростають. Це відбувається через:

- розвиток складних техніко-технологічних систем. Завдяки цьому зростають витрати на освоєння та впровадження;
- задекларовані цілі сталого розвитку. Вони сприяють підвищенню продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності;
- системи управління підприємствами стали складнішими на всіх рівнях;
- інформаційні компоненти у структурі виробництва зростають;
- суспільство все більше уваги приділяє інформаційним продуктам і послугам;
- поглиблення глобалізації та діджиталізації;
- якість продукції та послуг є пріоритетом у виробництві, управлінні та логістиці;
- виробництво будується згідно європейських і світових стандартів.

Загалом, використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці спроможне забезпечити розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Воно має відбуватися за такими напрямками:

1. Пошук і аналізування технологічних нововведень. Розвиток інформаційних та комунікаційних технологій сприяє генерації нових ідей. Цьому також мають сприяти маркетингові технології, такі як: інтерактивна реклама (інтерактивні дзеркала, підлога, вітрина, зовнішня реклама), технології InDoor TV, X3D video. Зокрема, у мережі Інтернет можна знайти багато технічних рішень, пропозицій, гіпотез. Інформаційно-

комунікативні технології стимулюють до творчості. Завдяки цьому нові ідеї трансформуються у нові продукти та послуги.

2. Аналіз новизни окремої визначеної інновації. Перевірити новизну інновації можна аналізуючи великий обсяг інформації. Автоматизація цього процесу відбувається із використанням інформаційно-комунікативних технологій. Основними технологіями є штучний інтелект, нейронні сітки, GPT. Серед маркетингових технологій варто використовувати технологію інтерактивної взаємодії JustTouch, Ground FX, Free Format Projection. Новизна інновацій не є абсолютною. Сучасні пошукові системи аналізують вартісну або ефективну новизну (щодо зниження рівня витрат на розробку та впровадження), доцільну новизну (виробничі та споживчі характеристики кінцевого продукту), ринкову новизну (за географічною ознакою, сегментами споживачів, купівельній спроможності).

3. Пріоритет проектної діяльності при реалізації інновацій. Сучасні ІКТ є комплексами прикладних програм. Завдяки ним формується командна робота та здійснюється управління інноваційними проектами. До тиках програм належать: Todoist, Slack, Trello, GanttProject, Asana. Завдяки ним можна поставити завдання, розділити обов'язки, обмінюватися повідомленнями, планувати зустрічі, спільно переглядати та редагувати документи, обмінюватися файлами, відстежувати час виконання завдань. Для проектної діяльності за допомогою ІКТ можна проводити Web-конференції для співробітників.

4. Пошук потенційних бізнес-партнерів. Він відбувається через трансфер технологій. Цьому сприяють хмарні технології, інструментарій Big Data, технологія real-time, CRM, BI-system M2M.

5. Конкурентна розвідка. В умовах цифрової економіки все більше уваги потрібно приділяти конкурентам. Вони стимулюють впровадження інновацій у діяльність один одного. Для цього потрібно зібрати великий масив інформації про кон'юнктуру на ринку (інновації, освітні послуги, інтелектуальний капітал, технології). Серед маркетингових технологій, поширеною є «Video-in-Print». Програма конкурентної розвідки має включати ABC (Activity Based Costing), CSF (Critical Success Factors), QFD (Quality Function Deployment), TCA (Transaction Cost Analysis), TBC (Time Based Competition), BSC (Balanced Scorecard), ROI (Return on investment), TTM (Trailing Twelve Month).

6. Становлення аудиторії споживачів і просування інновацій. Важливо на цьому етапі дослідити поведінку споживачів, визначити тенденції розвитку ринку, темпи поширення інновацій і міскість ринку. Залучаючи потенційних споживачів до створення інноваційного продукту, підприємство підвищує їх зацікавленість до кінцевого продукту. Основними маркетинговими технологіями є вірусна реклама, просування в соціальних мережах, смс-розсилки, розсилки поштою.

7. Визначення інформаційно-освітнього середовища для розвитку інтелектуальної складової інноваційного потенціалу. Варто використовувати технології електронного навчання, проводити корпоративні тренінг. Це забезпечить підвищення професійного рівня співробітників. Завдяки чому буде досягнуто ефект нарощення інновацій у всіх сферах діяльності.

Напрями використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці подамо на рис. 1. Кожний напрям доповнює один одного. Також на ньому використовуються різні інформаційно-комунікативні та маркетингові технології. Пошук потенційних бізнес-партнерів є тим напрямом, який допоможе реалізувати інновації спільно у проектній команді. Без партнерів процес впровадження інновацій здорожується та потребує більше ресурсів для його реалізації. Партнери можуть взяти на себе певну частину витрат. Завдяки цьому виникатиме синергетичний ефект, який базується на КПП кожного бізнес-партнера.

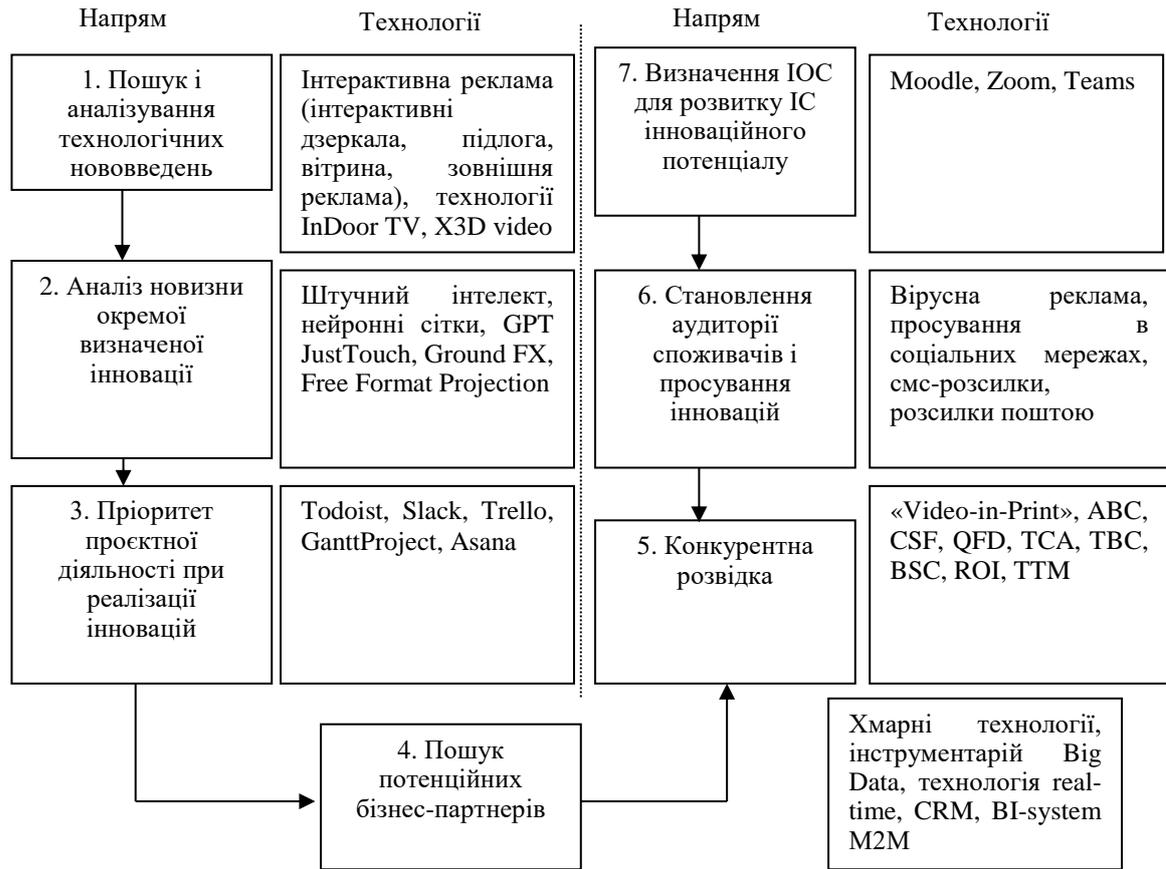


Рис. 1. Напрями використання інформаційно-комунікативних технологій у виробництві, управлінні та логістиці *

* узагальнено автором за (Глущенко А.А. 2019; Почотова Я.В., 2013)

Таблиця 1. Маркетингові інноваційні технології *

Технологія	Суть
InDoor TV	Відеореклама в місцях масового скупчення людей.
X3D video	Відеореклама в місцях масового скупчення людей з тривимірним зображенням, що містить рекламну інформацію. Зображення переглядається без використання додаткових засобів, таких як спеціальні шоломи або стереоокуляри.
JustTouch	Велике сенсорне табло. Завдяки ньому споживач може керувати функціями меню, шукати потрібну йому інформацію щодо асортименту товару, його наявності.
Ground FXt	Дозволяє споживачеві не просто спостерігати за рекламним сюжетом, але й брати в ньому участь. Це досягається шляхом проектування об'ємного зображення на плоску поверхню. Використовують переважно для ВТL-акцій, для збільшення потоку споживачів і забезпечення більш частих відвідувань, а також на різних event-заходах, виставках, ярмарках, презентаціях продукції.
Free Format Projection	Створює відчуття присутності персонажів або інших об'єктів у натуральну величину за рахунок особливої обробки зображення, яке згодом проектується на поверхню.
«Video-in-Print»	Відеореклама на сторінках журналів. Журнали приємним не тільки оку, але і слуху. У корінець видання вмонтований невеликий музичний плеєр, вставивши навушники в який читач зможе насолодитися захопливою голосом людини з обкладинки, яка рекламує відповідний товар.

* згруповано на основі (Почотова Я.В., 2013).

Висновки, обговорення та рекомендації. Таким чином, використання інформаційно-комунікативних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств має переваги: зростання ефективності при пошуці та аналізі ідей зі

створення нової продукції та послуг; пришвидшена реакція підприємства на зміну умов інноваційної діяльності; інновації можуть бути реалізовані на найнижчому рівні управління; забезпечення синергетичного ефекту через безперервний потік нових ідей та наявність бізнес-партнерів; зменшення витрат часу персоналу через підвищення їхньої професійності; незалежність від географічного розташування, через що у команду з реалізації інноваційного проєкту можна включати партнерів із різних місць; використання переваг електронної торгівлі; моделювання результатів інноваційної діяльності з використанням штучного інтелекту та нейронних сіток. Разом з тим, всебічне застосування інформаційно-комунікаційних та маркетингових технологій інноваційної діяльності підприємств має обмеження, зокрема: розвиток інноваційної інфраструктури потребує значних фінансових ресурсів та висококваліфікованого персоналу, що ускладнюється війною в Україні та пандеміями і кризами; кібератаки вимагають підвищення рівня інформаційної безпеки на підприємстві; неготовність менеджменту підприємства впроваджувати інновації на нижчих рівнях; обмеженість у використанні штучним інтелектом через брак фахівців. Зазначені обмеження є напрямом подальших досліджень.

Авторські внески

Концептуалізація: Полінкевич О.М.
 Зберігання даних: Полінкевич О.М.
 Формальний аналіз: Полінкевич О.М.
 Придбання фінансування: Полінкевич О.М.
 Розслідування: Полінкевич О.М.
 Методика: Полінкевич О.М.
 Адміністрація проєкту: Полінкевич О.М.
 Ресурси: Полінкевич О.М.
 Нагляд: Полінкевич О.М.
 Підтвердження: Полінкевич О.М.
 Візуалізація: Полінкевич О.М.
 Написання: Полінкевич О.М.

Список бібліографічного опису:

1. Smith, P.-R., Smith, P., Berry, C., Pulford, A. (1999). *Strategic Marketing Communications: New Ways to Build and Integrate Communications*, Kogan Page Publisher, 300 p.
2. Polinkevych, O. (2017). Porównawcze aspekty polityki innowacyjnej w gospodarce USA i Ukrainy w świetle transformacji szkolnictwa wyższego. *KELM*, 3(19), wrzesień, 166–173.
3. Polinkevych, O. (2018a). Development of enterprise in innovation university. *KELM*, 3 (23), 137–148.
4. Polinkevych, O. (2018b). Role of the service sector in the innovation development of Poland and Ukraine. *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko–Pomorskiej szkoły wyższej w Bydgoszczy*, 11, 337-357.
5. Polinkevych, O. & Kovalska, L. (2018). Factors of innovative development of service sector enterprises in Poland and Ukraine. *The economy of Bulgaria and the European Union in the global word management, marketing and entrepreneurship, corporate control and business development in Bulgaria and in the EU : Collective Monographs of Scientific Articles*. Sofia, 103–116.
6. Polinkevych, O., Glonti, V., Baranova, V., Levchenko, V. & Yermoshenko, A. (2021). Change of business models of Ukrainian insurance companies in the conditions of COVID-19. *Insurance Markets and Companies*, 12(1), 83-98. doi:10.21511/ins.12(1).2021.08
7. Khovrak, I., Polinkevych, O. & Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. *Conference Proceedings VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development*, 2, 246-264, doi: <https://doi.org/10.14595/CP/02/015>
8. Polinkevych, O. (2021). The Concept of Sustainable Business Development in Ukraine. *Studies in a changing business environment*. Vilnius: Lietuvos ekonomikos destytojq asociacija, 79–85
9. Polinkevych, O., Khovrak, I., Trynchuk, V., Klapkiv, Y. & Volynets, I. (2021). *Business Risk Management in Times of Crises and Pandemics*. *Montenegrin Journal of Economics*, 17 (3), 117-128. DOI: 10.14254/1800-5845/2021.17-3.8
10. Ілляшенко, С.М., Шипуліна, Ю.С., & Ілляшенко, Н.С. (2021). Аналітичне забезпечення планування товарної інноваційної політики промислового підприємства в умовах трансформації технологічних укладів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 5, 1, 199–204. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-298-5(1)-34.

11. Ляшенка, В.І., Прокопенко, О.В., & Омеляненко, В.А. (ред.) (2019). Інституціональна модель інноваційної економіки : колективна монографія. Київ. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. 327 с.
12. Ілляшенко, Н.С. (2019). Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Триторія, 504 с.
13. Гришина, В.В. (2018). Інформаційно-комунікативні технології як ключових фактор ефективної управлінської діяльності персоналу підприємств. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21182/1Стаття%20Гришина.docx.pdf>
14. Сухомлин, Л. В. (2020). Застосування інформаційних технологій для удосконалення внутрішніх логістичних процесів. *Інвестиції: практика та досвід*, 24, 44–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.24.44
15. Глушенко, А.А. (2019). Використання інформаційно-комунікативних технологій як інструмента розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 4, 64–69. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.046469
16. Почотова, Я.В. (2013). Інноваційні маркетингові комунікативні технології. *Наукові праці кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*, 23, 295-299

References:

1. Smith, P.-R., Smith, P., Berry, C., Pulford, A. (1999). *Strategic Marketing Communications: New Ways to Build and Integrate Communications*, Kogan Page Publisher, 300 p. [in English]
2. Polinkevych, O. (2017). Porównawcze aspekty polityki innowacyjnej w gospodarce USA i Ukrainy w światłe transformacji szkolnictwa wyższego. *KELM*, 3(19), wrzesień, 166–173. [in Polish]
3. Polinkevych, O. (2018a). Development of enterprise in innovation university. *KELM*, 3 (23), 137–148. [in English]
4. Polinkevych, O. (2018b). Role of the service sector in the innovation development of Poland and Ukraine. *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej szkoły wyższej w Bydgoszczy*, 11, 337-357. [in English]
5. Polinkevych, O. & Kovalska, L. (2018). Factors of innovative development of service sector enterprises in Poland and Ukraine. *The economy of Bulgaria and the European Union in the global word management, marketing and entrepreneurship, corporate control and business development in Bulgaria and in the EU : Collective Monographs of Scientific Articles*. Sofia, 103–116. [in English]
6. Polinkevych, O., Glonti, V., Baranova, V., Levchenko, V. & Yermoshenko, A. (2021). Change of business models of Ukrainian insurance companies in the conditions of COVID-19. *Insurance Markets and Companies*, 12(1), 83-98. doi:10.21511/ins.12(1).2021.08 [in English]
7. Khovrak, I., Polinkevych, O. & Trynchuk, V. (2021). Management of financial institutions on the basis of corporate social responsibility as a driver of sustainable development. *Conference Proceedings VIII International Scientific Conference Determinants of Regional Development*, 2, 246-264, doi: <https://doi.org/10.14595/CP/02/015> [in English]
8. Polinkevych, O. (2021). The Concept of Sustainable Business Development in Ukraine. *Studies in a changing business environment*. Vilnius: Lietuvos ekonomikos destytojų asociacija, 79–85 [in English]
9. Polinkevych, O., Khovrak, I., Trynchuk, V., Klapkiv, Y. & Volynets, I. (2021). *Business Risk Management in Times of Crises and Pandemics. Montenegrin Journal of Economics*, 17 (3), 117-128. DOI: 10.14254/1800-5845/2021.17-3.8 [in English]
10. Illiashenko, S.M., Shypulina, Yu.S., & Illiashenko, N.S. (2021). Analitичне забезпечення планування товарної інноваційної політики промислового підприємства в умовах трансформації технологічних укладів [Analytical support for planning the product innovation policy of an industrial enterprise in the conditions of transformation of technological systems]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 5, 1, 199–204. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-298-5(1)-34. [in Ukrainian]
11. Liashenka, V.I., Prokopenko, O.V., & Omelianenka, V.A. (red.) (2019). *Instytutionalna model innovatsiinoi ekonomiky : kolektyvna monohrafiia* [Institutional model of innovative economy: collective monograph]. Kyiv. NAN Ukrainy, Ін-т економіки пром-сті. 327 с. [in Ukrainian]
12. Illiashenko, N.S. (2019). *Upravlinnia vyperedzhaiuchym innovatsiinym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv : monohrafiia* [Management of anticipatory innovative development of industrial enterprises: monograph]. Sumy : Trytoriia, 504 с. [in Ukrainian]
13. Hryshyna, V.V. (2018). Informatsiino-komunikatyvni tekhnologii yak kliuchovykh faktor efektyvnoi upravlinskoi diialnosti personalu pidpriemstv [Information and communication technologies as a key factor in the effective management of enterprise personnel]. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21182/1Stattia%20Hryshyna.docx.pdf> [in Ukrainian]
14. Sukhomlyn, L. V. (2020). Zastosuvannia informatsiinykh tekhnologii dlia udoskonalennia vnutrishnikh lohistychnykh protsesiv [Application of information technologies to improve internal logistics processes]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 24, 44–50. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.24.44 [in Ukrainian]
15. Hlushchenko, A.A. (2019). Vykorystannia informatsiino-komunikatyvnykh tekhnologii yak instrumenta rozvytku innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [The use of information and communication technologies as a tool for the development of the innovative potential of the enterprise]. *Економіка. Менеджмент. Бізнес – Economy. Management. Business*, 4, 64–69. DOI: 10.31673/2415-8089.2019.046469 [in Ukrainian]
16. Pochotova, Ya.V. (2013). Innovatsiini marketynhovi komunikatyvni tekhnologii [Innovative marketing communication technologies]. *Naukovi pratsi kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Scientific works of the Kirovohrad National Technical University. Economic Sciences*, 23, 295-299 [in Ukrainian]

Дата подання публікації 10.07.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-7>

МЕНЕДЖМЕНТ

JEL Classification: D74; M 14; G34

Хілуха Оксана, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
oksaanka@ukr.net

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

Khilukha Oksana, Phd in economics, Associate professor
 Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>

oksaanka@ukr.net

БІЗНЕС-ЕТИКА В УПРАВЛІННІ КОРПОРАТИВНИМИ КОНФЛІКТАМИ

У цій статті узагальнено питання сутності корпоративного конфлікту і визначено його як зіткнення протилежних інтересів, поглядів чи думок, який полягає у протидії учасників цієї взаємодії та зазвичай супроводжується негативними емоціями.

Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми свідчить про те, що існують джерела в яких висвітлюється питання управління конфліктом, проте мало дослідженою залишається тема використання положень бізнес-етики в управлінні конфліктами, що і стало метою нашого дослідження.

Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що український бізнес має більш високу схильність до виникнення конфлікту ніж будь-який інший. Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються високим рівнем невизначеності, прискоренням інноваційних процесів та гострою конкуренцією, висувають високі вимоги до якості людського потенціалу підприємств. У цих умовах одне з головних завдань управління полягає в максимально ефективному використанні наявних людських ресурсів з метою досягнення високої конкурентоспроможності підприємства. Сьогодні значна частина працівників зазнає колосальних виробничих та професійних навантажень, що викликає гострі стресові стани. Це негативно позначається на продуктивності праці, знижує якість роботи, провокує численні конфлікти. Таким чином, досягнення максимального ефекту від використання персоналу не може обійтися без концепції орієнтованої на досягнення балансу між високою продуктивністю праці та управлінням конфліктами.

Дослідження теми. у роботі здійснюється в такій логічній послідовності: узагальнюється поняття конфлікту та конфліктогену. Аналізуються стратегії поведінки у конфлікті. Визначено, що стратегія поведінки у конфлікті – це встановлення певної форми поведінки у ситуації конфлікту. Виокремлюємо такі стратегії поведінки у конфлікті: суперництво; пристосування; ухилення; компроміс; співпраця; придушення; переговори.

На основі стратегій поведінки у конфлікті узагальнюються положення бізнес-етики в управлінні конфліктами. Високий рівень співпраці сприяє позитивним результатам для персоналу підприємства, а високий рівень компромісу сприяє позитивним результатам бізнесу.

Ключові слова: бізнес-етика, конфлікти, конфліктогени, стратегії поведінки у конфліктах, управління.

CORPORATE CONFLICTS AND BUSINESS ETHICS

This article summarizes the problem of the nature of corporate conflict. It defines as disagreement of opposing interests, views, or opinions. Negative emotions usually accompany it.

Some sources emphasize the problem of conflict management, as literary sources and approaches to solving the problem show. However, business ethics in conflict management still needs to be researched. That is why it becomes the goal of our research.

The urgency of research. Findings indicate that Ukrainian business has a more complex issue than others. Current business conditions are about high uncertainty of economic conditions, accelerating innovation processes, and intense competition. It creates a high demand for the quality of enterprises' human resources. Developing intellectual capital for improving business and competitiveness is one of management's main tasks. Today,

employees work under extreme conditions but with high productivity, which causes stress. It provokes numerous conflicts. A concept focused on business ethics and conflict management will help to achieve business goals.

The research showed the following result. First, we theorize the concepts of conflict and conflict generator. Second, we analyze behavior strategies in conflict. We distinguish the following strategies of behavior in conflict: rivalry; adaptation; avoidance; compromise; cooperation; suppression; talks. Third, we discuss business ethics in conflict management. High levels of collaboration contribute to positive outcomes for employees, and high levels of compromise contribute to positive business outcomes.

Keywords: business ethics, conflicts, conflict generators, conflict behavior strategies, management.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У умовах економічної кризи, що пов'язана з війною особливо важливим напрямом діяльності підприємства стає управління персоналом. Соціально-економічна ситуація в країні характеризується високим рівнем напруженості, що викликає виникнення великої кількості конфліктних ситуацій, вирішення яких потребує використання положень бізнес-етики.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Управління конфліктами у бізнес середовищі присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема, Сороківська О. А. дослідила причини виникнення конфліктних ситуацій на підприємствах малого бізнесу та виокремила конструктивну функцію конфлікту, яка є стимулом у пізнанні інтересів, цінностей, мотивів, сигналом щодо соціальних-економічних змін (Сороківська, 2015). В. В. Сабадаш, І. В. Давиденко, Т. В. Бабій розглянув економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі, де зазначив рушійні сили їх врегулювання (Сабадаш, Давиденко, Бабій, 2017). І Сівчук дослідила як мінімізувати негативні наслідки конфліктів на підприємстві і запропонувала вдосконалити і розширити функції HR-менеджера. В його обов'язки має входити використання конструктивних методів вирішення конфлікту до яких належать роз'яснення вимог до роботи, формування координаційних та інтеграційних механізмів, постановка організаційних цілей, використання систем винагороди (Сівчук, 2011).

Категорію бізнес етики досліджували Бігняк О. В., Краснова Н. П., Борисова, Л. На переконання дослідників стратегія сучасного бізнесу повинна дотримуватися етичних вимог та має бути направлена на об'єднання інтересів різних груп зацікавлених осіб, а всі управлінські рішення мають бути направлені на задоволення їх вимог у відповідальний спосіб (Бігняк, 2008).

Нами було досліджено положення бізнес-етики в управлінні конфліктами на підприємстві.

Цілі статті. Цілями статті є дослідження стратегії поведінки у конфлікті і на її основі формування положень бізнес-етики конфлікту.

Методологія та методи дослідження. Методологічним інструментарієм дослідження слугували такі підходи та методи: узагальнення при визначенні поняття категорії конфлікту та конфліктогену, а також при виокремленні положень бізнес-етики вирішення конфлікту. Методи аналізу й синтезу при формуванні стратегії поведінки у конфлікті.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Конфлікт (від лат. "conflictus" - зіткнення) - зіткнення протилежних інтересів, поглядів чи думок. Це найбільш гострий спосіб вирішення протиріч в інтересах, цілях, поглядах, що виникають у процесі соціальної взаємодії, що полягає у протидії учасників цієї взаємодії та зазвичай супроводжується негативними емоціями.

Більшість конфліктів виникає через конфліктогени. Конфліктогени – це вербальні та невербальні елементи комунікації, що створюють напружену атмосферу у спілкуванні.

Конфліктогенами є слова та звороти мови, певна інтонація, жести, дії та вчинки, ухилення від продовження спілкування: неакуратність (пролита кава на килим), необов'язковість (запізнення, невиконання обіцянки), порушення етикету (не привіталися, не поступилися місцем у транспорті, забули привітати) тощо.

Стратегія поведінки у конфлікті – це орієнтація працівника (групи) стосовно конфлікту, встановлення певної форми поведінки при виникненні ситуації конфлікту.

Виділяють такі стратегії поведінки у конфлікті: суперництво; пристосування; ухилення; компроміс; співпраця; придушення; переговори.

Суперництво є таким видом поведінки, коли суб'єкт прагне задоволення своїх власних інтересів, завдаючи шкоди інтересам протилежного суб'єкта. Дотримуючись представленої стратегії, людина впевнена, що здобути перевагу в конфлікті можливо тільки для одного учасника, а сама перемога для одного завжди означатиме поразка для іншого. Працівник, який віддає перевагу суперництву, буде «гнути свою лінію» всіма доступними йому способами. Протилежна ж позиція братися до уваги не буде.

Основні дії працівника за стратегії «Суперництво»:

- жорсткий контроль над діями опонента;
- постійний і навмисний тиск на опонента будь-якими способами;
- застосування обману, хитрощів для створення переваги;
- провокація опонента на вчинення помилок і непродуманих кроків;
- небажання вступати в конструктивний діалог через самовпевненість.

Пристосування як спосіб поведінки в конфлікті характеризується тим, що суб'єкт ставить на задній план свої потреби, бажання та інтереси, іде на поступки опоненту, щоб не допустити конфронтації. Основні дії працівника за стратегії «Пристосування»:

- укладення угоди з вимогами опонента;
- активна демонстрація пасивної позиції;
- відсутність претензії на перемогу та опір.

Суть стратегії уникнення полягає в тому, що людина намагається зробити все можливе, щоб відкласти конфлікт та прийняття важливих рішень на потім. За такої стратегії людина не тільки не відстоює свої інтереси, а й не виявляє уваги до інтересів опонента.

Основні дії працівника за стратегії «Уникнення»:

- відмова від взаємодії з опонентом;
- відмова від застосування силових методів;
- ігнорування будь-якої інформації від опонента, відмова від збирання фактів;
- заперечення важливості та серйозності конфлікту;
- умисне уповільнення у прийнятті рішень;
- страх зробити хід у відповідь.

Компроміс є частковим задоволенням інтересів всіх суб'єктів конфліктної взаємодії (взаємні поступки). Основні дії працівника за стратегії «Компроміс»:

- орієнтованість на рівність позицій;
- пропозиція своїх варіантів у відповідь на пропозицію варіантів опонента;
- використання хитрощів або лестощів з метою виклику у опонента доброзичливого ставлення;
- прагнення до пошуку взаємовигідного рішення.

Вибираючи стратегію співробітництва, суб'єкт конфлікту налаштований на вирішення конфлікту таким чином, щоб це було вигідно всім учасникам. За цієї стратегії не просто враховується позиція опонента або опонентів, але й сторони конфлікту прагнуть до того, щоб всі вимоги були максимально задоволені.

Основні дії працівника при стратегії «Співробітництво»:

- збір інформації про опонента, предмет конфлікту і сам конфлікт;

- підрахунок ресурсів усіх учасників взаємодії з метою виробити альтернативні пропозиції;

- відкрите обговорення конфлікту, прагнення його «визначити»;
- розгляд пропозицій опонента.

Придушення застосовується, головним чином, у тому випадку, якщо не зрозумілий предмет конфлікту, або якщо він перейшов у деструктивну фазу, тобто став представляти безпосередню загрозу для учасників; а також тоді, коли неможливо вступити у відкритий конфлікт з будь-яких причин.

Основні дії працівника за стратегії «Придушення»:

- цілеспрямоване та послідовне скорочення кількості опонентів;
- розробка та застосування системи норм і правил, здатних упорядкувати відносини між опонентами;
- створення та підтримання умов, що перешкоджають або за утруднюють конфліктну взаємодію сторін.

Проведення переговорів є однією з найбільш поширених стратегій вирішення конфліктів. За допомогою переговорів вирішуються як мікроконфлікти (у сім'ях, організаціях), так і конфлікти макрорівня, тобто конфлікти світового та державного масштабу. Основні дії працівника за стратегії «Переговори»:

- орієнтованість на пошук взаємовигідного рішення;
- припинення будь-яких агресивних дій;
- прояв уваги до позиції опонента;
- ретельне обмірковування наступних дій.

Зіткнувшись з конфліктогеном у поведінці співрозмовника, потрібно зберегти внутрішню гідність, реагувати миролюбно і протистояти ескалації. Для цього необхідно використати такі положення бізнес-етики:

- 1) відмовитися від вживання конфліктогенів у спілкуванні (Краснова, 2012);
- 2) не допускати взаємного обміну образливими словами (конфліктогенами);
- 3) спробувати зрозуміти стан того, хто говорить, виявляти до нього емпатію (уявити, які почуття викличуть у нього певні слова та дії). Є ймовірність, що джерелом його агресії є агресія на ситуацію, в якій він безпорадний, а не на співрозмовника;
- 4) в діалозі висловлюватися інформативно і недвозначно, не допускати натяків і недоговорення;
- 5) в колективі створювати доброзичливу атмосферу, в якій оточуючим психологічно комфортно: розмовляти доброзичливо, щиро посміхатися, не приховувати позитивну оцінку (похвала, комплімент), демонструвати шанобливе ставлення до співрозмовника;
- 6) по можливості уникати категоричності. Замість безапеляційних «я вважаю», «я впевнений» рекомендується вживати висловлювання, що передбачають гнучкість: «я думаю»;
- 7) давати оцінні судження, поради та рекомендації наодинці, а не в присутності інших.

Висновки, обговорення та рекомендації. Отже, управління конфліктами – це процес цілеспрямованого впливу на персонал організації з метою усунення причин, що породили конфлікт, та приведення поведінки учасників конфлікту у відповідність до сформованих норм взаємовідносин. Методи управління конфліктом слід привести у відповідність з положеннями бізнес-етики та використовувати їх залежно від обраної стратегії поведінки у конфлікті.

Авторські внески

Концептуалізація: Оксана Хілуха.

Зберігання даних: Оксана Хілуха.
 Формальний аналіз: Оксана Хілуха.
 Придбання фінансування: Оксана Хілуха.
 Розслідування: Оксана Хілуха.
 Методика: Оксана Хілуха.
 Адміністрація проекту: Оксана Хілуха.
 Ресурси: Оксана Хілуха.
 Нагляд: Оксана Хілуха.
 Підтвердження: Оксана Хілуха.
 Візуалізація: Оксана Хілуха.
 Написання: Оксана Хілуха.

Список бібліографічного опису:

1. Бігняк, О. В. Ділова етика суб'єктів підприємництва. *Актуальні проблеми держави і права*, 2008. № 38. С. 273-278.
2. Борисова, Л. Етика і культура ділового спілкування. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*, 2012. №5, С. 90-95.
3. І. Сівчук. Мінімізація негативних наслідків конфліктів на підприємстві *Галицький економічний вісник*, 2011. №1(30). С.98-102.
4. Краснова, Н. П. Етичні підходи у сфері ділових відносин. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*, 2012. № 22 (8), С. 29-40.
5. Сабадаш, В.В., Давиденко І.В., Бабій Т.В. Конкуренція за ресурси й економічні конфлікти у глобальному бізнес-середовищі: руйнівні сили, безпека, інституційно-ресурсний концепт врегулювання. *Механізм регулювання економіки*, 2017. № 4. С. 128-147.
6. Сороківська, О. А. Дослідження причин виникнення та позитивних функцій конфліктних ситуацій на підприємствах малого бізнесу. *Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта: Праці VII Міжнародної науково-практичної конференції (29 вересня – 2 жовтня - 2015 р.)*. За редакцією Савченко О.І. – Харків.: НТУ «ХПІ», 2015. С. 172-174.

References:

1. Bihnyak, O. V. (2008). Dilova etyka sub'yektiv pidpryyemnytstva. [Business ethics of business] Aktual'ni problemy derzhavy i prava, (38), 273-278.
2. Borysova L. (2012). Etyka i kul'tura dilovoho spilkuvannya. [Ethics and culture of business communication.] Osvita doroslykh: teoriya, dosvid, perspektyvy, (5), 90-95.
3. Krasnova, N. P. (2012). Etychni pidkhody u sferi dilovykh vidnosyn. [Ethical approaches in the field of business relations.] Visnyk Luhans'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Pedagogichni nauky, (22 (8)), 29-40.
4. Sabadash V. V., Davydenko, I. V., & Babiy, T. V. (2017). Konkurentsiya za resursy u ekonomichni konflikty u hlobal'nomu biznes-seredovyshchi: ruynivni syly, bezpeka, instytutsiyno-resursnyy kontsept rehulyuvannya. [Competition for resources and economic conflicts in the global business environment: destructive forces, security, institutional-resource concept of regulation.] Mekhanizm rehulyuvannya ekonomiky, (4), 128-147
5. Sivchuk I. P. (2011). Minimizatsiya nehatyvnykh naslidkiv konfliktiv na pidpryyemstvakh [Minimization of the negative consequences of conflicts at enterprises]. Halyts'kyu ekonomichnyy visnyk, (1(30)), 98-102.
6. Sorokivs'ka O. A. (2015). Doslidzhennya prychyn vynyknennya ta pozytyvnykh funktsiy konfliktnykh sytuatsiy na pidpryyemstvakh maloho biznesu [Study of the causes and positive functions of conflict situations in small business enterprises.]. Stratehiya innovatsiynoho rozvytku ekonomiky: biznes, nauka, osvita: Pratsi VII Mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (29 veresnya – 2 zhovtnya - 2015 r.). Za redaktsiyeyu Savchenko O.I. – Kharkiv.: NTU «KHPI», 172-174

Дата подання публікації 25.07.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-8>

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

JEL Classification: F20; F29; F42

Зелінська Ольга, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9103-6460>
zelinska-olga@ukr.net

Галазюк Наталія, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-7918-4268>
galazyk-n@ukr.net

Zelinska Olga, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk national technical university
<https://orcid.org/0000-0001-9103-6460>
zelinska-olga@ukr.net

Natalia Galaziuk, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk national technical university
<https://orcid.org/0000-0001-7918-4268>
galazyk-n@ukr.net

МІЖНАРОДНИЙ ПЕРЕГОВОРНИЙ ПРОЦЕС ЯК ЗАСІБ ДИПЛОМАТІЇ

В даній статті розглянуто питання сутності та значення міжнародних переговорів як засобу досягнення дипломатичних домовленостей. Ціллю написання статті є вивчення специфіки та врахування впливу культурних національних особливостей на хід переговорного процесу.

Встановлено, що гостра необхідність вирішувати сучасні проблеми світової політики дипломатичними засобами внесла в переговорний процес цілий ряд суттєво нових моментів. Так в першу чергу, з збільшенням кількості глобальних проблем та їх актуальності на початку XXI століття у світі в цілому зросло значення міжнародних переговорів як засобу вирішення міжнародних проблем дипломатичним шляхом. Крім цього також збільшилася кількість переговорів, що ведуться у світі. Паралельно з розширенням проблематики міжнародних переговорів, до їх вирішення стала втягуватися велика кількість учасників, що можуть як безпосередньо брати участь у переговорах, так і виконувати функції експертів, перекладачів тощо. Все це є передумовою для формування системи міжнародних переговорів, орієнтованих на спільний пошук консенсусного рішення та співробітництва.

В статті зазначено що дипломатія, являє собою систему невійськових практичних прийомів та методів, які застосовуються з врахуванням певних умов та специфіки розв'язування завдань. З поняттям «дипломатія» також пов'язують мистецтво ведення переговорного процесу з ціллю запобігання або вирішення конфліктних ситуацій, пошуку компромісів і консенсусних рішень, а також розвиток і поглиблення міжнародної співпраці. Варто наголосити, що дипломатія, за своєю природою, формує волю держави і намагається її донести, озвучити та узгодити з волею інших держав.

З'ясовано, що кожен народ має свої звичаї, обряди, традиції, власну культуру, та характерні особливості державного і політичного устрою. Це може суттєво впливати на ведення переговорного процесу. Національний стиль відображає найпоширеніші практики ведення переговорів, які бувають прийнятними для всіх представників країни. Проте концептуальні розходження у різних стилях ведення переговорного процесу однозначно має бути враховано тими учасниками, які працюють на результат.

Розглядаючи проблематику в українському контексті встановлено, що українська нація формувала свою ментальність дл90-х років XX століття під впливом різних культур, що внесло свої корективи в систему соціокультурних цінностей українського народу.

Ключові слова: дипломатія, міжнародні відносини, переговорний процес, світова політика.

INTERNATIONAL NEGOTIATION PROCESS AS A TOOL OF DIPLOMACY

This article examines the essence and significance of international negotiations as a means of reaching diplomatic agreements. The purpose of writing the article is to study the specifics and take into account the influence of cultural national characteristics on the course of the negotiation process.

It was established that the urgent need to solve modern problems of world politics by diplomatic means introduced a number of significantly new points into the negotiation process. So, first of all, with the increase in the number of global problems and their relevance at the beginning of the 21st century in the world as a whole, the importance of international negotiations as a means of solving international problems through diplomatic channels increased. In addition, the number of negotiations in the world has also increased. In parallel with the expansion of the problems of international negotiations, a large number of participants began to be involved in their solution, who can both directly participate in the negotiations and perform the functions of experts, translators, etc. All this is a prerequisite for the formation of a system of international negotiations aimed at the joint search for a consensus solution and cooperation.

The article states that diplomacy is a system of non-military practical techniques and methods that are applied taking into account certain conditions and the specifics of the tasks to be solved. The concept of "diplomacy" is also associated with the art of negotiating with the aim of preventing or resolving conflict situations, finding compromises and consensus solutions, as well as developing and deepening international cooperation. It is worth emphasizing that diplomacy, by its very nature, forms the will of the state and tries to convey it, voice it and harmonize it with the will of other states.

It was found that each people has its own customs, rites, traditions, own culture, and characteristic features of the state and political system. This can significantly affect the conduct of the negotiation process. The national style reflects the most common negotiation practices that are acceptable to all representatives of the country. However, conceptual differences in different styles of conducting the negotiation process should definitely be taken into account by those participants who work for the result.

Examining the issue in the Ukrainian context, it was established that the Ukrainian nation formed its mentality in the 90s of the 20th century under the influence of various cultures, which made adjustments to the system of socio-cultural values of the Ukrainian people.

Key words: *diplomacy, international relations, negotiation process, world politics.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасною характерною рисою зовнішньої політики держави є зростання ролі та значення здійснених нею дипломатичних переговорів. Дипломати та науковці підкреслюють доцільність розробки теорії переговорів. Проте в даному контексті залишається ще значний об'єм роботи для дослідження. Так, значною прогалиною є вивчення стану дипломатичних справ в нашій державі. У наукових виданнях з міжнародного права і дипломатії часто обмежуються загальними категоріями та поняттями.

Актуальність даної проблематики, прямо пов'язана із зміною напрямку розвитку світової дипломатії та глобалізації світу, а також зростанням чисельності учасників дипломатичних переговорів, з одного боку, та активності неформальних учасників переговорів – з іншого. Ці та інші чинники висувують на перше місце необхідність подальшого розвитку наукових та практичних розробок основних засад дипломатичної переговорної діяльності на світовій арені.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. За час становлення України, як суверенної держави, з'явилося багато наукових напрацювань із проблематики концептуальних основ переговорного процесу. Вивчення дипломатичних переговорів носить міждисциплінарний характер і базується на положеннях та висновках, одержаних в межах теорій середнього рівня, у тому числі, теорії міжнародних відносин та дипломатії, переговорної теорії, політології, теорії управління, психології, соціології та, зокрема, роботи українських та зарубіжних авторів: М. Айзенхарт, А. Я. Анцупов, Л. Белланже, С. Блейк, Д. Браун, І. А. Василенко, Д. Л. Давиденко, У. Зартман, В. Л. Ізраелян, Д. Карнегі, Д. Кемп, Г. Кеннеді, Н. І. Леонов, Ю. Ф. Лукін, В. Мастенбрук, Д. Є. Міхель, Дж. І. Ніренберг, В. Н. Панкратов, Б. Паттон, А. Рапопорт, С. Сайм, Дж. У. Селек'юз, П. А. Сергоманов, М. Спенгл, І. Томан, Р. Фішер, Б. Й. Хасан, Д. Ходжсон, П. А. Циганков, В. П. Шейнін, М. А. Шепелев, С. Г. Шеретов, А. І. Шипілов, У. Юрі та інших.

Однак, незважаючи на значні напрацювання у сфері вивчення проблематики переговорного процесу, аналіз українського національного стилю ведення переговорів набуває особливої актуальності в контексті євроінтеграційного курсу.

Цілі статті. Головними цілями дослідження є аналіз міжнародних переговорів як засобу дипломатії, зокрема в національному контексті.

Методологія та методи дослідження. При здійсненні дослідження було використано такі методи дослідження: методи аналізу, синтезу, індуктивний та дедуктивний методи, типологічний та класифікаційний аналіз, структурнофункціональний аналіз.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В сучасному світі особливим видом взаємодії учасників міжнародних відносин та світової політики з метою вирішення конфліктних ситуацій, розв'язання суперечностей або ж налагодження співробітництва у різних сферах діяльності, а також узгодження зовнішньополітичної діяльності шляхом взаємного обговорення представниками держав різних питань двосторонніх та багатосторонніх відносин є міжнародні переговори. Окрім цього, їх розглядають як організовану діяльність з налагодження міжособистісної взаємодії іноземних партнерів, спрямовану на вирішення конфліктів або розвиток співпраці, що передбачає консенсусне прийняття певного рішення, яке матиме міжнародне значення.

Таким чином єдиним способом зняття інформаційної невизначеності є здійснення переговорного процесу для з'ясування візії переговорників.

Сутність поняття переговорів та переговорного процесу зокрема може бути одночасно як науковим, так і звичним, буденним. Його можна розглядати з позиції як права, тобто закону, так і дипломатії, історії, філософії, психології, етики тощо. Щодня ми є свідками десятків, якщо не сотень переговорних процесів, не задумуючись детально над їх специфікою. Переговорні процеси мають місце як в юриспруденції, так і в інших сферах професійної діяльності людини. Так як переговори прямо пов'язані з людиною (і є соціальним явищем), то еволюція їх виникнення сягає сотень років тому, заглиблюючись в період зародження людства, появи письма та розширення контактів між представниками різних соціальних спільнот з метою досягнення домовленостей щодо спірних чи нерегульованих проблемних питань.

Тому переговорний процес – це в першу чергу соціальний феномен активної комунікації та спільна робота по прийняттю консенсусного рішення щодо виходу з ситуації, яка склалася. Суть поняття «переговори» найбільш повно розкрито у сфері міжнародних відносин, звідки переговори саме беруть свій початок.

Для здійснення переговорного процесу людині досить важливо тонко володіти інтуїцією, високою майстерністю, знаннями культурних особливостей та традицій партнерів з переговорів, щоб втілити в життя задуману ціль.

Вищезазначені характеристики переговорного процесу дають можливість зробити висновок, що переговорний процес як спосіб вирішення конфлікту – це процес комунікації між двома та більшою кількістю осіб, які мають різні бачення, але подібні інтереси, що виходять із потреб, маючи в наявності необхідні засоби, спільно працюють на основі взаємопов'язаних та узгоджених правових норм і етичних правил заради досягнення взаємовигідного рішення шляхом консенсусу. До прикладу, С. Г. Шеретов «серед характерних особливостей переговорів виділяє:

- наявність проблеми;
- схожість та відмінність інтересів сторін;
- взаємозалежність учасників переговорів;
- складну структуру (підготовча стадія, взаємодія (власне переговори) та стадія виконання досягнутих домовленостей);
- спілкування сторін;
- спільне вирішення проблеми» (Джейн, 2012).

Важливою складовою зовнішньої політики та важливим засобом її проведення в будь якій державі є дипломатія. Також під дипломатією розуміють діяльність з проведення переговорів, укладання угод, окреслення перспектив та тенденцій розвитку міжнародних відносин. Англійський дипломат Е. Сатоу зазначає: дипломатія – це

«застосування розуму і такту з метою розвитку офіційних відносин між урядами незалежних держав» (*Історія дипломатії, 2021*).

Під способами реалізації дипломатичної роботи розуміють як сукупність засобів впливу на дипломатичних представників, уряди та конкретних осіб іноземних держав. Її використовують для досягнення поставлених завдань перед тією чи іншою державою. Відмінністю від форм є те, що на практиці не може бути чітко сформульованих методів дипломатії, оскільки кожна держава самостійно формує власне мистецтво дипломатії. Такі особливості залежать від рівня підготовки кадрового складу, їх вміння вирішувати усі проблеми переговорного процесу, гнучкості тощо. Методи дипломатії закладаються під час тривалого історичного розвитку, змінюються та доповнюються в залежності від ситуації.

Дипломатія «постала як надзвичайно впливова, значуща, відповідальна як за двосторонні, так і глобальні міждержавні стосунки» (*Кубрак, 2017*).

Проведені дослідження дозволяють зробити висновок про те що культура може чинити досить великий вплив на переговорний процес через такі аспекти як:

по-перше встановлення умов, в яких здійснюється взаємодія між сторонами;
по-друге, створення перешкод для взаємодії, оскільки відображає різні норми поведінки учасників;

по-третє, полегшення переговорного процесу, особливо коли сторони виявляють спільні цінності, норми та традиції.

В процесі аналізу особливостей культурних традицій та базових громадських установок в Україні можна зробити припущення про те, що українська ділова культура досі знаходиться на етапі формування. «Тому виникають проблеми її взаємодії з європейською діловою культурою та проблеми збереження специфіки саме української ділової культури» (*Дубов, 2017*).

Розвиток вітчизняної економіки та сучасні тенденції активної інтеграції до світового торговельного простору зумовили трансформацію ділової культури українських дипломатів, оскільки в умовах ринкової економіки успішними можуть бути лише ті економічні суб'єкти, які володіють високим рівнем ділової культури.

Під час ділових переговорів українці характеризуються як досить гостинна нація. Також українці вважають за доцільне мати справи з тими, кому довіряють, а тому приділяють немало часу на розбудову відносин. Більшість переговорів ведуться з командою, проте найголовнішим, як правило, є керівник.

Вагомою рисою українських дипломатів є емоційність, що є досить сильною стороною нашої країни. Варто зазначити, що з одного боку, це дає можливість їм бути відкритими та щирими, проте з іншого боку, надмірна емоційність українських дипломатів може часом їм шкодити. Почуття емоційної переваги на переговорах буває головнішим за реальні вигоди для бізнесу. Що стосується слабких сторін, то найтипівішою помилкою українців це сприйняття – гнучкості у переговорах за поступливість, а пошук взаємовигідних рішень – за прояв слабкості (*Кандиба, 2015*).

Дослідження теоретичних та практичних площин культурного впливу на переговорний процес вказує на те, що культура є важливим чинником, що впливає на міжнародні переговори. Вплив культури проявляється у двох ймовірних сценаріях розвитку подій. Так непорозуміння цінностей може призвести до провалу переговорів, натомість розуміння культурних особливостей при переговорному процесі може стати причиною їхнього успішного ведення.

Висновки, обговорення та рекомендації. В сучасному світі переговори є важливою частиною ділового спілкування. Їх завдання дійти до взаємоприйняттого рішення через обмін думками та обговорення різних бачень, чим власне займаються сторони переговорного процесу.

В ході дослідження було визначено, необхідність вивчення та врахування національних стереотипів. Більшість дослідників підкреслюють, що останнім часом у міжнародну бізнес-діяльність активно інтегрується все більша і більша кількість

суб'єктів господарювання, які часто не володіють досвідом міжнародного спілкування, вносячи при цьому значний елемент національної специфіки.

Проаналізувавши наукові дослідження, які стосуються даної проблематики, можна констатувати той факт, що при зростанні зацікавленості до дослідження культурних, національних особливостей, що впливають на національний стиль проведення переговорів, і розвитку сучасних досліджень в цій сфері, немає загальноприйнятих уявлень у даному питанні серед багаточисельних наукових праць.

Вивчення теоретико-прикладних аспектів впливу культурних особливостей на переговорний процес показало, що саме культура є важливим чинником, що впливає на міжнародні переговори. Такий вплив може проявити себе двояко, тобто або сприяти успішності переговорного процесу (через механізм врахування культурних особливостей), або ж до провалу на переговорах (у випадку повного ігнорування таких особливостей).

Культурний відбиток можна відслідкувати в кожному елементі системи міжнародних переговорів (суб'єкти, структура, стратегії, процеси тощо), але ступінь такого впливу на переговорний процес є розмитим, особливо в контексті глобалізації економіки та зближення культур.

Результати дослідження довели, що вітчизняні особливості ведення переговорів мають суттєві відмінності від інших стилів, особливо в частині підготовки до переговорів. Українці також багато уваги приділяють і самому переговорному процесу. Істотними є також відмінності щодо використання невербальної комунікації українських та інших переговорників, їх ставленням до формування команди, встановлення ціни контрактів, укладання угод тощо.

Авторські внески

Концептуалізація: Зелінська Ольга.

Зберігання даних: Зелінська Ольга.

Формальний аналіз: Зелінська Ольга.

Придбання фінансування: Галазюк Наталія.

Розслідування: Зелінська Ольга.

Методика: Галазюк Наталія.

Адміністрація проекту: Зелінська Ольга.

Ресурси: Галазюк Наталія.

Нагляд: Галазюк Наталія.

Підтвердження: Галазюк Наталія.

Візуалізація: Зелінська Ольга.

Написання: Зелінська Ольга.

Список бібліографічного опису

1. Джейн Х. Ефективне ведення переговорів: Тактика швидкого реагування. Нові підходи до творчого мислення та вирішення проблем. (Пер. з англ., за ред. Л. І. Байсари). Балас-Аудит, 2012. 242 с.
2. Історія дипломатії : навч.-метод. посібник. за ред. завідувача кафедри міжнародного та європейського права. Одеса. Видавничий дім «Гельветика», 2021. 116 с.
3. Кубрак О.В. Етика ділового та повсякденного спілкування. 2017. 222 с.
4. Дубов Д. Політика культурної дипломатії як механізм реалізації стратегічних комунікацій держави. Наук. пр. Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського. Асоц. б-к України. Київ, 2017.
5. Кандиба Ю. І. Політична географія з основами геополітики. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. 201 с.

References

1. Dzhein Kh. Efektyvne vedennia perehovoriv: Takyka shvydkoho reahuvannia. Novi pidkhody do tvorchoho myslennia ta vyrishennia problem. (Per. z anh., za red. L. I. Baisary). Balans-Audyt, 2012. 242 s.
2. Istoriia dyplomatii : navch.-metod. posibnyk. za red. zaviduvacha kafedry mizhnarodnoho ta yevropeiskoho prava. Odesa. Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2021. 116 s.
3. Kubrak O.V. Etyka dilovoho ta povsiakdennoho spilkuvannia. 2017. 222 s.
4. Dubov D. Polityka kulturnoi dyplomatii yak mekhanizm realizatsii stratehichnykh komunikatsii derzhavy. Nauk. pr. Nats. b-ky Ukrainy im. V. I. Vernadskoho. Asots. b-k Ukrainy. Kyiv, 2017.
5. Kandyba Yu. I. Politychna heohrafiia z osnovamy heopolityky. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 2015. 201 s.

Дата подання публікації 18.06.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-9>

JEL Classification: J21; J23; O52

Олександр Шубалий, д.е.н., професор
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Андрій Єфімов, здобувач ступеня доктора філософії кафедри економіки
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-3336-6167>
iirdna.sb@gmail.com

Oleksandr Shubalyi, Doctor of Economic Sciences, Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9131-1896>
shubalyi@ukr.net

Andrii Yefimov, Postgraduate student of the Department of Economics
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-3336-6167>
iirdna.sb@gmail.com

ГІДНА ПРАЦЯ ЯК ФАКТОР ЗАЛУЧЕННЯ ДО РОБОТИ РІЗНИХ КАТЕГОРІЙ ПРАЦІВНИКІВ У КРАЇНАХ ЄС

У цій статті вивчено суть та роль гідної праці для забезпечення більшого залучення до роботи різних категорій працівників в контексті виконання Цілей сталого розвитку ООН, зокрема Цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання». Основна мета статті полягає у вивченні ролі гідної праці як фактора залучення до роботи різних категорій працівників у країнах ЄС. Гідна праця була визначена МОП у 1999 році як така, що ґрунтується на принципах свободи, рівності, безпеки та людської гідності. Відповідно до МОП, гідна праця охоплює чотири основні виміри: зайнятість, соціальний захист, права працівників і соціальний діалог. Для доведення впливу гідної праці на залучення різних категорій працівників було використано результати Шостого європейського дослідження умов праці EWCS 2015. У цьому дослідженні визначено сім аспектів, пов'язаних з гідною працею, які можуть вплинути на залучення до роботи: фізичне середовище, інтенсивність роботи, якість робочого часу, соціальне середовище, навички та розважливості, перспективи та заробітна плата. Результати дослідження показали, що залежні самозайняті особи мають більш нестабільні умови праці, ніж решта професійних категорій за більшістю проаналізованих індексів. В цьому контексті важливо на рівні ЄС затвердити мінімальні стандарти для забезпечення гідної праці у різних галузях і регіонах. Зроблено висновок, що забезпечення гідної праці може стати не тільки інструментом для досягнення відповідної Цілі сталого розвитку ООН (Ціль 8), а й дієвим економічним стимулом до зростання рівня зайнятості населення, яка мала негативні тенденції протягом останніх років через пандемію COVID-19 та початок повномасштабної війни в Україні.

Ключові слова: гідна праця, умови праці, залученість до роботи, якість роботи, стійкість.

DECENT WORK AS A FACTOR OF INVOLVEMENT OF DIFFERENT CATEGORIES OF EMPLOYEES IN EU COUNTRIES

This article examines the essence and role of decent work to ensure greater involvement in the work of different categories of workers in the context of the implementation of the UN Sustainable Development Goals, in particular Goal 8 "Decent work and economic growth". The main goal of the article is to study the role of decent work as a factor in attracting different categories of workers to work in EU countries. Decent work was defined by the ILO in 1999 as one based on the principles of freedom, equality, security and human dignity. According to the ILO, decent work covers four main dimensions: employment, social protection, workers' rights and social dialogue. To prove the influence of decent work on the engagement of different categories of workers, the results of the Sixth European Working Conditions Survey EWCS 2015 were used. This study identified seven aspects related to decent work that can influence engagement at work: physical environment, work intensity, quality working hours, social environment, skills and judgment, prospects and wages. The results of the study showed that dependent self-employed persons have more unstable working conditions than the rest of the professional

categories according to most of the analyzed indices. In this context, it is important to approve minimum standards at the EU level to ensure decent work in various industries and regions. It was concluded that the provision of decent work can become not only a tool for achieving the relevant UN Sustainable Development Goal (Goal 8), but also an effective economic stimulus to increase the level of employment of the population, which had negative trends in recent years due to the COVID-19 pandemic and the beginning of a full-scale war in Ukraine.

Keywords: decent work, working conditions, involvement in work, quality of work, sustainability.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Погіршення умов праці на ринку праці в Європі за останні роки викликає серйозне занепокоєння. Процес аутсорсингу та гнучкості породили нову структуру ринку праці. «Заходи жорсткої економії, запроваджені під час економічної рецесії, призвели до глибокої сегментації ринку праці зі значними відмінностями між професійними категоріями. Зокрема, ці заходи сприяли збільшенню незалежної самозайнятості. Концепція залежної самозайнятості стосується трудових відносин, коли працівники формально класифікуються як самозайняті, але мають деякі характеристики працівників, такі як залежність від одного клієнта, відсутність у них самостійності наймати персонал та/або розробляти стратегічні рішення тощо» (Williams & Horodnic, 2018). Останніми роками ця професійна категорія привернула увагу вчених і політиків. Це пов'язано з тим, що деякі компанії наразі помилково класифікують таких працівників як самозайнятих, щоб обійти колективні договори та положення про працю щодо мінімальної заробітної плати, законодавство про робочий час та захист у разі скорочення, щоб зменшити свої зобов'язання щодо сплати податків на працю тощо.

«Зміни в структурі ринку праці – нестандартні трудові контракти, відсутність захисту, гнучка зайнятість, більша незахищеність тощо – стають серйозною загрозою як для психологічного, так і для фізичного благополуччя працівників. Крім того, нестабільність зайнятості може впливати не лише на добробут працівника, але й на рівень його залученості та продуктивності, що згодом негативно впливає на результати бізнесу. Нові професійні категорії, які поширилися внаслідок глобалізації та рецесії, створюють нестабільні умови праці, що згодом підриває трудову активність. Кількість залежних самозайнятих осіб стрімко зросла в Європі в останні роки, збільшивши їх представництво на ринку праці з 2% у 2010 році до 3,9% у 2015 році – з 8,03 мільйонів до 16,93 мільйонів» (Williams & Horodnic, 2018). Отже, нестабільність умов праці в Європі загалом і в певних професійних категоріях (таких як залежні самозайняті особи) зокрема підкреслює важливість аналізу того, як нестабільність впливає на зайнятість.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. У попередніх дослідження досліджувались фактори, які визначають залученість працівників до роботи. Особливу увагу вчені приділяли індивідуальним практикам управління, які покращують сприятливе робоче середовище. У цьому ключі J. Anitha (Anitha, 2014) зосередилася на дослідженні того, як робоче середовище та стосунки між працівниками визначають залучення до роботи. Мокая та Кіруегон (Мокая & Кіруегон, 2014) оцінили, як кілька факторів, таких як система управління продуктивністю, особистий розвиток і можливості зростання, а також відпочинок на робочому місці та винагорода, впливають на залучення працівників до роботи. I. Silla та ін. (Silla et al, 2009) виявили, що постійний контракт позитивно пов'язаний зі збільшенням відданості роботі та що постійні працівники більш віддані, ніж тимчасові працівники, і навпаки. A. Presti та M. Nonnis (Presti & Nonnis, 2012) виявили, що працівники з постійними контрактами продемонстрували вищий рівень залучення до роботи, і що, коли їх сприйняття незахищеності роботи зростало, рівень їхньої залученості знижувався і став подібним до рівня працівників з тимчасовими контрактами. Ці результати пояснюються тим, що незахищеність праці позитивно

пов'язана з психологічним стресом, який, у свою чергу, негативно впливає на відданість роботі. Тому виникає необхідність детальнішого вивчення ролі гідної праці як фактору залучення до роботи рівних категорій працівників, особливо виходячи з потреб і досвіду країн ЄС.

Цілі статті. Основна мета статті полягає у вивченні ролі гідної праці як фактора залучення до роботи різних категорій працівників у країнах ЄС.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Однією з головних цілей Міжнародної організації праці (МОП) з 1999 року є сприяння гідній праці. На початку гідна праця описувалася як «можливість як для жінок, так і для чоловіків мати гідну та продуктивну роботу в умовах свободи та справедливості, безпеки та людської гідності» (ILO, 1999). МОП стверджує, що гідна праця робить важливий внесок у сталий розвиток і сама по собі стає важливою метою, оскільки вона вважається фундаментальним правом людини. Наразі забезпечення гідної праці є пріоритетом для європейських політиків та суспільства в цілому внаслідок процесів глобалізації та економічної рецесії останнього десятиліття, які призвели до драматичних змін у структурі ринку праці в Європі, спричинивши зростання безробіття, неповної зайнятості, нестандартної роботи та нерівності у сфері праці.

«Нові глобальні економіки характеризуються складними системами, які є дуже динамічними та гіперконкурентними, що в деяких випадках спричиняє зловживання компаніями у використанні ресурсів. Ця обставина разом із розвитком соціальної свідомості щодо прав людини та захисту навколишнього середовища призвела до зростання інтересу до сталого розвитку» (Mokaya & Kiryegon, 2014). Це проявляється у поширенні академічних досліджень сталого розвитку в різних галузях знань, таких як економіка, менеджмент, соціологія тощо. Міжнародні організації, такі як Організація Об'єднаних Націй (ООН), також виявляють зростаючу турботу про стійкість. Зокрема, «ООН створила основу для сталого розвитку, яка базується на 17 цілях (Цілі сталого розвитку), з яких дві безпосередньо пов'язані з умовами праці: прагнення до гідної праці (Ціль 8) і зміцнення здоров'я та благополуччя (ціль 3)» (UN, 2015).

Концепція стійкості була розширена після публікації звіту G. Brundtland (Brundtland, 1987) Всесвітньою комісією ООН з навколишнього середовища та розвитку. ООН встановлює, що сталий розвиток означає задоволення потреб сьогодення без шкоди для ресурсів майбутніх поколінь. Вчені з різних дисциплін, таких як сільське господарство, економіка, політика та менеджмент, зокрема, доклали зусиль, щоб конкретизувати концепцію стійкості. Зокрема, у сфері менеджменту існує широкий консенсус у розумінні того, що стійкість передбачає розвиток ділової активності, створення цінності не лише на економічному рівні, а й на соціальному та екологічному рівні. Таким чином, стійкість широко визнається як така, що має три пересічні виміри: одночасне прагнення до економічного процвітання, якості навколишнього середовища та соціальної справедливості.

Незважаючи на те, що стійкість спочатку була зосереджена на факторах навколишнього середовища, концепція сталого розвитку згодом була розширена, щоб включити розгляд соціального виміру як фундаментального елемента розвитку. Це розширення концепції сталого розвитку з метою підкреслення економічних і соціальних аспектів відображено в цілях Порядку денного сталого розвитку ООН до 2030 року. З 17 цілей, встановлених ООН, велика кількість з них безпосередньо посиляється на покращення суспільства через зменшення бідності, голоду та гендерної нерівності, а також покращення здоров'я та добробуту, освіти та гідної роботи. Гідна праця була визначена МОП у 1999 році як така, що ґрунтується на принципах свободи, рівності, безпеки та людської гідності. Відповідно до МОП, гідна праця охоплює чотири основні виміри: зайнятість, соціальний захист, права працівників і соціальний діалог.

Гідні умови праці сприяють гідним умовам життя, що створює цінність не лише на індивідуальному рівні, а й на соціальному рівні, оскільки це зменшує бідність і нерівність і покращує якість життя та здоров'я суспільства в цілому. Крім того, гідні умови праці покращують бізнес-результати через залучення до праці. Залученість у роботу визначається як активний і позитивний стан, який включає в себе енергійне ставлення, дії та захоплення призначеними ролями на робочому місці. Енергійність відображається у високому рівні енергії та стійкості до роботи, тоді як відданість означає активну участь та ентузіазм щодо роботи. Таким чином, віддані працівники – це ті, хто фізично, когнітивно та емоційно пов'язані зі своїми робочими ролями, як вказує W. Kahn (Kahn, 1990). Необхідно відрізнити відданих працівників від задоволених працівників. У той час як задоволеність роботою є пасивним проявом благополуччя, залучення до роботи виходить за межі благополуччя і відображає активний стан задоволення та відданості роботі. Це відчуття відданості роботі не тільки приносить користь здоров'ю співробітників, але й заохочує їх збільшувати свої зусилля та відданість своїй роботі, позитивно сприяючи отриманню переваг для організації.

Незважаючи на переваги для працівників, які забезпечуються гідними умовами праці, негативними факторами виступають процеси глобалізації економіки та економічна рецесія останніх років через пандемію COVID-19 та початок повномасштабної війни в Україні. Обидва фактори сприяли нестабільності зайнятості через умови праці, в яких гнучкість переважає над стабільністю, і призвели до збільшення кількості залежних самозайнятих. Обмежені правові відносини цих працівників із компанією, для якої вони надають послуги, роблять характер їхньої роботи більш нестабільним порівняно з іншими професійними категоріями, що, імовірно, призводить до нижчого рівня зайнятості залежними самозайнятими.

Досліджень, які поглиблюють вивчення залежних самозайнятих осіб, недостатньо. Попередні дослідження в цій галузі зосереджені на двох фундаментальних напрямках досліджень. З одного боку, попередні дослідження (наприклад, F. Behling та M. Harvey (Behling & Harvey, 2015)) були зосереджені на ідентифікації та вимірюванні цієї професійної категорії. З іншого боку, інші дослідження (наприклад, (Böheim & Muehlberger, 2006)) зосередили свої зусилля на аналізі того, чи були відмінності на особистому та професійному рівнях між цією категорією та незалежними самозайнятими особами та найманими працівниками.

Стосовно першого напрямку дослідження, зосередженого на ідентифікації та оцінці залежних самозайнятих осіб, С. Williams та I. Horodnic (Williams & Horodnic, 2018) вказали на те, що залежні самозайняті роботодавці хибно класифікуються як самозайняті (у той час як вони повинні класифікуватися як заробітна плата). заробітчан) з метою обходу колективних договорів і трудового законодавства. Це дозволяє роботодавцям сплачувати менше податків, уникати зобов'язань щодо мінімальної зарплати, максимальної кількості робочих годин, дозволених законом на тиждень для працівників, тощо. У цьому контексті М. Taylor та ін. (Taylor et al, 2017) підкреслюють, що хибна класифікація найманих працівників як самозайнятих поширена у технологічних компаніях, які базують свою діяльність на онлайн-платформах, у будівельному секторі та в індустрії фінансових послуг. Крім того, література вказує на те, що залежні самозайняті особи мають низький рівень професійної кваліфікації та першими звільняються під час реструктуризації. Крім того, ймовірність переходу від найманого працівника до залежного самозайнятого підвищується, якщо працівник працює неповний робочий день протягом року або більше, тоді як вона зменшується, якщо він/вона займає керівні посади, що свідчить про те, що залежні самозайняті особи зазвичай знаходяться у нижній частині професійної ієрархії.

Що стосується досліджень, зосереджених на порівнянні залежних самозайнятих осіб з іншими професійними категоріями, R. Böheim та U. Muehlberger (Böheim & Muehlberger, 2006) спостерігають великий розрив між різними показниками праці в термінах робочого часу. Вони стверджують, що незалежні самозайняті особи працюють в середньому 41 годину на тиждень, наймані працівники 34 години, а залежні самозайняті особи працюють 37 годин на тиждень. У літературі показано, що трудова ситуація залежних самозайнятих осіб може відрізнятися від умов решти професійних категорій, оскільки законодавство щодо захисту зайнятості, оподаткування та соціального забезпечення також відрізняється для різних категорій.

Незважаючи на цінність цих досліджень, більшість із них або розглядають лише деякі аспекти, пов'язані з умовами праці, які можуть вплинути на зайнятість, або покладаються на невеликі вибірки, зосереджені на одній професійній категорії. Досліджень, які зосереджені на порівняльному аналізі групи залежних самозайнятих осіб з рештою категорій, дуже мало. У цьому дослідженні було взято до уваги умови праці трьох професійних категорій (залежні самозайняті особи, незалежні самозайняті особи та наймані працівники) і аналізується вплив фактора умов праці на їхню працездатність.

Щоб розробити структурований підхід до аналізу вивчення взаємозв'язку між гідною працею та залученням до роботи, було взято за основу Шосте європейське дослідження умов праці EWCS 2015 (Eurofound, 2017), де визначено сім аспектів, пов'язаних з гідною працею, які можуть вплинути на залучення до роботи: фізичне середовище, інтенсивність роботи, якість робочого часу, соціальне середовище, навички та розважливність, перспективи та заробіток:

1. Фізичне середовище.

Цей вимір охоплює фізичні ризики, яких зазнають працівники на своїй роботі. Гідна праця обов'язково передбачає безпечну працю у фізичному відношенні. Такі аспекти, як ергономічні ризики, навколишнє середовище, біологічні та хімічні небезпеки, дуже важливі для здоров'я працівників. Безпечне фізичне середовище пов'язане з покращенням особистісного зростання, можливостей навчання та професійного розвитку працівників. Ось чому адекватне фізичне середовище може підвищити рівень енергії, з якою працівники виконують свої робочі завдання, і їхню стійкість до проблем, які можуть виникнути на робочому місці, а також їхню здатність зосередитися на завданнях – усе це є фундаментальними аспектами трудового залучення.

2. Інтенсивність праці.

Інтенсивність трудових вимог, пов'язаних із виконанням роботи, є важливою для залучення до роботи, оскільки ці фактори відіграють значну роль у здатності працівників концентруватися, яка знижується через тривалий робочий день. Робота, яка вимагає роботи з дуже високою швидкістю, роботи в стислі терміни та яка вимагає високих емоційних вимог (наприклад, знаходження в емоційно тривожних ситуаціях), серед інших аспектів, створює робоче середовище, яке перешкоджає мотивації та негативно впливає на трудову залученість.

3. Якість робочого часу.

Гідний графік роботи є визначальним фактором рівня залученості до роботи. Організація та тривалість робочого часу заважають можливостям збалансувати робоче та особисте життя працівників. Робота, що характеризується тривалим робочим часом, позмінною роботою, несоціальними годинами, нічною роботою тощо, створює труднощі в балансі між роботою та особистим життям, що породжує робочий стрес і знижує рівень відданості працівників компанії, оскільки вони вважають, що їхні особисті потреби не почуті роботодавцем. Навпаки, гнучкий робочий час, коли працівники можуть вибирати різні графіки роботи, які їм більше підходять, посилює відданість працівників компанії та самій роботі.

4. Соціальне середовище.

Цей вимір вимірює ступінь, до якої працівники сприймають соціальну підтримку з боку своїх колег і начальства. Якість соціального середовища на роботі є фундаментальним аспектом, який визначає рівень залучення працівників до роботи, оскільки соціальна підтримка керівників і колег впливає на сприйняття працівниками справедливості на робочому місці. Сприйняття справедливості підвищує рівень взаємодії з роботодавцем.

5. Навички та розсудливість.

Навички та розважливність стосуються навичок, необхідних для виконання певної роботи, а також до автономності, яку працівники мають використовувати для використання цих навичок на робочому місці. З одного боку, забезпечення працівників необхідною підготовкою для адекватного виконання своїх функцій стає ключовим елементом, який впливає на їх мотивацію та відданість. З іншого боку, автономія заохочує належні стосунки працівників із роботою, сприяючи їх відданості роботі.

6. Перспективи.

Безпека роботи та перспективи кар'єрного зростання конфігуруються як вимір гідної праці, який безпосередньо сприяє задоволенню матеріальних і психологічних потреб працівників, пов'язаних з їхньою самооцінкою. Здорова самооцінка змушує працівників демонструвати високий рівень ентузіазму та стійкості у своїй роботі, що сприяє залученню до роботи. Як вказує Н. Ballout (Ballout, 2009), ті працівники, які більш віддані компанії, це ті, кому компанія надає більш стабільну роботу та можливості кар'єрного просування. Навпаки, відсутність гарантій роботи та/або кар'єрних можливостей породжує відсутність зобов'язань і, як наслідок, високий рівень плинності.

7. Заробітна плата.

Заробітна плата стає одним із найважливіших матеріальних факторів, що визначають трудову залученість. Van Aerden та ін. (Van Aerden et al, 2015) стверджують, що адекватна заробітна плата є чинником, який позитивно впливає на залучення до роботи, оскільки дозволяє працівникам задовольняти не лише свої особисті, а й сімейні проблеми, а також підтримувати свій соціальний статус. Сприйняття працівниками того, що їхні економічні винагороди відповідають їхнім зусиллям на роботі, зміцнює психологічний контракт з роботодавцем.

Відповідно до вищезазначеного, кожен із цих семи вимірів містить велику кількість індивідуальних індикаторів, які дозволяють проводити систематичний та цілісний аналіз гідної праці у зв'язку із залученням до роботи. Ця структура аналізу пропонується з метою порівняльного аналізу того, як гідна праця впливає на рівень зайнятості залежних самозайнятих осіб порівняно з найпоширенішими професійними категоріями в Європі: незалежними самозайнятими особами та найманими працівниками.

Результати дослідження (Eurofound, 2017) показують (рис. 1), що залежні самозайняті особи мають більш нестабільні умови праці, ніж решта професійних категорій за більшістю проаналізованих індексів, за двома винятками: індекс інтенсивності праці – найбільш нестабільна ситуація спостерігається в групі найманих працівників – та якість робочого часу – найбільш несприятлива ситуація у незалежних самозайнятих. Примітно, що між різними групами спостерігається значна різниця в оплаті праці, яка особливо велика між залежними та незалежними самозайнятими особами. (якщо у найманих працівників та незалежних самозайнятих осіб зарплата коливається в межах 1300 – 1450 євро, то у залежних самозайнятих вона становить близько 800 євро).

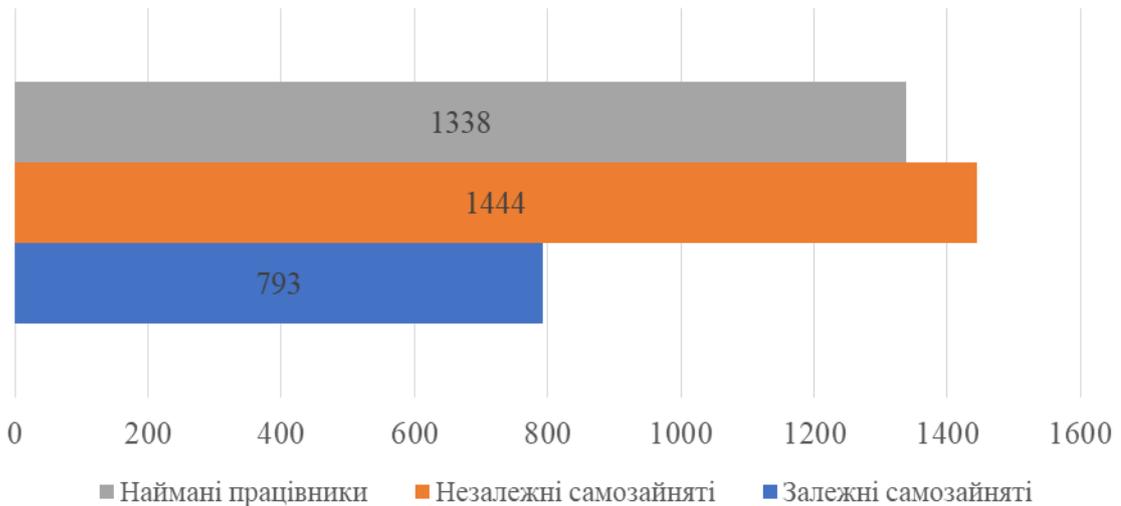


Рис. 1. Порівняння рівнів оплати праці за категоріями працівників у країнах ЄС за підсумками Шостого європейського дослідження умов праці у 2015 році, євро в місяць.
Джерело: (Eurofound, 2017)

Аналіз досягнення Цілей сталого розвитку ООП до 2030 року передбачає велику складність, оскільки він охоплює різні сфери, які необхідно розвивати збалансовано, такі як економіка, суспільство та навколишнє середовище, особливо враховуючи, що ресурси обмежені. Хоча спочатку більшість досліджень сталого розвитку зосереджувалися на аспектах, фундаментально пов'язаних з економічним розвитком і захистом природного середовища, це бачення було поширено на інші сфери, щоб підкреслити актуальність людського розвитку та підвищення якості праці в суспільстві і житті, витягнуті з Цілей сталого розвитку ООН. Загалом сталисть розглядається не лише з екологічної та соціальної точок зору, але й з точки зору гідної праці, як вказує Ді Фабіо (Di Fabio, 2017). Гідні умови праці, які дозволяють працівникам поєднувати роботу та особисте життя, розвиватися особисто та професійно тощо, стають важливою проблемою для науковців, спеціалістів та політиків. Це пояснюється тим, що гідна праця не тільки сприяє підвищенню якості праці та життя, але й тому, що вона стає важливим фактором ефективності організації через посередницьку роль залучення до роботи. Наявність відданих працівників стає особливо важливим для сучасних організацій, оскільки це стає визначальним фактором довгострокового успіху організації. Гідні умови праці значною мірою впливають на рівень відданості працівників своїй роботі, оскільки це призводить до позитивного, високоенергетичного афективно-мотиваційного стану в поєднанні з високим рівнем відданості.

Процеси глобалізації та економічна криза останніх років у Європі призвели до фрагментації ринку праці та появи професійних категорій, у яких переважає вразливість. Професійні категорії, які характеризуються нестабільними умовами праці, особливо залежні самозайняті особи, поширилися в останні роки в Європі, оскільки в деяких країнах заходи жорсткої економії призвели до змін на ринку праці, які віддали перевагу гнучкості над сталістю. У результаті структурних реформ, які були здійснені в Європі для подолання економічної рецесії, виникла подвійна загроза. З одного боку, ринок праці сприяв збільшенню професійних категорій, у яких нестабільність була нормалізована через «нестандартні» форми зайнятості. З іншого боку, контрактні умови та умови праці щодо робочого часу, заробітної плати тощо стали менш сприятливими для працівників. Як наслідок, в європейському контексті спостерігається сценарій, коли нестабільність переважає як норма. Припускаючи, що умови праці є визначальними для зайнятості на роботі, очікується, що різні професійні категорії мають відмінності в рівнях залученості до роботи, збільшуючи цей розрив, оскільки робота стає все більш нестабільною.

Результати дослідження (Eurofound, 2017) також показують, що важливо забезпечувати високі стандарти гідної праці за рахунок активізації залучення до роботи усіх розглянутих трьох категорій працівників. Хоча дослідження показало, що фізичне оточення має менший позитивний вплив у випадку залежних самозайнятих, ніж у решти. Подібна ситуація спостерігається і щодо соціального середовища, яке також має переважно негативний вплив на залежних самозайнятих працівників. Це свідчить про те, що праця залежних самозайнятих проходить у менш дружньому соціальному середовищі, ніж у випадку незалежних самозайнятих осіб. Щодо індексу навичок і розсудливості, результати показують, що він справляє позитивний вплив на залучення до роботи залежних самозайнятих осіб, що свідчить про те, що надання більшого контролю та повноважень працівникам позитивно впливає на залучення до роботи. Нарешті, інтенсивність роботи та якість робочого часу також справляють позитивний вплив на залучення до роботи та є змінними, за якими залежні самозайняті особи перебувають у кращому становищі порівняно з іншими групами. Цю обставину можна пояснити тим, що в цій групі частіше працюють неповний робочий день, тому їхній робочий час, як правило, менш інтенсивний, у той час як вони мають більше можливостей керувати своїм робочим часом.

Беручи до уваги, що умови праці залежних самозайнятих порівняно гірші, ніж інших категорій працівників, логічно, що вони демонструють нижчий ступінь залученості до роботи. Взагалі для цієї категорії примітно, що на залучення до роботи впливають до п'яти із семи аспектів гідної праці (фізичне середовище, соціальне середовище, навички та розважливості, перспективи та заробіток). Інші два виміри гідної праці (інтенсивність праці та якість робочого часу) мають більший вплив на залучення до роботи для решти категорій працівників.

Висновки, обговорення та рекомендації. Отже, для забезпечення досягнення Цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання» у Європі виникає нагальна необхідність реалізації превентивних заходів, спрямованих на гарантування громадянам гідної праці, оскільки це є ключовим фактором забезпечення стійкості, сталого зростання та досягнення успіху як для окремих працівників, так і для організацій загалом. В цьому контексті важливо на рівні ЄС затвердити мінімальні стандарти для забезпечення гідної праці у різних галузях і регіонах. У свою чергу, результати даного дослідження можуть бути корисними для організацій щодо усвідомлення ними необхідності покращення умов праці для усіх працівників. Враховуючи те, що дотримання концепції гідної праці є основою ефективного функціонування суб'єктів сучасного бізнесу, вважаємо, що забезпечення гідної праці також може стати не тільки інструментом для досягнення відповідної Цілі сталого розвитку (Ціль 8), а й дієвим економічним стимулом до зростання рівня зайнятості населення, яка мала негативні тенденції протягом останніх років через пандемію COVID-19 та початок повномасштабної війни в Україні.

Авторські внески

Концептуалізація: Андрій Єфімов, Шубалий Олександр

Збір даних: Андрій Єфімов

Формальний аналіз: Андрій Єфімов

Придбання фінансування: Андрій Єфімов, Шубалий Олександр

Розслідування: Андрій Єфімов, Шубалий Олександр

Методика: Андрій Єфімов, Шубалий Олександр

Адміністрація проекту: Шубалий Олександр

Ресурси: Андрій Єфімов, Шубалий Олександр

Нагляд: Шубалий Олександр

Підтвердження: Андрій Єфімов, Шубалий Олександр

Візуалізація: Андрій Єфімов

Написання: Андрій Єфімов

Список бібліографічного опису:

1. Williams, C.C.; Horodnic, I.A. Evaluating the prevalence and distribution of dependent self-employment: Some lessons from the European Working Conditions Survey. *Ind. Relat. J.* 2018, 49, 109–127.
2. Anitha, J. Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *Int. J. Product. Perform. Manag.* 2014, 63, 308.
3. Mokaya, S.O.; Kipyegon, M.J. Determinants of employee engagement in the banking industry in Kenya; Case of Cooperative Bank. *J. Hum. Resour. Manag. Labor Stud.* 2014, 2, 187–200.
4. Silla, I.; De Cuyper, N.; Gracia, F.J.; Peiró, J.M.; DeWitte, H. Job insecurity and well-being: Moderation by employability. *J. Happiness Stud.* 2009, 10, 739.
5. Presti, A.L.; Nonnis, M. Moderated effects of job insecurity on work engagement and distress. *Test. Psychom. Methodol. Appl. Psychol.* 2012, 19.
6. International Labor Organization. International Labor Organization Decent work for all in a Global Economy: An ILO. 1999.
7. United Nations. Sustainable Development Goals. 2015.
8. Aloisi, A. Facing the Challenges of Platform-Mediated Labour: The Employment Relationship in Times of Non-Standard Work and Digital Transformation. 2018.
9. Bruntland, G.H. World commission on environment and development. *Our Common Future* 1987, 17, 43–66.
10. Kahn, W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Acad. Manag. J.* 1990, 33, 692–724.
11. Behling, F.; Harvey, M. The evolution of false self-employment in the British construction industry: A neo-Polanyian account of labour market formation. *Work Employ. Soc.* 2015, 29, 969–988
12. Böheim, R.; Muehlberger, U. Dependent Forms of Self-employment in the UK: Identifying Workers on the Border between Employment and Self-Employment. 2006.
13. Eurofound (2017). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update)*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
14. Taylor, M.; Marsh, G.; Nicol, D.; Broadbent, P. Good Work: The Taylor Review of Modern Working Practices; BEIS: London, UK, 2017.
15. Ballout, H.I. Career commitment and career success: Moderating role of self-efficacy. *Career Dev. Int.* 2009, 14, 655–670
16. Van Aerden, K.; Moors, G.; Levecque, K.; Vanroelen, C. The relationship between employment quality and work-related well-being in the European Labor Force. *J. Vocat. Behav.* 2015, 86, 66–76.
17. Di Fabio, A. The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. *Front. Psychol.* 2017, 8, 1534.

References:

1. Williams, C.C.; Horodnic, I.A. Evaluating the prevalence and distribution of dependent self-employment: Some lessons from the European Working Conditions Survey. *Ind. Relat. J.* 2018, 49, 109–127.
2. Anitha, J. Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *Int. J. Product. Perform. Manag.* 2014, 63, 308.
3. Mokaya, S.O.; Kipyegon, M.J. Determinants of employee engagement in the banking industry in Kenya; Case of Cooperative Bank. *J. Hum. Resour. Manag. Labor Stud.* 2014, 2, 187–200.
4. Silla, I.; De Cuyper, N.; Gracia, F.J.; Peiró, J.M.; DeWitte, H. Job insecurity and well-being: Moderation by employability. *J. Happiness Stud.* 2009, 10, 739.
5. Presti, A.L.; Nonnis, M. Moderated effects of job insecurity on work engagement and distress. *Test. Psychom. Methodol. Appl. Psychol.* 2012, 19.
6. International Labor Organization. International Labor Organization Decent work for all in a Global Economy: An ILO. 1999.
7. United Nations. Sustainable Development Goals. 2015.
8. Aloisi, A. Facing the Challenges of Platform-Mediated Labour: The Employment Relationship in Times of Non-Standard Work and Digital Transformation. 2018.
9. Bruntland, G.H. World commission on environment and development. *Our Common Future* 1987, 17, 43–66.
10. Kahn, W.A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Acad. Manag. J.* 1990, 33, 692–724.
11. Behling, F.; Harvey, M. The evolution of false self-employment in the British construction industry: A neo-Polanyian account of labour market formation. *Work Employ. Soc.* 2015, 29, 969–988
12. Böheim, R.; Muehlberger, U. Dependent Forms of Self-employment in the UK: Identifying Workers on the Border between Employment and Self-Employment. 2006.
13. Eurofound (2017). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update)*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
14. Taylor, M.; Marsh, G.; Nicol, D.; Broadbent, P. Good Work: The Taylor Review of Modern Working Practices; BEIS: London, UK, 2017.
15. Ballout, H.I. Career commitment and career success: Moderating role of self-efficacy. *Career Dev. Int.* 2009, 14, 655–670
16. Van Aerden, K.; Moors, G.; Levecque, K.; Vanroelen, C. The relationship between employment quality and work-related well-being in the European Labor Force. *J. Vocat. Behav.* 2015, 86, 66–76.
17. Di Fabio, A. The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. *Front. Psychol.* 2017, 8, 1534.

Дата подання публікації 28.06.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-10>

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

JEL Classification: H 21; M 10; M 41

Писаренко Тетяна, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-5018-0546>
pisarenko.tatyana@gmail.com

Tatyana Pisarenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-5018-0546>
pisarenko.tatyana@gmail.com

Тлущкевич Наталія, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8369-185X>
n_tluchkevych@ukr.net

Nataliia Tluchkevych, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-8369-185X>
n_tluchkevych@ukr.net

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ СТРАТЕГІЧНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У цій статті узагальнюються питання прийняття стратегічних рішень при організації податкового адміністрування на підприємстві. Податкове адміністрування є результатом взаємовідносин між платниками податків та контролюючими органами з приводу визначення суми податкового зобов'язання, звітності та розрахунків за такими зобов'язаннями. Метою написання статті є висвітлення обліково-аналітичних аспектів прийняття стратегічних управлінських рішень для організації податкового адміністрування на підприємстві. Проблематика прийняття управлінських рішень на оперативному та стратегічному рівнях висвітлена у працях вітчизняних і зарубіжних фахівців, науковців, практиків. Але питання впливу особливостей податкового адміністрування на прийняття стратегічних управлінських рішень недостатньо розглянуті, тому тема публікації є актуальною. У роботі обґрунтовано взаємозв'язок між обліковою політикою та податковим адмініструванням, зазначено про необхідність приділяти особливу увагу належній організації податкового адміністрування на підприємстві, в основі якої лежать облікові та аналітичні процедури. При написанні статті використовувалися загальнонаукові методи дослідження, а саме: аналіз (вивчення навчально-методичних видань, наукових публікацій), моделювання (визначення етапів організації податкового адміністрування, форматів подання облікової інформації управлінському персоналу), індукція та дедукція (аналіз окремих інформаційних потоків для організації податкового адміністрування та прийняття управлінських рішень). Розглянуто етапи прийняття стратегічного управлінського рішення для організації податкового адміністрування. Вказано на важливу роль обліку для накопичення й узагальнення облікової інформації з метою прийняття відповідного управлінського рішення на оперативному та стратегічному рівнях щодо податкової політики та податкового адміністрування. Описано послідовність обробки облікової інформації для організації податкового адміністрування та прийняття управлінських рішень на оперативному та стратегічному рівнях. Результати дослідження можуть бути корисними для практикуючих обліковців, науковців, викладачів, здобувачів освіти бакалаврського та магістерського рівнів.

Ключові слова: облікова інформація, податкове адміністрування, податкова політика, стратегічне управлінське рішення, управлінське рішення.

ACCOUNTING AND ANALYTICAL ASPECTS OF ADOPTION OF STRATEGIC MANAGEMENT DECISIONS FOR THE ORGANIZATION OF TAX ADMINISTRATION AT THE ENTERPRISE

This article summarizes the issues of strategic decision-making in the organization of tax administration at the enterprise. Tax administration is the result of the relationship between taxpayers and regulatory bodies regarding the determination of the amount of tax liability, reporting and calculations for such liabilities. The purpose of writing the article is to highlight the accounting and analytical aspects of making strategic management decisions for the organization of tax administration at the enterprise. The problems of making management decisions at the operational and strategic levels are highlighted in the works of domestic and foreign specialists, scientists, and practitioners. But the question of the impact of tax administration features on the adoption of strategic management decisions has not been sufficiently considered; therefore the topic of the publication is relevant. The work substantiates the relationship between accounting policy and tax administration, it is indicated that special attention should be paid to the proper organization of tax administration at the enterprise, which is based on accounting and analytical procedures. When writing the article, general scientific research methods were used, namely: analysis (study of educational and methodological publications, scientific publications), modeling (identification of the stages of tax administration organization, formats for submitting accounting information to management personnel), induction and deduction (analysis of individual information flows for the organization of tax administration and management decision-making). The stages of making a strategic management decision for the organization of tax administration are considered. The important role of accounting for the accumulation and generalization of accounting information for the purpose of making appropriate management decisions at the operational and strategic levels regarding tax policy and tax administration is indicated. The sequence of accounting information processing for the organization of tax administration and management decision-making at the operational and strategic levels is described. The results of the study can be useful for practicing accountants, scientists, teachers, and those seeking education at the bachelor's and master's levels.

Keywords: *accounting information, tax administration, tax policy, strategic management decision, management decision.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими і практичними завданнями. Податкове адміністрування є результатом взаємовідносин між платниками податків з одної сторони та контролюючими органами з іншої сторони. Предметом таких взаємовідносин виступають податкові зобов'язання та порядок звітності й розрахунків за податковими зобов'язаннями. Власне податкове адміністрування визначається рядом чинників: податковим законодавством України, нормами Конституції та базових кодексів України (господарського, бюджетного, про адміністративні правопорушення, про працю), регламентами діяльності контролюючих структур, нормами міжнародного права, ін. В сукупності всі згадані чинники визначають податкову політику підприємства, яка формується вищою адміністративною ланкою господарюючого суб'єкта і обов'язково враховує управлінські рішення топ-менеджерів на оперативному-тактичному та стратегічному рівнях управління. Обґрунтована облікова політика дає можливість вберегти підприємство від подальшого негативного досвіду контактних стосунків із контролюючими органами і забезпечує оптимізацію відтоку фінансових ресурсів з рахунків підприємства, пов'язаних з погашенням податкових зобов'язань. Саме тому управлінській обліковий персонал приділяє особливу увагу належній організації податкового адміністрування на підприємстві, в основі якого лежать облікові та аналітичні процедури. Зазначене підтверджує актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Проблематика прийняття управлінських рішень на оперативному та стратегічному рівнях висвітлена у наукових працях українських авторів: Бутка М.П. (*Бутко, 2018*), Гевка І.Б. (*Гевко, 2009*), Петруня Ю.Є., Літовченка Б.В., Пасічника Т.О. (*Петруня та ін., 2015*), Боровик М.В. (*Боровик, 2020*). Це не повний перелік науковців, які у своїх працях описують теоретичні та практичні аспекти прийняття управлінських рішень. Інша група науковців висвітлювала проблематику прийняття управлінських рішень в обліку, а саме: Голов С.Ф. (*Голов, 2018*), Друрі К. (*Drury, 2001*), Дем'янишина О.А. (*Дем'янишина, 2019*), Осадча Г.Г. (*Осадча Г.Г., 2017*), Чернікова І.Б. (*Чернікова та ін., 2016*), Шевців Л.Ю. (*Шевців, 2022*), Шевчук В.Р. (*Шевчук В.Р., 2009*) інші. Але у працях згаданих науковців не достатньо висвітлені питання впливу особливостей податкового

адміністрування на прийняття стратегічних управлінських рішень. Важливість зазначеної проблематики спонукала до написання цієї публікації.

Цілі статті. Метою написання статті є висвітлення обліково-аналітичних аспектів прийняття стратегічних управлінських рішень для організації податкового адміністрування на підприємстві.

Методологія та методи дослідження. При написанні статті використовувалися загальнонаукові методи дослідження, а саме: аналіз (вивчення навчально-методичних видань, наукових публікацій), моделювання (визначення етапів організації податкового адміністрування, форматів подання облікової інформації управлінському персоналу), індукція та дедукція (аналіз окремих інформаційних потоків для організації податкового адміністрування та прийняття управлінських рішень).

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Прийняття стратегічного управлінського рішення для організації податкового адміністрування здійснюється за такими етапами:

- вивчення податкової політики базового підприємства;
- аналіз показників фактичного податкового навантаження та реального відтоку грошових ресурсів з підприємства;
- вивчення стратегії розвитку підприємства та аналіз податкової політики підприємства з точки зору стратегічних перспектив господарюючого суб'єкта;
- розробка альтернативних податкових моделей та вивчення їх впливу на показники фінансового стану підприємства;
- прийняття управлінського рішення щодо податкової політики на перспективу;
- оперативний контроль та аналіз показників податкового навантаження та прогнозних моделей фінансової звітності;
- коригування податкової політики у разі змін чинного законодавства та стратегічних орієнтирів підприємства.

Слід відзначити важливу роль обліку для прийняття будь-якого управлінського рішення на оперативному та стратегічному рівнях. Саме облікові процедури збору, узагальнення, обробки та передачі інформації про діяльність підприємства є основою будь-яких рішень щодо вибору податкової політики та організації податкового адміністрування на підприємстві.

Взаємозв'язок між обліковою інформацією та податковим адмініструванням можна представити таким логічним ланцюжком:

- первинна інформація: фіксується у первинних облікових документах підприємства або надходить від зовнішніх контрагентів;
- обробка первинної документації: контроль, розцінка, континування, розподіл між аналітичними центрами управління;
- аналіз облікової інформації: формування аналітичних відомостей у розрізі окремих об'єктів обліку та окремих податкових платежів;
- формування податкової політики: оцінка діючої податкової політики та розробка моделі податкової політики з урахуванням стратегічних завдань підприємства;
- податкове адміністрування: розподіл обов'язків між обліковими працівниками щодо обліку, звітності та розрахунків за податками і податковими платежами.

Облікова інформація повинна бути оброблена відповідальним працівником аналітичної служби підприємства і представлена управлінському персоналу у вигляді аналітичних звітних форм. Форми та методика заповнення управлінської звітності щодо податкової аналітики розробляються для кожного підприємства індивідуально залежно від конкретних запитів управлінців-аналітиків. Доцільно висвітлити таку інформацію для організації податкового адміністрування та прийняття управлінських рішень:

- види діяльності;

- перелік податків та податкових платежів, зборів, якими оподатковується кожен вид діяльності (географічне структурне відділення);
- база оподаткування, ставка податку (збору, податкового платежу), податкові пільги, сума податкового зобов'язання у розрізі кожного виду діяльності (географічного структурного відділення);
- терміни сплати, динаміка податкових розрахунків за останній податковий рік (останні кілька років, відповідно до вимог управлінських аналітичних працівників);
- обсяги виручки та прибутку в розрізі окремих видів діяльності;
- фактичний рівень податкового навантаження та прибутковості за останній податковий рік (останні кілька років, відповідно до вимог управлінських аналітичних працівників) у розрізі різних видів діяльності.

Управлінський персонал підприємства повинен детально вивчити представлені аналітичні дані, переглянути норми українського законодавства та зарубіжного права (якщо підприємство здійснює зовнішньоекономічну діяльність), прослідкувати за тенденціями рівня податкового навантаження й прибутковості кожного окремого виду діяльності та всього підприємства. Якщо загальна тенденція не буде відповідати стратегічним цілям підприємства (наприклад, витіснення всіх конкурентів регіону у подібній сфері діяльності), то постане питання перегляду всієї виробничої стратегії, що призведе до зміни податкової політики та зміни порядку податкового адміністрування.

Висновки. Податкове адміністрування на будь-якому підприємстві визначається його податковою політикою. Податкова політика повністю регламентується податковим законодавством, але може бути скорегована управлінським рішенням керівництва підприємства у відповідності до стратегії розвитку суб'єкта господарювання. Прийняття стратегічного управлінського рішення щодо організації податкового адміністрування є багатоетапним і надзвичайно відповідальним процесом, який потребує від обліково-аналітичного персоналу розуміння специфіки діяльності підприємства, глибоких знань податкового законодавства та можливостей моделювання податкової політики для різних господарських процесів.

Авторські внески

Концептуалізація: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Зберігання даних: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Формальний аналіз: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Придбання фінансування: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Розслідування: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Методика: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Адміністрація проекту: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Ресурси: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Нагляд: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Підтвердження: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Візуалізація: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Написання: Писаренко Тетяна, Тлущкевич Наталія

Список бібліографічного опису:

1. Боровик М.В. (2020). Управлінські рішення: конспект лекцій для студентів бакалаврату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків, 81 с. URL: http://eprints.kname.edu.ua/56456/1/2020%20%D0%BF%D0%B5%D1%87.%2019%D0%9B%20%D0%A3%D0%A0_%D0%9C%D0%B5%D0%BD_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9_%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C.%D0%92..pdf (дата звернення 06.07.2023).
2. Бутко М.П., Бутко І.М., Машенко В.П. та ін. (2018). Теорія прийняття рішень: Підручник. Київ : Центр учбової літератури, 360 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_101_88535923.pdf (дата звернення 06.07.2023).

3. Гевко І.Б. (2009). Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. К.: КОНДОР, 187 с.
4. Голов С.Ф. (2018). Управлінський облік : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 534 с.
5. Дем'янишина О.А. (2019). Управлінський облік: навчальний посібник. Умань: Візаві, 216 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/11334> (дата звернення 06.07.2023).
6. Drury Colin (2001). Management Accounting for Business Decisions. International Thomson Business Press, 551 p. URL: http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ACCOUNTING%20Management%20Accounting%20For%20Business%20Decision%20s.pdf (дата звернення 06.07.2023).
7. Осадча Г.Г. (2017). Стратегічний управлінський облік : курс лекцій для студ. освітнього ступеня «Магістр» спеціальності 071 «Облік і оподаткування» спеціалізації «Облік і аудит» денної та заочної форм навч. Київ: НУХТ, 67 с.
8. Петруня Ю.Є. (2015), Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. та ін. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 209 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_104_95052646.pdf (дата звернення 06.07.2023).
9. Чернікова І.Б., Кирильєва Л.О., Кваша О.О., Нестеренко І.В., Коробкіна І.С. (2016). Стратегічний управлінський облік і аналіз. Конспект лекцій (у структурно-логічних схемах) для студентів ступеня підготовки магістр, галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 071 «Облік і оподаткування». Харків: ХДУХТ, 68с.
10. Шевців Л.Ю. (2022). Управлінський облік: навч. посіб. Львів: Растр-7, 642 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/Upravlinskyi-oblik-SHEVTSIV-L.YU.-.pdf> (дата звернення 06.07.2023).
11. Шевчук В.Р. (2009). Стратегічний управлінський облік : Навчальний посібник. Київ: Алєрта, 176 с.

References:

1. Borovyk M.V. (2020). Upravlinski rishennia: konspekt lektsii dlia studentiv bakalavratu vsikh form navchannia spetsialnosti 073 – Menedzhment. Kharkiv, 81 s. URL: http://eprints.kname.edu.ua/56456/1/2020%20D0%BF%D0%B5%D1%87.%2019%D0%9B%20D0%A3%D0%A0_%D0%9C%D0%B5%D0%BD_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9_%D0%91%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BA%20D0%9C.%D0%92..pdf [in Ukrainian].
2. Butko M.P., Butko I.M., Mashchenko V.P. ta in. (2018). Teoriia pryiniattia rishen: Pidruchnyk. Kyiv : Tsentр uchbovoi literatury, 360 s. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_101_88535923.pdf [in Ukrainian].
3. Hevko I.B. (2009). Metody pryiniattia upravlinskykh rishen: Pidruchnyk. K.: KONDOR, 187 s. [in Ukrainian].
4. Holov S.F. (2018). Upravlinskyi oblik : pidruchnyk. Kyiv : Tsentр uchbovoi literatury, 534 s. [in Ukrainian].
5. Demianyshyna O.A. (2019). Upravlinskyi oblik: navchalnyi posibnyk. Uman: Vizavi, 216 s. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/11334> (data zvernennia 06.07.2023). [in Ukrainian].
6. Drury Colin (2001). Management Accounting for Business Decisions. International Thomson Business Press, 551 r. URL: http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/ACCOUNTING%20Management%20Accounting%20For%20Business%20Decision%20s.pdf [in Australia].
7. Osadcha H.H. (2017). Stratehichni upravlinskyi oblik : kurs lektsii dlia stud. osvitnoho stupenia «Mahistr» spetsialnosti 071 «Oblik i opodatkovannia» spetsializatsii «Oblik i audyt» dennoi ta zaочноi form navch. Kyiv: NUKhT, 67 s. [in Ukrainian].
8. Petrunia Yu.Ye. (2015), Litovchenko B.V., Pasichnyk T.O. ta in. Pryiniattia upravlinskykh rishen: navchalnyi posibnyk. Dnipropetrovsk: Universytet mytnoi spravy ta finansiv, 209 s. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_104_95052646.pdf (data zvernennia 06.07.2023). [in Ukrainian].
9. Chernikova I.B., Kyrylieva L.O., Kvascha O.O., Nesterenko I.V., Korobkina I.S. (2016). Stratehichni upravlinskyi oblik i analiz. Konspekt lektsii (u strukturno-lohichnykh skhemakh) dlia studentiv stupenia pidhotovky mahistr, haluzi znan 07 «Upravlinnia ta administruvannia» spetsialnosti 071 «Oblik i opodatkovannia». Kharkiv: KhDUKht, 68s. [in Ukrainian].
10. Shevtsiv L.Yu. (2022). Upravlinskyi oblik: navch. posib. Lviv: Rastr-7, 642 s. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/06/Upravlinskyi-oblik-SHEVTSIV-L.YU.-.pdf> (data zvernennia 06.07.2023). [in Ukrainian].
11. Shevchuk V.R. (2009). Stratehichni upravlinskyi oblik : Navchalnyi posibnyk. Kyiv: Alєрта, 176 s. [in Ukrainian].

Дата подання публікації 10.07.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-11>

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

JEL Classification: C38, D24, G32

Burban Oleksandr
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-6130-8397>
o.v.burban9@gmail.com

Бурбан Олександр
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-6130-8397>
o.v.burban9@gmail.com

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF VALUE-FORMING COMPONENTS ON MACHINE-BUILDING ENTERPRISES MARKET CAPITALIZATION DYNAMICS

The article determines the importance of the impact of value-forming components on the dynamics of the market capitalization of Ukrainian machine-building enterprises. The main objective of the conducted research is to implement a scientific and methodological approach to realization of factor analysis of the influence of value-forming components on the dynamics of market capitalization of enterprises. A critical analysis of the content of scientific publications on the researched topic determines expediency of using factor analysis and sensitivity analysis in determining the influence of value-forming components on machine-building enterprises market capitalization dynamics. The relevance of solving the specified problem is due to the importance of determining the set of value components that are considered by the market as the most most valuable for machine-building enterprises from the standpoint of impact on market capitalization in order to identify potential reserves for its increase. The methodological basis is a system of methods used to obtain research results: theoretical generalization – to clarify the content of scientific publications with the aim of forming a scientific and methodological approach to the implementation of a factor analysis of an enterprise market capitalization; factor analysis – to reveal the influence of changes in the value-forming components of the representative machine-building enterprises on the target indicator of their market capitalization; sensitivity analysis – to determine the degree of responsiveness of the market capitalization to changes in the discount rate and the terminal growth rate; logical generalization – to summarize conclusions based on research results. The object of research is the market capitalization of enterprises, formed under the influence of changes in the main components of their value. The article presents the results of evaluating the impact of the value-forming components on the market capitalization dynamics of Ukrainian machine-building enterprises. The results were obtained through the proposed author's scientific-methodological approach. The analysis and logical generalization of the research results served as the basis for determining the impact of value components on market capitalization dynamics, including the identification of those components that have the most significant impact, such as discount rate and terminal growth rate. The results of the study have practical value for the further development of a system of management solutions for increasing the market capitalization of the enterprise.

Key words: market capitalization, enterprise value, factor analysis, sensitivity analysis, discount rate, terminal growth rate, machine-building enterprises.

АНАЛІЗ ВПЛИВУ СКЛАДНИКІВ ВАРТОСТІ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ДИНАМІКУ ЇХ РИНКОВОЇ КАПІТАЛІЗАЦІЇ

У статті визначено вагомість впливу складників вартості на динаміку ринкової капіталізації машинобудівних підприємств України. Основною ціллю проведеного дослідження є реалізація науково-методичного підходу щодо здійснення факторного аналізу впливу складників вартості на динаміку ринкової капіталізації підприємства. Критичний аналіз змісту наукових публікацій з досліджуваної проблематики визначає доцільність використання факторного та аналізу чутливості при визначенні впливу складників вартості на динаміку ринкової капіталізації підприємств. Актуальність вирішення визначеної проблеми зумовлена важливістю визначення сукупності складників вартості, які ринок вважає найбільш вартісними для машинобудівних підприємств з позицій впливу на ринкову капіталізацію з метою виявлення потенційних резервів для її нарощування. Методологічну основу становить система застосованих для отримання результатів дослідження методів: теоретичного узагальнення – для уточнення змісту наукових публікацій учених з метою формування

науково-методичного підходу щодо здійснення факторного аналізу ринкової капіталізації підприємства; факторного аналізу – для встановлення впливовості зміни складників вартості репрезентативних підприємств машинобудування на цільовий показник їх ринкової капіталізації за період 2013–2021 рр.; аналіз чутливості – для визначення ступеня реагування ринкової капіталізації підприємств на зміну ставки дисконтування та показника термінального зростання; логічного узагальнення – для отримання висновків за результатами досліджень. Об'єктом дослідження в роботі виступає ринкова капіталізація підприємств, сформована під впливом зміни складників їх вартості. У статті презентовано результати оцінювання впливу складників вартості машинобудівних підприємств України на динаміку їх ринкової капіталізації, що стало можливим завдяки запропонованому авторському науково-методичному підходу. Аналіз і логічне узагальнення результатів дослідження стали основою визначення впливу складників вартості на динаміку ринкової капіталізації, а також визначення серед їх числа тих, що мають найбільш суттєвий вплив – зокрема, ставки дисконтування та показника термінального зростання. Результати дослідження мають практичну цінність для подальшої розробки системи управлінських рішень з підвищення ринкової капіталізації підприємства.

Ключові слова: *ринкова капіталізація, вартість підприємства, факторний аналіз, аналіз чутливості, ставка дисконтування, показник термінального зростання, машинобудівні підприємства.*

Introduction. Market capitalization is one of the methods of assessing the value of enterprises as a means of extrapolating a set of factors that the market considers to be the most valuable for them. Therefore, the market capitalization indicator is “one of the most important indicators that reflects the current state and development prospects of the enterprise on the market, and also characterizes the entire potential of the enterprise, including its investment attractiveness” (Melnyk, 2009). Taking into account the importance of determining enterprise market capitalization, during its formation, the analysis of the value-forming components on its dynamics acquires special importance, in order to identify potential reserves for increasing market capitalization.

Review of Literature. In modern scientific publications dedicated to the research of forming a scientific and methodological approach to the analysis of market capitalization of enterprises, a lot of attention is paid to the disclosure of the relationship between the management of the market capitalization, its goals and methods of analysis, which are used to study the impact of factors on market capitalization. It was determined that in order to form an effective mechanism for managing the market capitalization of enterprises in order to achieve the goals of the strategy of its investment activity, it is important to take into account the influence of various factors (Kryvovyazyuk & Burban, 2021), the importance of which helps to clarify the analysis of the sensitivity of market capitalization (Kryvovyazyuk & Burban, 2022). At the same time, it is also important to harmonize the techniques and methods of analyzing the components' impact on the dynamics of market capitalization of the researched enterprises of Ukrainian machine-building industry.

According to a mathematical interpretation, enterprise market capitalization is equal to its value adjusted for the value of preferred stocks and net debt amount (Damodaran, 2015). Net debt is calculated as the difference between the company's total market debt and the amount of its cash and cash equivalents (Lambrecht & Pawlina, 2012). The objective consideration of net debt in the market value is justified by the fact that “in reality, a new owner also assumes responsibility for all outstanding debts of the company” (Bagatska, 2015). Among the number of methods used in the analysis of factors affecting market capitalization, one of the most common is the method of chain substitutions. However, after studying the work of a number of scientists, it can be concluded that the method has significant disadvantages. In addition, there is a need to consider the “sequence of factor effects” during calculations using this method, which is outlined by the change in the influence of each of the factors depending on its place in the model (Koshelek & Malysenko, 2016). However, the main drawback of chain substitutions method is the failure to take into account “the simultaneous action of all factors, which gives an additional (synergistic) effect that is not isolated, but distributed among all factors, except the first one” (Begun, 2020).

In general, supporting the opinion of scientists regarding the elimination of the listed disadvantages by using the method of isolated factors impact, we consider it appropriate to take this method as a basis for determining the impact of changes in the value of Ukrainian machine-building

enterprises on their market capitalization. In order to analyze the detailed impact on the market capitalization, it is appropriated to conduct an additional factor analysis of the main components of the cash flow of the listed enterprises. Because “with the help of cash flow the value of business is estimated, while cash flow is considered as the most important source of generating corporate value” (Koshelek, 2016).

In order to study the variability of the market capitalization, the analysis of the influence of the main factors on its dynamics should be supplemented with an analysis of market capitalization sensitivity. Such a methodology is “a crucial step in the process of model building and results summarizing”. Modern scientists are convinced that “thanks to sensitivity analysis, we get a significant insight into the behavior of the model, its structure and response to changes in the input data of the model” (Borgonovo & Plischke, 2016). It is important to emphasize the broad applicability of this analysis, noting its effectiveness in quantifying the contribution of input data to the output result (Saltelli et al., 2019).

The purpose of the article is to implement a scientific-methodical approach to factor analysis of the influence of value-forming components on the enterprise market capitalization dynamics.

Methodology. The theoretical basis of this research is the scientific provisions of theories of capitalization and economic analysis. To solve the tasks set in the work, the following methods were used: theoretical generalization – to clarify the content of scientific publications with the aim of forming a scientific and methodological approach to the implementation of enterprise market capitalization factor analysis; factor analysis – to reveal the influence of changes in the value-forming components of representative machine-building enterprises on the target indicator of their market capitalization; sensitivity analysis – to determine the degree of responsiveness of the enterprises market capitalization to changes in the discount rate and the terminal growth rate; logical generalization – to obtain conclusions based on research results.

Results. For further research, we have chosen a branch of Ukrainian machine-building enterprises, whose share of the sales volumes during 2013-2021 is significant both in the industry (5.2%-8.8%) and in the overall volume of products sold by Ukrainian enterprises (1.7%-3.0%). Analyzed companies are leading enterprises, the share of which in the industry sales volume during the mentioned period was 15.5%. Among the mentioned enterprises are: JSC “Ukrayins’ki Enerhetychni Mashyny” (JSC “UEM”), PJSC “Dnipropetrovs’kyy Ahrehatnyy Zavod” (PJSC “DAG”), PJSC “Novokramators’kyy Mashynobudivnyy Zavod” (PJSC “NMZ”), JSC “Dniprovazhmash” (JSC “DVZh”) – a heavy machine-building sub-industry (HMB); JSC “Motor Sich” (JSC “MSCh”), JSC “Hidrosyla” (JSC “HDS”), JSC “Sums’kyy Zavod Nasosenerhomash” (JSC “NEM”), PJSC “Kalynivs’kyy Mashynobudivnyy Zavod” (PJSC “KMZ”) – a medium machine-building sub-industry (MMB); PJSC “SKF Ukraine” (PJSC “SKF”), JSC “Dnipropetrovs’kyy Strilochnyy Zavod” (JSC “DSZ”), JSC “Kryukivs’kyy Vahonobudivnyy zavod” (JSC “KVZ”), PJSC “Dniprovagonmash” (PJSC “DVG”) – a general machine building sub-industry (GMB).

By analyzing financial statements data of the representative Ukrainian machine-building enterprises for the period 2013-2021, their market capitalization was calculated (Table 1).

The results of the study revealed the existence of a strategy of cash and cash equivalents volume predominance of over the value of the representative companies debt, which is reflected in the “negative” value of net debt amount. It was revealed that the net debt of machine-building enterprises is equal to 2652.2 mUAH, the largest share of which (1491.3 mUAH), belongs to the general machine-building sub-industry. This strategy is defined from the standpoint of a company’s ability to buy back its own debt with “cash” (cash and cash equivalents) (Lambrecht & Pawlina, 2012), which, due to its high liquidity, is “a source of ensuring the company’s solvency” (Ostafiychuk, 2011). Based on the representative companies share in Ukrainian machine-building industry, market capitalization of the industry as of valuation date is determined to be 257205.9 mUAH.

Table 1. Formation of market capitalization of representative enterprises of Ukrainian machine-building industry

Enterprises	Market Value, TUAH	Total Debt, TUAH	Cash and Cash Equivalents, TUAH	Net Debt, TUAH	Market Cap., TUAH
HMB	8027482	912075	1155359	-243284	8270766
JSC "UEM"	2968154	808010	186549	621461	2346693
PJSC "DAG"	240167	42761	20	42741	197426
PJSC "NMZ"	4463495	0	940535	-940535	5404030
JSC "DVZh"	355666	61304	28255	33049	322617
MMB	23831591	273657	1191363	-917706	24749297
JSC "MSCh"	22342397	273657	1092085	-818428	23160825
JSC "HDS"	135481	0	119	-119	135600
JSC "NEM"	1207639	0	55640	-55640	1263279
PJSC "KMZ"	146073	0	43519	-43519	189592
GMB	5355600	10112	1501362	-1491250	6846850
PJSC "SKF"	896852	0	0	0	896852
JSC "DSZ"	804064	0	88864	-88864	892928
JSC "KVZ"	3033454	0	1267370	-1267370	4300824
PJSC "DVG"	621231	10112	145128	-135016	756247
Total	37214673	1195844	3848084	-2652240	39866913

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

The results of the study revealed the existence of a strategy of cash and cash equivalents volume predominance of over the value of the representative companies debt, which is reflected in the "negative" value of net debt amount. It was found out that the net debt of machine-building enterprises is equal to 2652.2 mUAH, the largest share of which (1491.3 mUAH), belongs to the general machine-building sub-industry. This strategy is defined from the standpoint of a company's ability to buy back its own debt with "cash" (cash and cash equivalents) (Lambrecht & Pawlina, 2012), which, due to its high liquidity, is "a source of ensuring the company's solvency" (Ostafiyuk, 2011). Based on the representative companies share in Ukrainian machine-building industry, market capitalization of the industry as of valuation date is determined to be 257205.9 mUAH.

In order to determine the impact of machine-building enterprises value changing on the target indicator of their market capitalization, a high level of relevance has using factor analysis. Its model has the following form (Pudycheva, 2018):

$$\begin{aligned} \Delta Y &= a_1 \times b_1 \times c_1 - a_0 \times b_0 \times c_0; \\ \Delta Y_a &= a_1 \times b_0 \times c_0 - a_0 \times b_0 \times c_0; \\ \Delta Y_b &= a_0 \times b_1 \times c_0 - a_0 \times b_0 \times c_0; \\ \Delta Y_c &= a_0 \times b_0 \times c_1 - a_0 \times b_0 \times c_0. \end{aligned} \tag{1}$$

Special attention within the model belongs to the balance ratio, which reflects factors synergistic effect and demands adding an additional factor into the model (Pudycheva, 2018):

$$\Delta = \Delta Y - (\Delta Y_a + \Delta Y_b + \Delta Y_c). \tag{2}$$

In general, marketing capitalization of an enterprise, according to DCF-model, has a following form (Sotnikov, 2015):

$$EV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i} + \frac{TV}{(1+r)^n}, \tag{3}$$

EV – Enterprise Value;
 CF_i – Annual Cash Flow (for year i);
 r – Discount Rate;
 n – Forecast Period duration;
 TV – Enterprise Terminal Value.

The formula needs further modification in order to determine enterprise terminal value. Additionally, the modified formula will require further transformation to reflect market capitalization calculation (Murina, 2022).

Considering the fact of absence of preferred stocks in the capital of representative machine-building enterprises, as well as a low level of development of Ukrainian stock market, it is thought to be reasonable to exclude preferred stock component from factor analysis model. Therefore, the model of Ukrainian machine-building enterprises market capitalization calculation is following:

$$M_{cap} = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i} + \frac{CF_{n+1}}{(1+r)^n \times (r-g)} - D_n, \quad (4)$$

M_{cap} – Enterprise Market Capitalization;

CF_{i+1} – Terminal Period Cash Flow;

g – Terminal Growth Rate;

D_n – Enterprise Net Debt.

For further calculations, in accordance with the basic methodology of isolated factors impact method, the values will be assigned with the following designations,: Y – Enterprise Market Capitalization; a – Annual Cash Flow (for year i); b – Discount Rate; c – Terminal Growth Rate; d – Terminal Period Cash Flow; e – Enterprise Net Debt. So, the final form of the market capitalization calculation model will be as follows:

$$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a}{(1+b)^i} + \frac{d}{(1+b)^n \times (b-c)} - e. \quad (5)$$

Actual market capitalization of Ukrainian machine-building industry was selected as a “Base period” of the model. The target indicator was calculated based on the data of machine-building industry representative enterprises during 2013-2021. For “Reporting period” projected data were used which were calculated based on increase of the value of each of the factors by 1.0%.

Using the market capitalization calculation model, as well as the described above assumptions regarding the projection of the identified factors, a table with the input data for the analysis will be built (Table 2).

Based on primary data of the factor analysis, it can be concluded that a 1.0% increase in the main influencing factors will lead to a 1.84% decrease in the market capitalization of representative enterprises of Ukrainian machine-building enterprises.

Table 2. Input data for factor analysis of market capitalization of Ukrainian machine-building industry representative enterprises

Indicator	Actual, mUAH	Projection, mUAH	Deviation	
			mUAH	%
Market Capitalization (Y)	39866.9	39132.3	-734.6	-1.84
Forecast Period Cash Flow (a)	39191.0	39582.9	391.9	1.00
Discount Rate (b)	22.97%	23.97%	–	1.00
– JSC “UEM”	22.85%	23.85%	–	1.00
– PJSC “DAG”	21.13%	22.13%	–	1.00
– PJSC “NMZ”	24.08%	25.08%	–	1.00
– JSC “DVZh”	21.76%	22.76%	–	1.00
– JSC “MSCh”	23.41%	24.41%	–	1.00
– JSC “HDS”	23.55%	24.55%	–	1.00
– JSC “NEM”	22.64%	23.64%	–	1.00
– PJSC “KMZ”	22.98%	23.98%	–	1.00
– PJSC “SKF”	23.41%	24.41%	–	1.00
– JSC “DSZ”	23.63%	24.63%	–	1.00
– JSC “KVZ”	22.63%	23.63%	–	1.00
– PJSC “DVG”	23.60%	24.60%	–	1.00
Terminal Growth Rate (c)	2.20%	3.20%	–	1.00
Terminal Period Cash Flow (d)	10072.5	10173.2	100.7	1.00
Enterprise Net Debt (e)	-2652.2	-2678.7	-26.5	1.00

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

The next step will be the use of method of isolated factors impact, which will allow to reveal the main directions and strength of influence on each of the selected factors (Table 3).

Table 3. Determination of factors isolated impact on market capitalization of Ukrainian machine-building industry representative enterprises

Calculations base			
$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a}{(1+b)^i} + \frac{d}{(1+b)^n \times (b-c)} - e$			
Indicator	Formula	Results	
$Mcap_0 (Y_0)$	$Y_0 = \sum_{i=1}^n \frac{a_0}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0-c_0)} - e_0$	$Y_0 = 39\,866.9$ mUAH	-
$Mcap_1 (Y_1)$	$Y_1 = \sum_{i=1}^n \frac{a_1}{(1+b_1)^i} + \frac{d_1}{(1+b_1)^n \times (b_1-c_1)} - e_1$	$Y_1 = 39\,132.3$ mUAH	-1.84%
$\Delta Mcap_a (\Delta Y_a)$	$Y_a = \sum_{i=1}^n \frac{a_1}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0-c_0)} - e_0$	$\Delta Y_a = 206.2$ mUAH	+0.52%
$\Delta Mcap_b (\Delta Y_b)$	$Y_b = \sum_{i=1}^n \frac{a_0}{(1+b_1)^i} + \frac{d_0}{(1+b_1)^n \times (b_1-c_0)} - e_0$	$\Delta Y_b = -1\,840.3$ mUAH	-4.62%
$\Delta Mcap_c (\Delta Y_c)$	$Y_c = \sum_{i=1}^n \frac{a_0}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0-c_1)} - e_0$	$\Delta Y_c = 821.9$ mUAH	+2.06%
$\Delta Mcap_d (\Delta Y_d)$	$Y_d = \sum_{i=1}^n \frac{a_0}{(1+b_0)^i} + \frac{d_1}{(1+b_0)^n \times (b_0-c_0)} - e_0$	$\Delta Y_d = 166.0$ mUAH	+0.42%
$\Delta Mcap_e (\Delta Y_e)$	$Y_e = \sum_{i=1}^n \frac{a_0}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0-c_0)} - e_1$	$\Delta Y_e = 26.5$ mUAH	+0.07%
$\Delta Mcap_s (\Delta Y_s)$	Synergetic effect influence	$\Delta Y_s = -114.9$ mUAH	-0.29%
Balance: $206.2 - 1840.3 + 821.9 + 166.0 + 26.5 - 114.9 = 39\,132.3 - 39\,866.9 = -734.6$			

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

From the calculations above, it can be concluded that the most significant impact on the market capitalization of representative enterprises has the change in discount rate. The increase of the factor by 1.0% caused the reduction of the target indicator of market capitalization by 4.62%.

The objectivity of this correlation lays in the economic essence of the factor, which is revealed in the latitude of its functional purpose, which is outlined in the following main directions: bringing cash flow to the present value; an illustration of the risk level of investing funds in the object of assessment; reflection the value of capital raised by the company (Korbutyak & Mykhailiuk, 2019).

Special attention has to be paid to the factor of net debt amount change. In general, there is an inverse relationship between the factor and the size of the market capitalization, however, in the context of the calculations, its growth led to an increase in the target indicator. This is caused by the negative value of the net debt of representative enterprises of Ukrainian machine-building industry.

The formula for calculating company free cash flow (FCFF), in its general form, is the following (Kalabukhova & Davydkova, 2019):

$$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a^1 + a^2 - a^3 - a^4}{(1+b)^i} + \frac{d}{(1+b)^n \times (b-c)} - e. \quad (7)$$

Taking the developed model as a base, its main input data have been formed and presented in Table 4.

Table 4. Input data for factor analysis of cash flow components impact on market capitalization of representative enterprises

Indicator	Actual, mUAH	Projection, mUAH	Deviation	
			mUAH	%
Market Capitalization (Y)	39866.9	40073.1	206.2	0.52
Ernings Before Interests After Taxes Expenses (EBIAT) (a ¹)	30161.0	30462.6	301.6	1.00
Annual Amortization (a ²)	9438.8	9533.2	94.4	1.00
Capital Expenditure (a ³)	7803.3	7881.3	78.0	1.00
Changes in Working Capital (a ⁴)	-7394.4	-7468.4	-74.0	1.00
Discount Rate (average) (b)	22.97%	22.97%	–	–
Terminal Growth Rate (c)	2.20%	2.20%	–	–
Terminal Free Cash Flow (d)	10072.5	10072.5	–	–
Net Debt (e)	-2652.2	-2652.2	–	–

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

The results of the analysis demonstrates (Table 5) that EBIAT indicator (the indicator of ernings before interests after tax expenses) is the most important among cash flow components of representative enterprises of the industry, the growth of which by 1.0% led to an increase in the target indicator by 0.35%.

Additional attention has to be paid to the factor of change in the working capital of machine-building enterprises, the growth of which caused the growth of the industry’s market capitalization, which is due to its negative value.

Таблиця 5. Determination of factors isolated impact on market capitalization of Ukrainian machine-building industry representative enterprises

Calculations base			
$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a^1 + a^2 - a^3 - a^4}{(1+b)^i} + \frac{d}{(1+b)^n \times (b-c)} - e$			
Indicator	Formula	Results	
$Mcap_0 (Y_0)$	$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a_0^1 + a_0^2 - a_0^3 - a_0^4}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0 - c_0)} - e_0$	$Y_0 = 39866.9$ млн грн	–
$Mcap_1 (Y_1)$	$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a_1^1 + a_1^2 - a_1^3 - a_1^4}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0 - c_0)} - e_0$	$Y_1 = 40073.1$ млн грн	+0.52%
$\Delta Mcap_{a^1} (\Delta Y_{a^1})$	$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a_1^1 + a_0^2 - a_0^3 - a_0^4}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0 - c_0)} - e_0$	$\Delta Y_a = 139.5$ млн грн	+0.35%
$\Delta Mcap_{a^2} (\Delta Y_{a^2})$	$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a_0^1 + a_1^2 - a_0^3 - a_0^4}{(1+b_0)^i} + \frac{d_0}{(1+b_0)^n \times (b_0 - c_0)} - e_0$	$\Delta Y_b = 51.0$ млн грн	+0.13%

$\Delta Mcap_{a^3} (\Delta Y_{a^3})$	$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a_0^1 + a_0^2 - a_1^3 - a_1^4}{(1 + b_0)^i} + \frac{d_0}{(1 + b_0)^n \times (b_0 - c_0)} - e_0$	$\Delta Y_c = -39.2$ млн грн	-0.10%
$\Delta Mcap_{a^4} (\Delta Y_{a^4})$	$Y = \sum_{i=1}^n \frac{a_0^1 + a_0^2 - a_0^3 - a_1^4}{(1 + b_0)^i} + \frac{d_0}{(1 + b_0)^n \times (b_0 - c_0)} - e_0$	$\Delta Y_d = 54.9$ млн грн	+0.14%
$\Delta Mcap_s (\Delta Y_s)$	Synergetic effect influence	Absent	-
Balance: $139.5 + 51.0 - 39.2 + 54.9 = 40\ 239.1 - 39\ 866.9 = 206.2$			

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

Illustrating the results of the analysis of the influence of value-forming components on the dynamics of the market capitalization of Ukrainian machine-building enterprises (Figure 1), it can be concluded that the discount rate and the terminal growth rate are the factors with the most influential impact. In order to study the variability of the market capitalization indicator, its sensitivity analysis to changes in the mentioned indicators has to be conducted (Table 6).

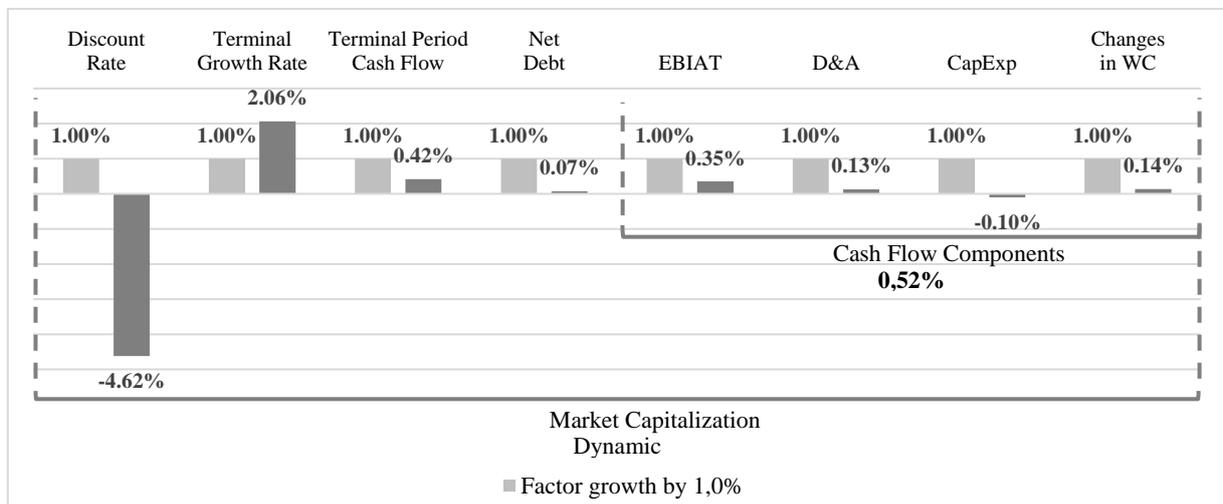


Fig. 1. Illustration of the impact of the main value-forming components on the dynamics of Ukrainian machine-building enterprises

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

Table 6. Sensitivity analysis of Ukrainian machine-building enterprises market capitalization on dynamics of discount rate and terminal growth rate

		Discount rate									
		21.97%	22.22%	22.47%	22.72%	22.97%	23.22%	23.47%	23.72%	23.97%	
		-1.00%	-0.75%	-0.50%	-0.25%	+0.00%	+0.25%	+0.50%	+0.75%	+1.00%	
Terminal Growth Rate	1.20%	-1.00%	41039.4	40541.9	40056.3	39582.2	39119.1	38666.7	38224.7	37792.7	37370.3
	1.45%	-0.75%	41245.7	40741.4	40249.2	39768.8	39299.7	38841.5	38393.9	37956.5	37529.0
	1.70%	-0.50%	41457.1	40945.6	40446.7	39959.7	39484.4	39020.2	38566.9	38124.0	37691.2
	1.95%	-0.25%	41673.6	41154.8	40648.9	40155.2	39673.4	39203.1	38743.8	38295.3	37857.0
	2.20%	+0.00%	41895.4	41369.1	40855.9	40355.3	39866.9	39390.2	38924.9	38470.5	38026.6
	2.45%	+0.25%	42122.9	41588.8	41068.1	40560.3	40065.0	39581.8	39110.1	38649.7	38200.0
	2.70%	+0.50%	42356.1	41813.9	41285.5	40770.3	40267.9	39777.9	39299.7	38833.1	38377.4
	2.95%	+0.75%	42595.3	42044.7	41508.3	40985.5	40475.8	39978.8	39493.9	39020.8	38559.0
	3.20%	+1.00%	42840.8	42281.5	41736.8	41206.1	40688.8	40184.5	39692.7	39213.0	38744.8

Source: calculated by the author based on the enterprises financial statements

The conducted analysis illustrates the importance of the discount rate factor, which is confirmed by the dynamics of market capitalization from 39866.9 mUAH to 38924.9 mUAH as a result of an increase in the mentioned indicator by 0.50% (from 22.97% to 23.47%). The dynamics of the terminal growth indicator by 1.0% (from 2.20% to 3.20%) only partially compensates for the change in market capitalization under the influence of the mentioned dynamics of the discount rate (by 81.5%, which is 767.8 mUAH from 942.0 mUAH). In order to research the compensation of the given dynamics more carefully, a detailed representation of the sensitivity analysis of the market capitalization with a step of the discount rate change in the amount of 0.15% was conducted. This made it possible to reveal the most accurate level of mutual compensation of these factors, in which an increase in the value of the terminal growth indicator (in the amount of 1.8%) compensates the dynamics of the discount rate (an increase in the amount of 0.75%) by 99.98%. Wider ranges of changes in factors, the occurrence of which in practice is possible due to the adoption of enterprises strategic decisions regarding the optimization of the main components of their weighted average cost of capital, require additional calculations.

Conclusion. The article solves a complicated scientific task – the further development of a scientific-methodical approach to the implementation of a factor analysis of the influence of value-forming components on the dynamics of the market capitalization of enterprise, which is implemented on the basis of the materials of machine-building enterprises of Ukraine. The results of the study revealed that the basis of the formation of the market capitalization of representative enterprises is their market value, as well as the level of total debt, cash and cash equivalents. According to factor analysis data, it was determined that the most significant level of influence on the market capitalization indicator of machine-building enterprises has the dynamics of the discount rate, which is represented by the indicator of the companies weighted average cost of capital (WACC). The analysis revealed that terminal growth rate, based on macroeconomic trends and global trends in the development of the world economy, is beyond the influence of enterprises, however, the degree of influence of this indicator, as confirmed by the results of the sensitivity analysis, is completely neutralized by the optimization of the weighted average cost of capital. It is proven that the component of the terminal cash flow is under the partial influence of enterprises, which is described by the nature of the formation of terminal growth, as well as the ability to form the level of cash flows during the forecast period, which are the basis of post-forecast growth. During the analysis, it was found out that the components of the forecast period cash flow, which are under the direct influence of enterprises, have an impact measured by the growth of the target indicator by 0.52% with their positive dynamics by 1.00%, which is largely based on the weight of the change in the EBIAT indicator (growth of market capitalization by 0.35% with growth of EBIAT indicator by 1.00%). The obtained research results have high practical value for the further development of a management solutions system for increasing the market capitalization of Ukrainian machine-building enterprises.

Author contributions

Conceptualization: Oleksandr Burban

Data storage: Oleksandr Burban

Formal analysis: Oleksandr Burban

Funding acquisition: Oleksandr Burban

Investigation: Oleksandr Burban

Methodology: Oleksandr Burban

Project administration: Oleksandr Burban

Resources: Oleksandr Burban

Supervision: Oleksandr Burban

Confirmation: Oleksandr Burban

Visualization: Oleksandr Burban

Written by Oleksandr Burban

References:

1. Bagatska, K.V. (2015). Enterprise capitalization as a key category of value based management. *Uzhorod National University Herald. International Economic Relations And World Economy*, 3, 10-13 [in Ukrainian].
2. Begun, S. (2020). Factor analysis of financial results of the enterprise activity: statistical evaluation. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 3 (23), 168-176 [in Ukrainian].
3. Kalabukhova, S., & Davydkova, K. (2019). Procedure of current value evaluation of the created trade mark of the company. *Ekonomichnyy analiz*, 29 (3), 93-99 [in Ukrainian].
4. Korbutyak, A., & Mikhailuk, A. (2019). Methods of calculating the discount rate. *Young Scientist*, 5 (2), 543-546 [in Ukrainian].
5. Koshelek, G.V. (2016). The main financial factors influence on cash flows of the enterprise. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 19 (2), 48-51 [in Ukrainian].
6. Koshelek, G.V., & Malyshko V.S. (2016). Factor analysis of profitability in equity ventures. *Economy and Society*, 7, 361–368 [in Ukrainian].
7. Kryvovyazyuk, I., & Burban, O. (2021). Forming of the mechanism of the enterprise's market capitalization for achievement of its main goals of investment activity. *Intellect XXI*, 4, 50-54 [in Ukrainian].
8. Kryvovyazyuk, I., & Burban, O. (2022). Sensitive analysis of company market capitalization to its value changing calculated using DCF modeling and comparable companies valuation method. *Economic Scope*, (179), 55-61 [in Ukrainian].
9. Melnyk, L.M. (2009). Specification of concepts of capitalization of an enterprise. *Herald of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3(4), 24-29 [in Ukrainian].
10. Murina, H. (2022). Business valuation with irregular capital expenditures. *World of Finance*, 2 (71), 57-69 [in Ukrainian].
11. Pudycheva, H. (2018). Assessment of logistics factors influence on enterprise asset profitability indicator. *Socio-economic research bulletin*, 2 (66), 99-110 [in Ukrainian].
12. Ostafiychuk, S.M. (2011). Cash and cash equivalents – the most liquid assets of an enterprise. *Uzhorod National University Herald. Series «Economics»*, 33 (2), 215-220 [in Ukrainian].
13. Sotnikov, A.V. (2015). Basic approaches and methods of assessing the cost of enterprises. *Bulletin of NTU "KPI"*, 61 (1170), 70-73 [in Ukrainian].
14. Borgonovo, E., & Plischke, E. (2016). Sensitivity analysis: A review of recent advances. *European Journal of Operational Research*, 248 (3), 869-887.
15. Damodaran, A. (2015). *Valuation: Security analysis for investments and corporate finance*. 2 ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
16. Lambrecht, B.M., & Pawlina, G. (2012). Theory of Net Debt and Transferable Human Capital. *Review of Finance*, 17, 321-368.
17. Saltelli, A., Aleksankina, K., Becker, W., Fennell, P., Ferretti, F., Holst, N., ... & Wu, Q. (2019). Why so many published sensitivity analyses are false: A systematic review of sensitivity analysis practices. *Environmental modelling & software*, 114, 29-39.

Publication submission date 25.06.2023.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-12>

JEL Classification: C53, D22, L21

Кривов'язюк Ігор, к.е.н., професор
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>
igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

Kryvovjazyuk Igor, Candidate of Economic Sciences, Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>
igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

Шульга Марина
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0009-0002-8766-2391>
marynashulga23@gmail.com

Shulha Maryna
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0009-0002-8766-2391>
marynashulga23@gmail.com

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ НА РОЗВИТОК ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

У статті визначено реальні втрати зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України під впливом сучасних викликів. Основною метою дослідження є реалізація науково-методичного підходу щодо оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Критичний аналіз змісту наукових публікацій з досліджуваної проблематики виявив відсутність комплексного підходу щодо встановлення реальних втрат зовнішньоекономічної діяльності підприємств під впливом сучасних викликів. Актуальність вирішення визначеної проблеми зумовлена масштабністю впливу сучасних викликів на динаміку зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств, що вимагає оцінювання такого впливу для подальшого розроблення заходів, які буде спрямовано на мінімізацію негативного впливу сучасних викликів. Методологічну основу становить система застосованих для отримання результатів дослідження методів: теоретичного узагальнення та аналітичний – для уточнення наукових підходів при визначенні впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств; узагальнення, групування та інтегрального оцінювання – для визначення рівня впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств у 2013–2021 рр.; відносних і абсолютних відхилень, коефіцієнтного аналізу зміни зовнішньоторговельного обороту – для встановлення обсягів втрат зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України під впливом сучасних викликів; логічного узагальнення – для отримання висновків і розроблення рекомендацій за результатами досліджень. Об'єктом дослідження в роботі виступає зовнішньоекономічна діяльність підприємств. У статті представлено результати оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств, що стало можливим завдяки розробленому та реалізованому авторському науково-методичному підходу. Аналіз і логічне узагальнення результатів оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств стали основою визначення реальних обсягів втрат їх зовнішньоторговельного обороту. Результати дослідження мають практичну цінність для Міністерства економіки України та Офісу з розвитку підприємництва та експорту, адже можуть виступати основою розробки програми рекомендацій для активізації експортної ініціативи промислових підприємств за сучасних умов.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність підприємств, сучасні виклики розвитку промислових підприємств, показники оцінювання впливу сучасних викликів, інтегральне оцінювання впливу сучасних викликів, обсяги втрат зовнішньоекономічної діяльності.

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF MODERN CHALLENGES ON THE DEVELOPMENT OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF UKRAINE

The article identifies real losses of foreign economic activity of industrial enterprises of Ukraine under the influence of modern challenges. The main purpose of the study is to implement a scientific and methodological approach to assess the impact of modern challenges on the development of foreign economic activity of enterprises. A critical analysis of the content of scientific publications on the studied issues revealed the lack of an integrated approach to establishing the real losses of foreign economic activity of enterprises under the influence of modern challenges. The urgency of solving a certain problem is due to the scale of the impact of modern challenges on the dynamics of foreign economic activity of industrial enterprises, which requires an assessment of such an impact for the further development of measures that will be aimed at minimizing the negative impact of modern challenges. The methodological basis is the system of methods used to obtain the results of the study: theoretical generalization and analytical methods – to clarify scientific approaches in determining the impact of modern challenges on the development of foreign economic activity of enterprises; generalization, grouping and integral evaluation – to determine the level of influence of modern challenges on the development of foreign economic activity of industrial enterprises in 2013–2021; relative and absolute deviations, coefficient analysis of changes in foreign trade turnover – to establish the volume of losses of foreign economic activity of industrial enterprises of Ukraine under the influence of modern challenges; logical generalization – to obtain conclusions and develop recommendations based on research results. The object of research in the work is the foreign economic activity of enterprises. The article presents the results of assessing the impact of modern challenges on the development of foreign economic activity of industrial enterprises, which became possible due to the developed and implemented author's scientific and methodological approach. Analysis and logical generalization of the results of assessing the impact of modern challenges on the development of foreign economic activity of industrial enterprises became the basis for determining the real volumes of losses of their foreign trade turnover. The results of the study have practical value for the Ministry of Economy of Ukraine and the Entrepreneurship and export promotion office, because they can serve as the basis for developing a program of recommendations for activating the export initiative of industrial enterprises under modern conditions.

Keywords: *foreign economic activity of enterprises, modern challenges of development of industrial enterprises, indicators of assessment of impact of modern challenges, integral assessment of impact of modern challenges, volume of losses of foreign economic activity.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Промисловий комплекс України зазнає непоправних втрат під впливом гібридних загроз, що гостро проявляється з 2014 року як результат військової агресії східного сусіда, що позбавило високоіндустріалізовані регіони України можливості нарощування обсягів промислового та людського капіталу, призвело до руйнувань виробничих потужностей, розриву традиційних внутрішніх і зовнішніх зв'язків. З початку повномасштабного вторгнення українська економіка зазнала значних втрат, зокрема падіння ВВП у 2022 році становило 29,1% у фактичних цінах. Виклики повномасштабної військової агресії для зовнішньоекономічного промислового сектору суттєво доповнювались технологічним відставанням української промисловості, наявним дефіцитом зовнішнього фінансування, високим рівнем імпортозалежності економіки, проблемами цифровізації бізнес-процесів, поширенням пандемії COVID-19, а також незмінними загрозами корупції та тіньової економіки.

Особливість розвитку зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України обумовлюється трансформаційним впливом сучасних викликів у довгостроковій перспективі на фоні зниження рівня національної безпеки та соціальної стабільності, пов'язаних зі стрімкими технологічними інноваціями, торговельними дисбалансами, залежно від зміни геополітичних пріоритетів та траєкторії інвестиційних потоків у менш ризикові юрисдикції. Тому ідентифікація та оцінювання комплексного впливу чітко визначених викликів сьогодення для підприємств промислового комплексу нині є винятково актуальними, оскільки забезпечують виявлення найбільш вразливих зон зовнішньоекономічної діяльності у контексті їх вагомості для прискорення економічного розвитку та якісних змін структури експорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми. В сучасній науковій спільноті питанням вивчення впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України приділено суттєву увагу. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств в умовах воєнного стану має певну специфіку, економіка країни зазнає значних втрат, які постійно накопичуються, а детальний аналіз поточної ситуації та факторів, що на неї впливають,

відіграє значну роль у її стабілізації та відновленні (Shuhalii, 2023). Для стимулювання експортної орієнтації підприємницьких структур в умовах посилення економічної невизначеності під впливом військового стану в країні набуває вагомості забезпечення трансформації моделі розвитку зовнішньоекономічної діяльності, яка повинна передбачати швидке реагування на критичні ризики, й зокрема, військово-політичний ризик (Кривов'язюк, 2022, б). Вплив COVID-19, як один із викликів сучасності, став причиною так званих пандемічних шоків для промислового сегменту, що стимулювало не лише прискорення технологічних змін, а й реконфігурацію глобальних ланцюгів вартості, а відтак і зміни траєкторії інвестиційних потоків, що почали спрямовувати у менш ризикові сфери (Дейнеко, 2022). Не менш вагомими викликами також є технологічне відставання української промисловості (що супроводжується домінуванням сировинно-орієнтованої структури експорту із низькою доданою вартістю, невпорядкованістю інноваційно-інвестиційних потоків, низьким рівнем інноваційної активності тощо) та дефіцитом зовнішнього фінансування, в якому структура інвестицій не відповідає потребам технологічної модернізації виробництва, а прямим наслідком недостатнього залучення інвестицій є посилення імпортозалежності економіки від іноземних виробників інвестиційних товарів (Дейнеко, 2018). Для промислових підприємств України, що прагнуть на рівних позиціонувати у зовнішньоекономічній діяльності з зарубіжними компаніями, сучасним викликом виступає цифровізація бізнесу, пов'язана із масовим впровадженням технологій Індустрії 4.0, що визначається реалізацією потенціалу ІКТ, безперебійного доступу до мережі Інтернет тощо (Кузнєцова & Байло, 2020; Кривов'язюк, 2022, а). Поширення корупційних явищ також стає перешкодою на шляху розвитку цивілізованих відносин у зовнішньоекономічній діяльності (практика таємних корупційних угод між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та уповноваженими ними особами й посадовими особами митної служби про незаконне зниження митної вартості товарів, примушування до виплати незаконної грошової винагороди за пришвидшення митного контролю й митного оформлення тощо) (Олійник, 2022, а). Зазначене переконує, що лише комплексне оцінювання впливу викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств дозволить встановити реальні втрати їх зовнішньоекономічної діяльності.

Для оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств застосовуються різні наукові підходи та методи. При оцінюванні імпортозалежності рекомендується здійснювати аналіз тенденцій зміни обсягів експортно-імпортних операцій, товарної та географічної структури продукції, що імпортується (Дерманська, 2021). Проте, запропонований підхід дозволяє побачити лише одну зі сторін зовнішньоекономічної діяльності, він також не дозволяє оцінити реальних втрат від негативного впливу імпортозалежності економіки. Для виявлення впливу на обсяги експорту пропонується здійснювати комплексний аналіз за допомогою методу PESTLE-аналізу на основі бального оцінювання, доповнюючи його регресійним аналізом для визначення значущості впливу досліджуваних параметрів (Семенюк, 2017). Для оцінювання впливу сучасних викликів також практикується інтегральне оцінювання на основі бального методу (Шульга, 2023). Недоліком застосування PESTLE-аналізу та інтегрального оцінювання на основі бального методу є те, що використання методів експертного оцінювання не надає належної об'єктивності отриманим результатам дослідження, а доповнення їх регресійним аналізом може призвести до спотворення результатів. На доцільності використання регресійного аналізу наголошується й іншими дослідниками (Smerichevskiy *ta in.*, 2021; Kryvov'язyuk *ta in.*, 2023). Проте, регресійний аналіз не завжди дає змогу визначити унікальний набір оцінених значень обраних для дослідження параметрів, його неможливо використовувати для визначення наявності зв'язку між аналізованими змінними, оскільки наявність такого зв'язку і є передумовою його застосування. Застосування економіко-математичного моделювання покращує ефективність процесів аналізування зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. Так, «універсальна методика аналізу з можливістю форсайт-порівняння

отриманих метрик для визначення тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства, заснована на процедурах динамічного програмування, дозволяє здійснювати оптимальне планування динамічного розвитку систем для покрокового пошуку оптимальної програми розподілу ресурсів» (Свидрук & Ільчишин, 2020).

Критичний аналіз змісту наукових публікацій з досліджуваної проблематики виявив відсутність комплексного підходу щодо встановлення реальних втрат зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств під впливом сучасних викликів, а також необхідність комбінування методів статистичного та економіко-математичного моделювання для отримання кращих результатів.

Метою статті є реалізація науково-методичного підходу щодо оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Методологія та методи дослідження. Методологічну основу роботи становить система застосованих для отримання результатів дослідження методів: теоретичного узагальнення та аналітичний – для аналізу наукових підходів з визначення впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств; узагальнення, групування та інтегрального оцінювання – для визначення рівня впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств у 2013–2021 рр.; відносних і абсолютних відхилень, коефіцієнтного аналізу зміни зовнішньоторговельного обороту – для встановлення обсягів втрат зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України під впливом сучасних викликів; логічного узагальнення – для отримання висновків і розроблення рекомендацій за результатами досліджень.

Результати. Аналіз і логічне узагальнення змісту аналізованих вище наукових публікацій вчених виступають основою розроблення науково-методичного підходу щодо оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств, який характеризує наступна послідовність викладення результатів дослідження:

1. Групування сучасних викликів, встановлення вагомості їх впливу на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств України.
2. Визначення системи показників оцінювання впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств і їх вагових коефіцієнтів.
3. Обґрунтування періоду дослідження впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств. Визначення можливих обмежень періоду дослідження.
4. Розрахунок показників оцінювання впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств України та аналіз їх динаміки за обраними критеріями.
5. Стандартизація (нормалізація) отриманих значень показників.
6. Розрахунок інтегрального показника впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств у досліджуваному періоді. Побудова шкали результатів оцінювання рівня значущості інтегрального показника методом Харрінгтона.
7. Визначення обсягів реальних втрат зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України під впливом сучасних викликів.
8. Інтерпретація отриманих результатів дослідження та визначення їх практичної цінності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми, дозволяє сучасні виклики згрупувати наступним чином: посилення економічної невизначеності в умовах війни та гібридні загрози економічній безпеці, технологічне відставання української промисловості, поширення пандемій, дефіцит зовнішнього фінансування, цифровізація бізнес-процесів, імпортозалежність економіки, корупція та тіньова економіка. Якісний аналіз викликів виявляє взаємовизначальність

явищ та тісні зв'язки у єдиній системі, тому вважаємо, що оцінювати їх відокремлено за групами є недоцільним.

За правилом Фішберна розраховуємо вагові коефіцієнти впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств. Вагові коефіцієнти обраних показників оцінювання їх впливу приймаємо як рівнозначні (табл. 1).

Таблиця 1. Вагові коефіцієнти сучасних викликів та їх показників

Сучасні виклики	Вагові коефіцієнти викликів	Показники оцінювання впливу сучасних викликів	Вагові коефіцієнти показників
1. Посилення економічної невизначеності в умовах війни та гібридні загрози економічній безпеці	0,25	Інтегральний показник економічної безпеки	0,5
		Індекс ділових очікувань	0,5
2. Технологічне відставання української промисловості	0,21	Частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, %	0,25
		Частка витрат на інновації в ВДВ галузі, %	0,25
		Частка доданої вартості промисловості у ВВП, %	0,25
		Коефіцієнт зносу основних засобів	0,25
3. Поширення пандемій	0,18	Зміна обсягу ВВП у промисловості, %	0,33
		Зміна кількості зайнятих працівників у промисловості, %	0,33
		Зміна частки промислових підприємств, що отримали збиток, %	0,33
4. Дефіцит зовнішнього фінансування	0,14	Частка обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну, у % до ВВП	0,5
		Зміна обсягу інвестицій коштів інвесторів-нерезидентів в Україні, %	0,5
5. Цифровізація бізнес-процесів у промисловості	0,04	Ступінь використання технологій аналізу значного обсягу даних	0,25
		Ступінь використання адитивних технологій	0,25
		Ступінь використання послуг серверів їх провайдерів	0,25
		Ступінь використання інтернет-мережі	0,25
6. Імпортозалежність економіки	0,11	Коефіцієнт покриття експортом імпорту для промислових підприємств	0,33
		Частка імпорту промислової продукції у внутрішньому споживанні, %	0,33
		Коефіцієнт випередження ВВП у промисловості над імпортом	0,33
7. Корупція, тіньова економіка	0,07	Інтегральний показник рівня тіньової економіки, % від ВВП	0,5
		Індекс сприйняття корупції	0,5

Джерело: розроблено авторами

Виявлено, що найвагомим впливом на діяльність промислових підприємств характеризується наступний перелік сучасних викликів: економічна невизначеність в умовах війни та гібридні загрози (0,25), технологічне відставання промисловості (0,21) та поширення пандемії (0,21). Наступними передбачено дефіцит зовнішнього фінансування (0,14) та високий рівень імпортозалежності (0,11). Менш вагомими визначено корупцію та тіньову економіку (0,07) й цифровізацію бізнес-процесів (0,04).

Для подальшого дослідження обираємо період 2013–2021 рр. Такий вибір зумовлено важливістю порівняння оціночних показників з періодом, що передуює посиленню економічної невизначеності в умовах війни, поширенню гібридних загроз економічній безпеці. Дослідження обмежено 2021 р. через відсутність статистичних даних для розрахунку показників оцінювання впливу сучасних викликів у 2022 р. у зв'язку з введенням воєнного стану в Україні.

Показники, що відповідають кожному із зазначених критеріїв та їх розрахункові значення наведено у таблиці 2.

Таблиця 2. Динаміка показників оцінювання впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств України

Показники оцінювання впливу сучасних викликів	Період дослідження								
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Інтегральний показник економічної безпеки	47	45	44	48	48	49	49	48	48
Індекс ділових очікувань, %	111,5	96,1	104,0	108,7	115,2	117,3	112,0	99,6	112,1
Частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, %	13,6	12,1	15,2	16,6	14,3	15,6	13,8	14,9	14,5
Частка витрат на інновації в ВДВ галузі, %	3,24	2,37	3,51	4,6	1,45	1,63	1,8	1,9	1,17
Частка доданої вартості промисловості у ВВП, %	20,15	20,5	19,77	21,19	21,13	21,01	19,88	17,97	20,4
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,569	0,603	0,769	0,694	0,591	0,664	0,591	0,639	0,605
Зміна обсягу ВВП у промисловості, %	-3,41	10,16	20,88	28,56	24,62	18,76	5,69	-4,03	46,53
Зміна кількості зайнятих працівників у промисловості, %	-2,06	-8,57	-11,19	-3,07	-2,17	-0,6	1,46	-4,18	-1,92
Динаміка частки збиткових промислових підприємств, %	-2,38	0,1	-26,2	0,3	3,9	-3,8	2,8	8,3	-5,1
Частка обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну, у % до ВВП	2,2	0,2	3,4	3,8	2,0	1,6	1,8	0,2	1,1
Зміна обсягу інвестицій коштів інвесторів-нерезидентів в Україні, %	-12,91	32,04	45,14	20,11	-36,87	-71,07	159,75	-62,92	54,95
Ступінь використання технологій аналізу значного обсягу даних	н/д	н/д	н/д	0,274	0,233	0,179	0,181	0,125	0,109
Ступінь використання адитивних технологій	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д	0,035	0,039	0,033	0,045
Ступінь використання послуг серверів їх провайдерів	н/д	н/д	н/д	0,078	0,088	0,091	0,100	0,097	0,094
Ступінь використання інтернет-мережі	0,461	0,374	0,342	0,456	0,469	0,463	0,464	0,465	0,403
Коефіцієнт покриття експортом імпорту	0,82	0,94	0,87	0,65	0,62	0,62	0,52	0,53	0,6
Частка імпорту промислової продукції у внутрішньому споживанні, %	98,69	106,93	103,64	85,03	83,17	81,78	69,52	71,75	69,72
Коефіцієнт випередження ВВП у промисловості над імпортом	-0,42	-0,33	-0,68	1,35	1,14	1,23	0,49	-0,61	1,80
Показник рівня тіньової економіки, % від ВВП	30	36	35	33	32	29	28	30	32
Індекс сприйняття корупції	25	26	27	29	30	32	30	33	32

Джерело: побудовано авторами на основі (Державна служба статистики, 2023; Міністерство економіки України, 2023; Національний банк України, 2023; Transparency International, 2023)

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Посилення економічної невизначеності в умовах війни, гібридні загрози економічній безпеці» у контексті змін інтегрального показника економічної безпеки та індексу ділових очікувань, демонструє негативні динамічні зрушення у 2014 та 2020 роках.

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Технологічне відставання української промисловості» показав, що у 2016 році частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, частка витрат на інновації у валовій доданій вартості галузі та частка доданої вартості промисловості у ВВП одночасно набули своїх пікових значень впродовж досліджуваного періоду. Найвище значення коефіцієнту зносу основних засобів спостерігається у 2015 році з показником 0,769.

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Поширення пандемій» виявив скорочення обсягів ВВП у промисловості у 2013 році на 3,41% та у 2020 році на 4,03%. У 2021 році даний показник стрімко зростає на 46,53%. Скорочення кількості працівників у промисловому секторі спостерігалось майже протягом усього періоду, окрім 2019 року, тому чітких закономірностей тут не виявлено. Встановлено, що значне зростання частки збиткових підприємств спостерігалось у 2020 році, а саме на 8,3%.

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Дефіцит зовнішнього фінансування» виявив, що найнижчою частка обсягів прямих іноземних інвестицій в Україні у відсотках до ВВП була у 2014 та 2020 роках. У 2019 році слід виділити значне зростання капітальних іноземних інвестицій у значенні 159,75%.

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Цифровізація бізнес-процесів» показав, що актуальність дослідження показників цифровізації зростає у 2016 році, що пояснюється активізацією технологічного та інноваційного вдосконалення виробничих систем промисловості. Водночас, стійких тенденцій у зміні показників не виявлено.

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Імпортозалежність економіки» дозволив встановити, що найвищий рівень імпортозалежності промисловості визначений на основі вивчення динаміки частки імпорту промислової продукції у внутрішньому споживанні спостерігався у період 2014–2015 років, проте у період 2019–2021 років показник демонструє кращі результати і коливається в межах 69–72%. Тоді як коефіцієнт покриття експортом імпорту демонструє найгірші значення в період 2019–2021 років. Це також вказує на неможливість виявлення стійких тенденцій.

Аналіз динаміки показників такого виклику як «Корупція та тіньова економіка» дозволяє підсумувати, що найгірший показник рівня тіньової економіки у значенні 36% до ВВП визначено у 2014 році, а найкращий у 2019 році із 28%. Найгірші показники індексу сприйняття корупції маємо у 2013–2015 роках, а найкращі здобули протягом 2019–2021 років.

Надалі, слідуючи пропонованому науково-методичному підходу, розраховані значення показників підлягають стандартизації (табл. 3).

Для визначення рівня впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств України за період 2013–2021 років пропонуємо використати інтегральний показник. Інтегральний показник розраховуємо як суму добутків стандартизованих показників з відповідними для них ваговими коефіцієнтами впливу в межах заданих умов та передбачаємо його інтерпретацію як дестимулятора (вище значення вхідного показника – нижчий вплив викликів). З огляду на потребу логічної еквівалентності оцінки інтегрального показника, його кінцеве значення розраховуємо за формулою:

$$k_i^{ст.} = 1 - k_i^{дест.} \quad (1)$$

де k_i – інтегральний показник впливу (*ст.* – стимулятор; *дест.* – дестимулятор).

Таблиця 3. Стандартизовані значення показників оцінювання впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність промислових підприємств

Показники оцінювання впливу сучасних викликів	Період дослідження								
	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Інтегральний показник економічної безпеки	0,6000	0,2000	0,0000	0,8000	0,8000	1,0000	1,0000	0,8000	0,8000
Індекс ділових очікувань, %	0,7264	0,0000	0,3726	0,5943	0,9009	1,0000	0,7500	0,1651	0,7547
Частка промислових підприємств, що впроваджували інновації, %	0,3333	0,0000	0,6889	1,0000	0,4889	0,7778	0,3778	0,6222	0,5333
Частка витрат на інновації в ВДВ галузі, %	0,6035	0,3499	0,6822	1,0000	0,0816	0,1341	0,1837	0,2128	0,0000
Частка доданої вартості промисловості у ВВП, %	0,6770	0,7857	0,5590	1,0000	0,9814	0,9441	0,5932	0,0000	0,7547
Коефіцієнт зносу основних засобів	1,0000	0,8300	0,0000	0,3750	0,8900	0,5250	0,8900	0,6500	0,8200
Зміна обсягу ВВП у промисловості, %	0,0123	0,2807	0,4927	0,6446	0,5667	0,4508	0,1922	0,0000	1,0000
Зміна кількості зайнятих працівників у промисловості, %	0,7217	0,2071	0,0000	0,6419	0,7130	0,8372	1,0000	0,5542	0,7328
Динаміка частки збиткових промислових підприємств, %	0,3096	0,2377	1,0000	0,2319	0,1275	0,3507	0,1594	0,0000	0,3884
Частка обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну у % до ВВП	0,5556	0,0000	0,8889	1,0000	0,5000	0,3889	0,4444	0,0000	0,2500
Зміна обсягу інвестицій коштів інвесторів-нерезидентів в Україні, %	0,2520	0,4467	0,5035	0,3950	0,1482	0,0000	1,0000	0,0353	0,5460
Ступінь використання технологій аналізу значного обсягу даних	0,0000	0,0000	0,0000	1,0000	0,8504	0,6533	0,6606	0,4562	0,3978
Ступінь використання адитивних технологій	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000	0,7778	0,8667	0,7333	1,0000
Ступінь використання послуг серверів їх провайдерів	0,0000	0,0000	0,0000	0,7800	0,8800	0,9100	1,0000	0,9700	0,9400
Ступінь використання інтернет-мережі	0,9370	0,2520	0,0000	0,8976	1,0000	0,9528	0,9606	0,9685	0,4803
Коефіцієнт покриття експортом імпорту	0,7143	1,0000	0,8333	0,3095	0,2381	0,2381	0,0000	0,0738	0,1905
Частка імпорту промислової продукції у внутрішньому споживанні, %	0,2203	0,0000	0,0879	0,5854	0,6351	0,6723	1,0000	0,9404	0,9947
Коефіцієнт випередження ВВП у промисловості над імпортом	0,1048	0,1411	0,0000	0,8185	0,7339	0,7702	0,5282	0,0282	1,0000
Показник рівня тіньової економіки, % від ВВП	0,7500	0,0000	0,1250	0,3750	0,5000	0,8750	1,0000	0,7500	0,5000
Індекс сприйняття корупції	0,0000	0,1250	0,2500	0,5000	0,6250	0,8750	0,6250	1,0000	0,8750

Для оцінювання отриманих значень інтегральних показників побудуємо відповідну шкалу та використаємо для цього метод Харрінгтона. Отже, стан зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств під впливом сучасних викликів можливо оцінити за п'ятьма виділеними групами, залежно від отриманих значень показника впливу сучасних викликів.

- [0; 0,2) – мінімальний рівень впливу сучасних викликів;
- [0,2; 0,4) – помірний рівень впливу сучасних викликів;
- [0,4; 0,6) – середній рівень впливу сучасних викликів;
- [0,6; 0,8) – значний рівень впливу сучасних викликів;
- [0,8; 1] – максимальний рівень впливу сучасних викликів.

Розраховані значення інтегрального показника впливу сучасних викликів і результати їх оцінювання зведено у таблиці 4.

Таблиця 4. Результати оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств у 2013–2021 рр.

Показник	Розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств	
	Значення показника впливу сучасних викликів	Рівень значущості показника
2013 р.	0,505	середній
2014 р.	0,749	значний
2015 р.	0,619	значний
2016 р.	0,341	помірний
2017 р.	0,405	середній
2018 р.	0,345	помірний
2019 р.	0,345	помірний
2020 р.	0,636	значний
2021 р.	0,358	помірний

Джерело: побудовано та розраховано авторами

Підсумовуючи результати оцінки, констатуємо, що рівень впливу сучасних викликів на зовнішньоекономічну діяльність ніколи не був у межах мінімального або максимального рівнів. Така тенденція зумовлена, по-перше, невизначеним характером впливу викликів (позитивним чи негативним), а саме трансформаційним та, по-друге, специфікою діяльності промислових підприємств, що за будь-яких умов є пріоритетною для міжнародної торгівлі як у економічних, так і соціальних цілях. Попри це, із середнього рівня впливу у 2013 році цілком закономірно, внаслідок загострення гібридних загроз, він зростає у 2014–2015 роках до значного. У період 2016–2019 років значущість показника коливається в межах помірної рівня, окрім 2017 року, де вплив сучасних викликів набув середнього рівня, а у 2020 році стрімко сягає значного, що є реакцією на впровадження карантинних обмежень. Проте, у 2021 році за рахунок набуття викликами нових обрисів рівень впливу знову стає помірним.

Наступним кроком дослідження є виявлення реальних обсягів впливу викликів сучасності на динаміку зовнішньоторговельного обороту промислових підприємств (табл. 5).

Таблиця 5. Вплив сучасних викликів на обсяги зовнішньоторговельного обороту промислових підприємств України у 2013–2021 рр.

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
1. Інтегральний показник	0,505	0,749	0,619	0,341	0,405	0,345	0,345	0,636	0,358
Абсолютне відхилення відносно базового рівня (+,-)	-	0,244	0,114	-0,164	-0,100	-0,160	-0,160	0,131	-0,147
2. Наявний зовнішньоторговельний оборот промислових підприємств, млн дол	112282	83480	56097	54928	68904	78783	81033	72547	99444
Темп приросту, %	-	-25,65	-32,80	-2,08	25,44	14,34	2,86	-10,47	37,08
3. Розрахунковий зовнішньоторговельний оборот промислових підприємств за умови відсутності впливу викликів, млн дол	-	139679	125082	93868	101054	94317	94317	126991	95777
Темп приросту, %	-	24,40	-10,45	-24,95	7,66	-6,67	0,00	34,64	-24,58
Відносне відхилення (п.3/п.2), %	-	67,32	122,97	70,89	46,66	19,72	16,39	75,05	-3,69
4. Втрати зовнішньоторговельного обороту промислових підприємств під впливом сучасних викликів, млн дол (р.3 – р.2)	-	56199	68985	38940	32150	15534	13284	54444	-3667
Темп приросту, %	-	-	22,75	-43,55	-17,44	-51,68	-14,48	309,85	-

Джерело: побудовано та розраховано авторами

За умов уникнення впливу досліджуваних викликів, промислові підприємства України були б в змозі наростити зовнішньоторговельний оборот у періоди значного рівня впливу (на 67,32% та на 122,97% більше відповідно у 2014 та 2015 роках та на 75,05% у 2020 році). Загалом, у всьому досліджуваному періоді спостерігалось значне відхилення обсягів зовнішнього обороту, зокрема у 2016 році. Скорочення темпів приросту втрат у 2016–2019 роках свідчить про стабілізацію та зниження впливу сучасних викликів на динаміку зовнішньоторговельного обороту. Спад темпів його приросту поза викликами пояснюється тим, що окрім досліджуваних викликів, на діяльність промислових підприємств впливають ще й інші чинники. Темп приросту зовнішньоторговельного обороту промисловості на фоні темпів втрат у 2020 році є не таким критичним. Така ситуація пояснюється пандемічними шоками у бізнес-середовищі, коли ділові очікування підприємців стосовно обсягів виробництва та продажів повномірно не можуть бути реалізовані через невизначеність економічних умов. У 2021 році втрати зовнішньоторговельного обороту набувають від'ємного значення, що свідчить про ефективне стратегічне планування менеджерами промислових підприємств та наявні технологічні зрушення. Загальні втрати зовнішньоторговельного обороту промислових підприємств України під впливом сучасних викликів становлять 275868 млн дол.

У результаті аналізу з'ясовано, що діяльність промислових підприємств перебувала під значним впливом сучасних викликів у період 2014–2015 років та в 2020 році. Безперечно, такі тенденції спостерігаються і у 2022 році через вплив найбільш вагомого виклику – економічної невизначеності в умовах війни. Отримані аналітичні результати можуть передбачити можливі перспективи розвитку експортної діяльності промислових підприємств в умовах викликів сучасності надалі.

Зокрема, для подальшого розвитку зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України пропонується розробка програми рекомендацій та реальних бізнес-ідей для активізації експортної ініціативи підприємств. Цільова програма експортної ініціативи «Підтримка та розвиток промислового експорту» включатиме чотири основні етапи: I – практичні напрямки вдосконалення у розрізі досліджуваних нами викликів, що за коротко- та середньострокової перспективи мають бути реалізовані при плануванні експорту, II – при очевидному скороченні потоків прямих іноземних інвестицій до України та нестачі власних джерел фінансування керуватимемось виключно експортною підтримкою проектів, ініційованих Центром розвитку інновацій, Офісом з розвитку підприємництва та експорту, Міністерства економіки України, проекту USAID «Економічна підтримка України», аналітичного центру Industry4Ukraine, що базуються в рамках національного проекту Дія. Бізнес; III – аналіз перспектив зовнішніх ринків, до яких за результатами дослідження відбулося скорочення обсягів українського експорту; IV – формування дорожньої карти, що демонструє співвідношення між стратегічними цілями та операційними завданнями. В сукупності це сприятиме зниженню втрат зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України під впливом сучасних викликів.

Висновки та рекомендації. В умовах значного скорочення зовнішньоторговельного обороту промислових підприємств України під впливом сучасних викликів виникає необхідність розробки та реалізації науково-методичного підходу, що забезпечить належне оцінювання їх впливу на розвиток і дозволить визначити реальні втрати зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Результатами дослідження визначено коло найбільш впливових на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств викликів сучасності: посилення економічної невизначеності в умовах війни та гібридні загрози економічній безпеці, технологічне відставання української промисловості, поширення пандемій, дефіцит зовнішнього фінансування, цифровізація бізнес-процесів, імпортозалежність

економіки, корупція та тіньова економіка. Подальший розрахунок інтегрального показника оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств у 2013–2021 рр. дозволив встановити суттєвий розкид його значень від помірного до значного рівня, а найменше можливостей протидіяти деструктивним наслідкам підприємства мали у 2014–2015 та 2020 роках. Причиною таких негативних змін для підприємств стало загострення впливу з боку найбільш вагомих викликів – гібридних загроз та поширення пандемії. Визначено, що втрати зовнішньоторговельного обороту із різними динамічними зрушеннями присутні протягом усього досліджуваного періоду, окрім 2021 року, їх загальний обсяг склав 303627,1 млн дол. Для зниження негативного впливу викликів сучасності на розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств пропонується розробка програми рекомендацій та реальних бізнес-ідей для активізації експортної ініціативи підприємств, що матиме практичну цінність для Міністерства економіки України та Офісу з розвитку підприємництва та експорту.

При проведенні оцінювання впливу сучасних викликів на розвиток і реальні втрати зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в майбутньому слід враховувати можливі зміни їх переліку та ваги впливу, необхідність оновлення системи оціночних показників, зміни в зовнішньоторговельному обороті.

Авторські внески

Концептуалізація: Кривов'язюк Ігор
 Зберігання даних: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина
 Формальний аналіз: Шульга Марина
 Придбання фінансування: Кривов'язюк Ігор
 Розслідування: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина
 Методика: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина
 Адміністрація проекту: Кривов'язюк Ігор
 Ресурси: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина
 Нагляд: Кривов'язюк Ігор
 Підтвердження: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина
 Візуалізація: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина
 Написання: Кривов'язюк Ігор, Шульга Марина

Список бібліографічного опису:

1. Дейнеко, Л.В. (2022). *Промисловість України перед викликами майбутнього: у пошуках відповідей та рішень*. Київ: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України».
2. Дейнеко, Л.В. (2018). *Розвиток промисловості для забезпечення зростання та оновлення української економіки*. Київ: НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогноз. НАН України».
3. Державна служба статистики (2023). Промисловість. Зовнішньоекономічна діяльність. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 01.06.2023).
4. Дерманська, Л. (2021). Пріоритетність зовнішньоекономічної діяльності України в контексті імпорту. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (5), 31-38. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.5.4>
5. Кривов'язюк, І.В. (2022). Управлінська інноватика забезпечення досконалості бізнесу в умовах інформаційно-комунікаційної технологізації. Луцьк: ФОП Мажула Ю.М.
6. Кривов'язюк, І.В. (2022). Комплексний підхід в управлінні підприємницькими структурами в умовах воєнної економіки. *Соціально-компетентне управління та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки: матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (28-29 жовтня 2022 р.)*. Луцьк: СПІД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф».
7. Кузнєцова, К.О., & Байло, О.О. (2020). Особливості розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах Індустрії 4.0. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*, 25, 73-83.
8. Міністерство економіки України (2023). Загальні тенденції тіньової економіки (січень–вересень 2021). URL: <https://www.me.gov.ua/> (дата звернення 01.06.2023).
9. Національний банк України (2023). Статистика зовнішнього сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення 01.04.2023).

10. Олійник, Д.О. (2018). Запобігання корупційним злочинам, що вчиняються при здійсненні митних процедур. Харків: Право.
11. Свидрук, І.І., & Ільчишин, С.М. (2020). Якість аналізу ефективності зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*, 4(3), 235-241. [https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-43](https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-43)
12. Семенюк, І.Ю. (2017). Оцінка впливу факторів на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудівної галузі України. *EUROPEAN COOPERATION*, 4(23), 38-50.
13. Шульга, М.С. (2023). Розвиток зовнішньоекономічної діяльності промислових підприємств України в умовах сучасних викликів. *Економіка підприємства: теорія та практика: Матеріали XII Всеукр. студент. наук.-практ. Інтернет-конф. (20–21 квіт. 2023 р.)*. Луцьк: ВІП ЛНТУ.
14. Kryvovyazyuk, I., Vakhovych, I., Kaminska, I., Dorosh, V. (2020). Managerial innovations in methodology of solving export-import activity problems and ensuring international corporations business excellence. *Quality – Access to Success*, 21 (178), 50–55. https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/QAS_Vol.21_No.178_Oct.2020_p.50-55.pdf
15. Smerichevskiy, S.F., Kryvovyazyuk, I.V., Prokhorova, V.V., Usarek, W., Ivashchenko, A.I. (2021). Expediency of symptomatic diagnostics application of enterprise export-import activity in the disruption conditions of world economy sustainable development. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 628(1), 012040. DOI 10.1088/1755-1315/628/1/012040
16. Shuhaliy, A. (2023). Current trends and problems of foreign economic activities of enterprises in the context of a military state. *University Economic Bulletin*, 56, 65-76. <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-65-76>
17. Transparency International (2023). Corruption Perceptions Index. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/> (дата звернення 01.06.2023).

References:

1. Deineko, L.V. (2022). Promyslovist Ukrainy pered vyklykamy maibutnoho: u poshukakh vidpovidei ta rishen. Kyiv: NAN Ukrainy, DU «In-t ekon. ta prohnoz. NAN Ukrainy» [in Ukrainian].
2. Deineko, L.V. (2018). Rozvytok promyslovosti dlia zabezpechennia zrostantia ta onovlennia ukraïnskoi ekonomiky. Kyiv: NAN Ukrainy, DU «In-t ekon. ta prohnoz. NAN Ukrainy» [in Ukrainian].
3. Derzhavna sluzhba statystyky (2023). Promyslovist. Zovnishnoekonomichna diialnist. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia 01.06.2023).
4. Dermanska, L. (2021). Priorytetnist zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy v konteksti importu. *Tavriiskiyi naukoviyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, (5), 31-38 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.5.4>
5. Kryvoviazuk, I.V. (2022). Upravlinska innovatyka zabezpechennia doskonalosti biznesu v umovakh informatsiino-komunikatsiinoi tekhnolohizatsii. Lutsk: FOP Mazhula Yu.M. [in Ukrainian].
6. Kryvoviazuk, I.B. (2022). Kompleksnyi pidkhdid v upravlinni pidpriemnytskymy strukturamy v umovakh voiennoi ekonomiky. *Sotsialno-kompetentne upravlinnia ta bezpeka pidpriemnytskykh struktur v umovakh voiennoi ekonomiky: materialy I Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. (28-29 zhovtnia 2022 r.)*. Lutsk: SPD Hadiak Zhanna Volodymyrivna, drukarnia «Volynpolihraf» [in Ukrainian].
7. Kuznietsova, K.O., & Bailo, O.O. (2020). Osoblyvosti rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv Ukrainy v umovakh Industrii 4.0. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo*, 25, 73-83 [in Ukrainian].
8. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy (2023). Zahalni tendentsii tinovoi ekonomiky (sichen–veresen 2021). URL: <https://www.me.gov.ua/> (data zvernennia 01.06.2023).
9. Natsionalnyi bank Ukrainy (2023). Statystyka zovnishnoho sektoru. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (data zvernennia 01.04.2023).
10. Oliinyk, D.O. (2018). Zapobihannia koruptsiinym zlochyynam, shcho vchyniautsia pry zdiisnenni mytnykh protsedur. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
11. Svydruk, I.I., & Ilchshyn, S.M. (2020). Yakist analizu efektyvnosti zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, 4(3), 235-241 [in Ukrainian]. [https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-43](https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-43)
12. Semeniuk, I.Iu. (2017). Otsinka vplyvu faktoriv na rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv mashynobudivnoi haluzi Ukrainy. *EUROPEAN COOPERATION*, 4(23), 38-50 [in Ukrainian].
13. Shulha, M.S. (2023). Rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv Ukrainy v umovakh suchasnykh vyklykiv. *Ekonomika pidpriemstva: teoriia ta praktyka: Materialy KhII Vseukr. student. nauk.-prakt. Internet-konf. (20–21 kvit. 2023 r.)*. Lutsk: VIP LNTU.
14. Kryvovyazyuk, I., Vakhovych, I., Kaminska, I., Dorosh, V. (2020). Managerial innovations in methodology of solving export-import activity problems and ensuring international corporations business excellence. *Quality – Access to Success*, 21 (178), 50–55. https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/QAS_Vol.21_No.178_Oct.2020_p.50-55.pdf
15. Smerichevskiy, S.F., Kryvovyazyuk, I.V., Prokhorova, V.V., Usarek, W., Ivashchenko, A.I. (2021). Expediency of symptomatic diagnostics application of enterprise export-import activity in the disruption conditions of world economy sustainable development. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 628(1), 012040. DOI 10.1088/1755-1315/628/1/012040
16. Shuhaliy, A. (2023). Current trends and problems of foreign economic activities of enterprises in the context of a military state. *University Economic Bulletin*, 56, 65-76. <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2023-56-65-76>
17. Transparency International (2023). Corruption Perceptions Index. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/> (дата звернення 01.06.2023).

Дата подання публікації 26.06.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-13>

JEL Classification: C53, F41, F43, L26

Кривов'язюк Ігор, к.е.н., професор
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>

igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

Kryvovjazyuk Igor, Candidate of Economic Sciences, Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>
igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ: ГЛОБАЛЬНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ ВИМІРИ

У цій статті розкрито особливості розвитку підприємництва в умовах сучасних викликів. Метою дослідження є аналізування перспектив розвитку підприємництва в глобальному та національному вимірах. Критичний аналіз змісту наукової літератури вчених сучасності, роботи яких присвячено актуальним питанням вивчення особливостей розвитку підприємництва в умовах сучасних викликів вказує на недостатність їх вивчення в період поширення пандемії Covid-19 та розгортання Росією війни проти України. Актуальність досліджуваної тематики зумовлена важливістю вивчення тенденцій розвитку підприємництва, факторів, що визначають його перспективність в глобальному та національному вимірах. Методологічну основу дослідження становить сукупність наступних методів, спрямованих на вирішення відповідних завдань: аналізу та групування – для розподілу країн світу за напрямками управління розвитком підприємництва, за рівнем ВВП на душу населення; опитування – для розподілу країн світу за наявними можливостями започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців, рівнем підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу, ступенем врахування підприємцями соціальних наслідків, ознайомленням підприємців з цілями сталого розвитку; методи аналізу, табличний та відносних різниць – при визначенні стану підприємництва в Україні; картографічний та графо-аналітичний – при визначенні перспективних очікувань бізнесу в Україні на 2023 р.; узагальнення та аналітичний – при зведенні висновків і рекомендацій щодо отриманих даних досліджень. Наукову новизну результатів дослідження становить науково-методичний підхід, застосування якого дозволяє отримати сукупність висновків щодо перспективності подальшого розвитку підприємництва в глобальному та національному вимірах і які можуть слугувати основою розробки подальших рекомендацій зі стимулювання його розвитку. Отримані результати дослідження можуть бути корисними для підприємницьких структур і державних органів, які переслідують власні цілі при визначенні перспективності підприємницької діяльності в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: підприємництво, управління розвитком підприємництва, економічний аналіз, фактори перспективності розвитку підприємництва, світ, Україна.

PROSPECTS OF ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF MODERN CHALLENGES: GLOBAL AND NATIONAL DIMENSIONS

The article reveals the characteristics of entrepreneurship development in the conditions of modern challenges. The aim of the research is to analyze the prospects of entrepreneurship development in both global and national dimensions. A critical analysis of the content of scientific literature of modern scientists, whose works are dedicated to the study of the peculiarities of entrepreneurship development in the conditions of modern challenges, indicates the insufficiency of their study in the period of the Covid-19 pandemic and the escalation of Russia's war against Ukraine. The relevance of the researched topic is determined by the importance of studying the trends in entrepreneurship development and the factors that determine its prospects in both global and national dimensions. The methodological basis of the research is a set of the following methods aimed at solving the respective tasks: analysis and grouping – for the distribution of the countries worldwide based on directions of entrepreneurship development management, according to the level of GDP per capita; survey – for the distribution of countries worldwide based on the opportunities for starting own business in the next 6 months, level of entrepreneurial activity at the early stages of business establishment, consideration of social consequences by entrepreneurs, and familiarity of entrepreneurs with the goals of sustainable development; methods of analysis, tabular and relative differences methods – for determining the state of entrepreneurship in Ukraine; cartographic and graph-analytical – for determining prospective business expectations in Ukraine in 2023; generalization and analytical methods – for summarizing conclusions and recommendations regarding the obtained research data.

The scientific novelty of the research results is a scientific-methodical approach. The application of the approach allows obtaining a set of conclusions regarding the prospects of the further development of entrepreneurship in global and national dimensions. These findings can serve as a basis for developing further recommendations to stimulate its development. The obtained research results can be valuable for entrepreneurial structures and government organizations that pursue their own objectives in assessing the prospects of entrepreneurial activities in the conditions of modern challenges.

Key words: *entrepreneurship, entrepreneurship development management, economic analysis, factors of entrepreneurship development prospects, world, Ukraine.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Підприємництво ось вже тривалий період часу відіграє глобальне значення для суспільства в цілому та для кожної національної економіки зокрема. Завдяки ньому створюються нові робочі місця та отримуються доходи, відбувається перетворення ідей в нові товари та послуги, прискорюються структурні зміни та поліпшується життя. Підприємництво виступає і як ключовий каталізатор економічного розвитку країн світу, і як рушійна сила економічного відновлення: від наслідків вже минулої пандемії Covid-19, потрясінь в результаті війни між Росією та Україною та пов'язаними з ними ланцюгами поставок тощо. Вивчення його ролі, викликів і перспектив важливе у будь-який час, але особливо значиме у час криз, коли найважливіше забезпечити ефективне прийняття рішень.

Дане дослідження виконано в межах науково-дослідної теми «Управлінські інновації в методології вирішення проблем розвитку підприємництва та забезпечення досконалості бізнесу» (№ д/р: 0121U108254).

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми. Дослідженню стану та тенденцій розвитку підприємництва як в глобальному, так і національному вимірі вченими сучасності приділено значну увагу. Системне уявлення про сутність та атрибути сучасного підприємництва сприяє формуванню підприємницького світогляду (*Пашко та ін., 2019*), що забезпечує більш науково обгрунтоване аналізування проблем та перспектив його розвитку. Вивчення особливостей здійснення підприємництва у різних сферах виробництва та торгівлі (*Ковальська та Кривов'язюк, 2018*) виокремлює специфіку його реалізації, однак не дозволяє узагальнити тенденції розвитку, аналіз специфіки розгортання яких встановлює перспективність розвитку цієї сфери. Водночас, ключові тренди сучасності зумовлюють зміну звичайного підходу до аналізу стану підприємництва. Найчастіше до їх числа відносять технологічні, організаційні, бізнесові та особистісні зміни, освітні та компетентнісні зміни підприємців (*Jafari-Sadeghi та ін., 2020*), проте останнім часом до них стали відносити виклики глобального середовища господарювання (*Причена та Руда, 2019*), й зокрема поширення пандемії Covid-19 (*Аратовська, 2023*) та розгортання Росією війни проти України (*Кривов'язюк, 2022*). Враховуючи той факт, що сучасні виклики зумовлюють потребу в докорінній зміні підходів до ведення бізнесу, що призводить до глибоких зсувів у розрізі структурних особливостей підприємництва, дослідження тенденцій розвитку підприємництва та факторів, що визначають його перспективність в глобальному та національному вимірах, є важливим і необхідним процесом.

Метою статті є аналізування перспектив розвитку підприємництва в глобальному та національному вимірах. Для досягнення поставленої мети в статті вирішено наступні завдання: зведено та проаналізовано розподіл країн світу за напрямками управління розвитком підприємництва, за рівнем ВВП на душу населення, за факторами, що визначають перспективність розвитку підприємництва в глобальному вимірі; проаналізовано стан і перспективи розвитку підприємництва в Україні.

Методологія та методи дослідження. Теоретичною основою даного дослідження є наукові положення теорій підприємництва та економічного аналізу. Для вирішення визначених у роботі завдань використано методи: аналізу та групування –

для розподілу країн світу за напрямками управління розвитком підприємництва, за рівнем ВВП на душу населення; опитування – для розподілу країн світу за наявними можливостями започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців, рівнем підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу, ступенем врахування підприємцями соціальних наслідків, ознайомленням підприємців з цілями сталого розвитку; методи аналізу, табличний та відносних різниць – при визначенні стану підприємництва в Україні; картографічний та графо-аналітичний – при визначення перспективних очікувань бізнесу в Україні на 2023 р.; узагальнення та аналітичний – при зведенні висновків і рекомендацій щодо отриманих даних досліджень.

Статистичною основою отриманих результатів слугували дані *Global Entrepreneurship Monitor 2022/2023 (Bosma & Kelley, 2019; Global Entrepreneurship Monitor, 2023)* та дані щодо ділових очікувань підприємств України, оприлюднені державними установами (*Державна служба статистики України, 2023; Національний банк України, 2023*).

Результати досліджень, поданих у даній статті, було оприлюднено на міжнародній науково-практичній конференції «Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку» (*Кривов'язюк, 2023*).

Результати. Сучасний світ підприємництва формує три основні напрямки управління розвитком: управління факторами розвитку (I тип), управління ефективністю (II тип) та управління інноваціями (III тип). Результати досліджень демонструють, що найбільшого розвитку підприємництва досягли країни, що використовували управління III типу (табл. 1).

Таблиця 1. Світ підприємництва за напрямками управління розвитком

Регіони світу	Управління факторами розвитку (I тип)	Управління ефективністю (II тип)	Управління інноваціями (III тип)
Африка	Того, Мадагаскар	Марокко, Єгипет, Туніс, Південна Африка	
Азія та Океанія	Індія, Казахстан	Китай, Індонезія, Іран, Ліван, Оман, Малайзія, Саудівська Аравія, Таїланд, В'єтнам	Австралія, Ізраїль, Катар, Республіка Корея, Тайвань, ОАЕ, Японія
Латинська Америка та Карибські острови	Венесуела	Аргентина, Бразилія, Чилі, Колумбія, Уругвай, Еквадор, Гватемала, Мексика, Панама, Перу, Еквадор	Пуерто-Ріко
Європа		Болгарія, Боснія і Герцеговина, Хорватія, Латвія, Польща, Румунія, Словаччина, Сербія, Україна	Кіпр, Естонія, Греція, Франція, Ірландія, Німеччина, Італія, Люксембург, Іспанія, Іспанія, Нідерланди, Норвегія, Словенія, Швеція, Великобританія, Швейцарія, Австрія
Північна Америка		Мексика	Канада, США

Джерело: зведено автором на основі (Bosma & Kelley, 2019; Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

Це переконливо доводить той факт, що для більшості з тих країн, які для розвитку підприємництва реалізують управління інноваціями, рівень ВВП на душу населення мінімально складає від 20 до 40 тис. дол на рік (Тайвань, Греція) або ж значно вище (табл. 2). Водночас, це означає, що такі країни активно використовують для розвитку підприємництва економіку знань, приділяючи значну увагу впровадженню технологічних, організаційних, бізнесових і особистісних змін, сприяючи подоланню викликів і проблем розвитку підприємництва.

Таблиця 2. Світ підприємництва за рівнем ВВП на душу населення

Рівень С, менш як 20 тис. дол. на рік	Рівень В, від 20 до 40 тис. дол. на рік	Рівень А, понад 40 тис. дол. на рік
Бразилія, Венесуела, Гватемала, Єгипет, Індія, Індонезія, Іран, Китай, Колумбія, Марокко, ПАР, Того, Туніс, Україна	Аргентина, Греція, Латвія, Мексика, Оман, Панама, Польща, Пуерто-Рико, Румунія, Сербія, Словаччина, Тайвань, Угорщина, Уругвай, Хорватія, Чилі	Австрія, Великобританія, Ізраїль, Іспанія, Італія, Канада, Катар, Кіпр, Литва, Люксембург, Нідерланди, Німеччина, Норвегія, ОАЕ, Республіка Корея, Саудівська Аравія, Словенія, США, Франція, Швеція, Швейцарія, Японія

Джерело: зведено автором на основі (Bosma & Kelley, 2019; Global Entrepreneurship Monitor, 2023)

Поширення пандемії Covid-19 стало справжнім викликом для підприємництва та, водночас, відкрило відлік формуванню нових можливостей бізнес-розвитку. Для багатьох компаній світу джерелом успіху та адаптації бізнесу до будь-яких форс-мажорів стала його диверсифікація. Цифровізація бізнесу стала одним із найважливіших напрямків його розвитку. Циркулярні бізнес-моделі стали можливістю для компаній, що прагнули збільшити власні конкурентні переваги, зберегти частку ринку, забезпечити синергію власних цілей і цілей суспільства (Кривов'язюк, 2023).

Ще одним викликом для розвитку підприємництва у світі та в Україні стало зазіхання російських агресорів на територіальну цілісність української держави. В умовах воєнної економіки підприємництво потребувало швидкого переходу процесів і технологій на найбільш сучасні та інноваційні цифрові, впроваджувані в систему управління з метою оптимізації бізнес-процесів, отримання доданої вартості та, що найважливіше, забезпечення інформаційної захищеності бізнесу, релокації та диверсифікації бізнесу, надання державних гарантій (Кривов'язюк, 2022). Водночас було повністю порушено ланцюги поставок сільськогосподарської продукції морським транспортом, що потребувало трансформації бізнес-відносин між Україною та країнами світу.

Сьогодні розвиток підприємництва потерпає не лише від наслідків криз і потрясінь, вплив яких ще досить довго позначатиметься на економічному розвитку країн, зокрема й на зниженні доходів домогосподарств. Серед вагомих перепон на шляху його розвитку страх невдачі, скорочення можливостей для створення бізнесу, переміщення центрів підприємницької активності в країни Латинської Америки та Карибського регіону, зникнення залежності між рівнем підприємницької діяльності на ранній стадії та розвитком людського капіталу, скорочення підприємницької активності, хибне розуміння соціальних та екологічних наслідків при прийнятті стратегічних рішень щодо майбутнього бізнесу, погіршення умов щодо створення нових робочих місць. В той же час, все частіше бізнес започатковується молодими людьми у віці 18-34 років (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

Подоланню викликів і проблем розвитку підприємництва сприяла трансформація лідерства, у тому числі й підприємницького, у лідерство свідомого впливу, основними характеристиками якого є надання переваги суспільним інтересам, соціальна ідентичність лідера, свідоме сприйняття цілей та засобів їх досягнення, ініціативність та активність, інноваційність і креативність, стратегічне бачення, широкий світогляд соціо-екологічного спрямування, здатність бачення підприємницьких можливостей тощо (Britchenko та ін., 2018).

Перспективність розвитку підприємництва в глобальному вимірі визначається можливостями започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців, рівнем

підприємницької активності, ступенем вмотивованості та відповідальності бізнесу, відповідності цілям сталого розвитку.

Дослідження демонструє (рис. 1) найвищі можливості започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців (станом на 2022 рік) в таких країнах світу як Саудівська Аравія (90%), Катар (81%), Швеція, Оман та Індія (76-77%), Норвегія (73%), Польща та ОАЕ (72%). Тоді як найнижча в Японії (лише 12-13%). Значною мірою такі результати визначаються рівнем сформованості соціальних і культурних засад розвитку підприємницьких знань.

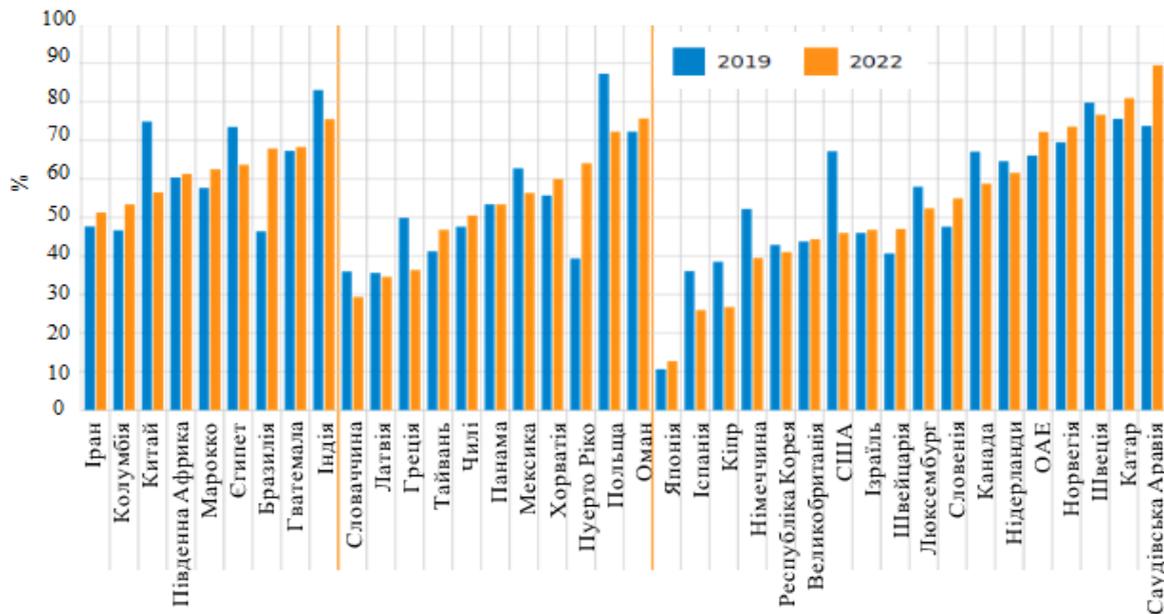


Рис. 1. Можливості започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців в країнах світу

Джерело: зведено автором на основі (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

Рівень підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу в різних країнах світу (рис. 2) демонструє впродовж 2019-2022 рр. значне зниження в Марокко, Польщі, Греції, Кіпрі, Ізраїлі, та навпаки, зростання в таких країнах як Іран, Гватемала, ОАЕ, а також високий рівень показника в Колумбії, Панамі та Чилі. Для європейських країн характерна певна стабілізація підприємницької активності, що зумовлено зміщенням центрів інвестиційної привабливості в світі, військовою агресією та необхідністю допомоги Україні, низкою інших факторів. Загальний рівень даного показника підкреслює динамічне зростання підприємницької активності в країнах Латинської Америки та Карибського регіону.

Розвиток підприємництва також визначає ступінь вмотивованості та відповідальності першовідкривачів бізнесу. Є багато причин, чому люди обирають підприємництво. Особисте рішення про створення бізнесу може бути продуктом бажання або ж результатом декількох мотивів, включаючи пошук збагачення, забезпечення кар'єри, особистісного вдоволення тощо. Бізнес можуть започатковувати, відчуваючи відповідальність за зміну світу, щоб зробити його кращим, всеосяжнішим або більш значущим. Все це є абсолютно вагомими причинами у світі, де мало впевненості і заспокоєння. Початок бізнесу вже не є прерогативою заможних чи добре освічених. Зважаючи на сказане вище, почати бізнес – це перемога впевненості, тріумф надії перед досвідом, це один з небагатьох способів зміни своєї долі і, можливо, рух світу у трохи кращому напрямку.

Більшість підприємців значну увагу приділяють врахуванню соціальних наслідків розвитку підприємництва (рис. 3). Слід відзначити, що такі показники є вищими в країнах з нижчим рівнем доходу на душу населення.

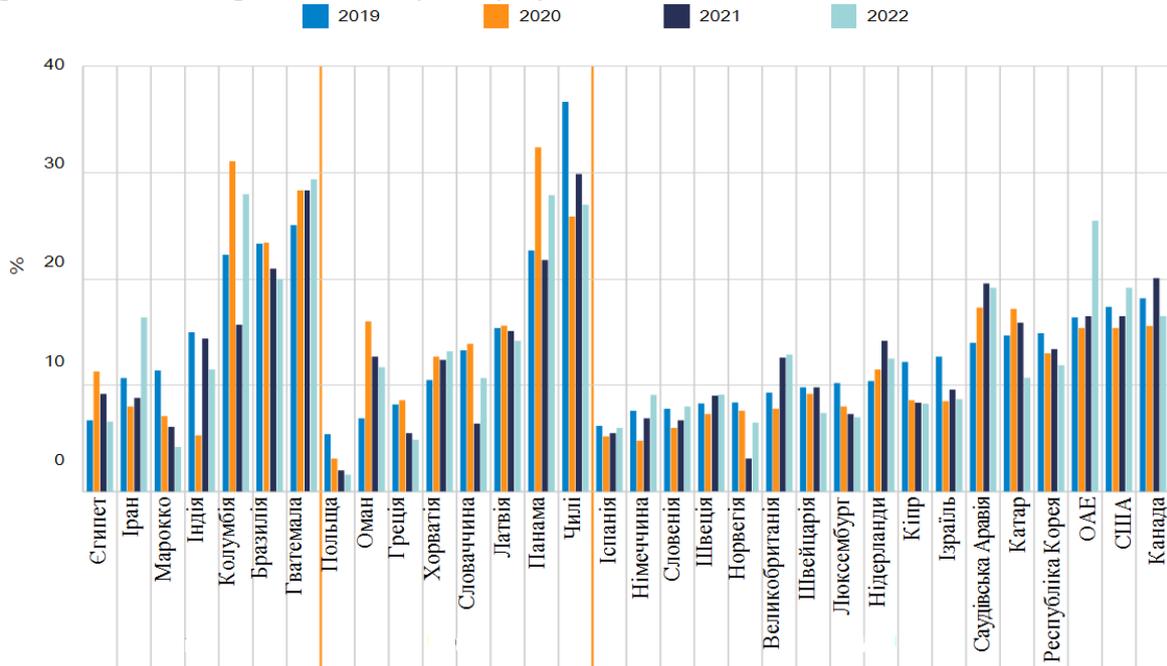


Рис. 2. Рівень підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу в країнах світу

Джерело: зведено автором на основі (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

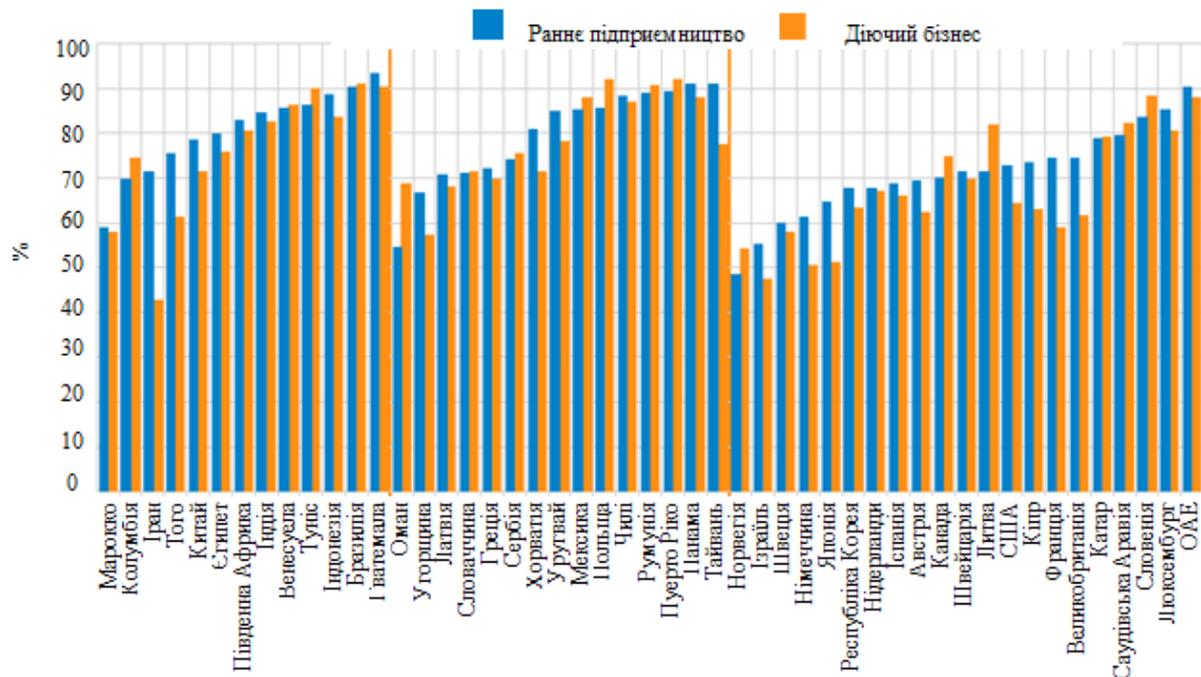


Рис. 3. Ступінь врахування підприємцями соціальних наслідків в країнах світу

Джерело: зведено автором на основі (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

Водночас, неможливо йти осторонь сучасним тенденціям економічного розвитку, лишаючи в стороні цифровізацію бізнесу, науково-технічний прогрес, інноваційність. Аналіз існуючих світових тенденцій розвитку підприємництва показав, що країни

прагнуть посилити вплив інновацій на власне виробництво. Це визначають такі фактори як НТП, швидке старіння продукції та вихід її з ринку, жорстка конкурентна боротьба, скорочення часу на продукування та виробництво інноваційних продуктів і товарів. Безумовно, все це актуально й для української економіки.

Сучасне підприємництво існує не лише для створення нових робочих місць, доходів та доданої вартості, а все частіше покликане вирішувати соціальні та екологічні проблеми в контексті досяжності цілей сталого розвитку. Водночас, досить низьким є ступінь ознайомлення підприємців з цілями сталого розвитку (рис. 4), що вказує на певний розрив між цілями глобальної політики та розвитку підприємництва як такого.

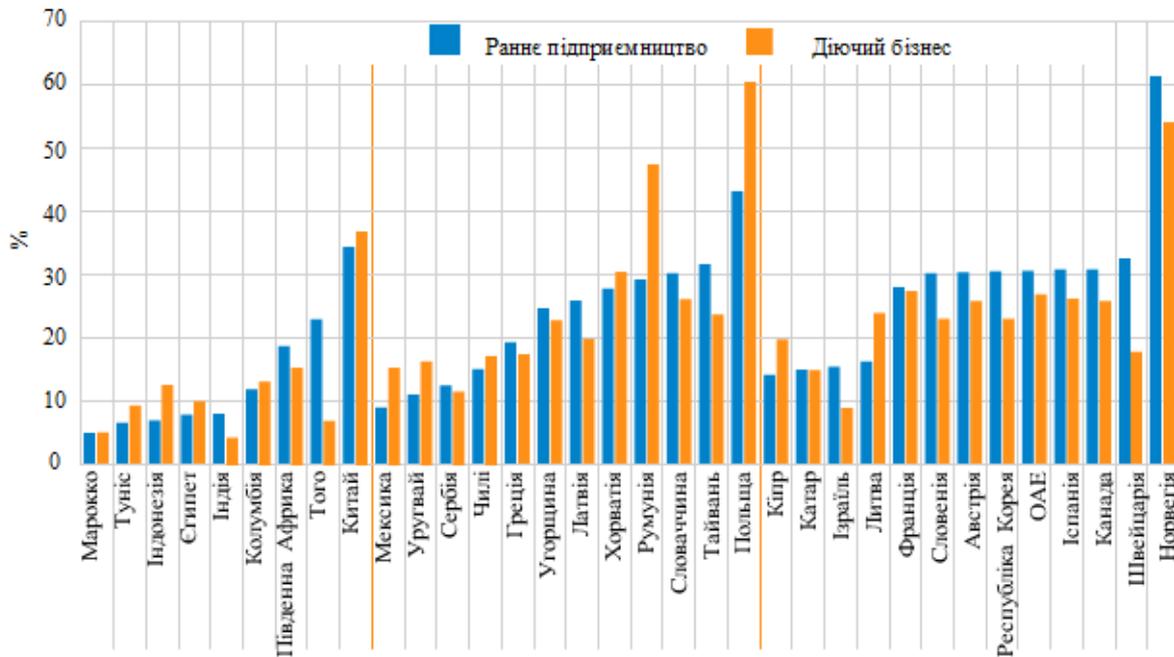


Рис. 4. Ступінь ознайомлення підприємців з цілями сталого розвитку в країнах світу
Джерело: зведено автором на основі (Global Entrepreneurship Monitor, 2023).

Останні дані свідчать про те, що нові підприємці все більше враховують наслідки для навколишнього середовища у прийнятті рішень. Нові підприємства особливо важливі не лише для того, що вони пропонують зараз, але особливо для їх потенціалу з високим зростанням. Слід відзначити й вагомість застосування нових ідей в продуктах та процесах. Проте, дуже мало нових підприємств впроваджували будь-які товари, послуги, процеси чи процедури, які були новими для світу. Враховуючи високі витрати на НДДКР та поточні показники інфляції, це викликає значні труднощі на шляху впровадження від ідеї до реалізації нової продукції на ринку. Значна експортна орієнтованість є ще однією можливістю для розвитку бізнесу.

Варто відзначити, що сучасне підприємництво в глобальному вимірі демонструє високий рівень успішності подолання наслідків поширення пандемії Covid-19.

Вітчизняне підприємництво не стоїть осторонь перетворень, приймаючи в них активну участь (табл. 3). Зокрема, бачимо, що поширення пандемії вплинуло виключно на скорочення кількості суб'єктів господарювання, тоді як кількість підприємств, кількість зайнятих працівників, обсяги реалізованої продукції та прибутків зростали. Однак, розпочата активна військова агресія значною мірою погіршила можливості здійснення підприємницької діяльності. Зокрема, за даними 2022 р. щодо розвитку бізнесу, 31,7% підприємств повністю чи частково припинили роботу, втрачено 31,2% обороту МСП, наявні нестача коштів і зниження платоспроможності клієнтів і т. і., проте

8,9% підприємств показали зростання порівняно з довоєнним періодом, ще стільки ж вийшли на показники 2021 р.

Таблиця 3. Розвиток підприємництва в Україні в період 2018-2021 рр.

Показники	Період дослідження				Відносне відхилення, %		
	2018	2019	2020	2021	2019 до 2018	2020 до 2019	2021 до 2020
Кількість суб'єктів господарювання, од.	1839593	1941625	1973577	1956248	5,55	1,65	-0,88
Кількість зайнятих працівників, тис.осіб	8532,4	9017,8	8931,9	8936,1	5,69	-0,95	0,05
Обсяг реалізованої продукції, млрд. грн	9966,8	10524,1	11062,3	14989,8	5,59	5,11	35,50
Кількість діючих підприємств, од.	44425	47679	47806	49059	7,32	0,27	2,62
Кількість зайнятих працівників, тис.осіб	5959,5	6407,5	6366,1	7958,2	7,52	-0,65	25,01
Обсяг виробленої продукції, млрд. грн	5626,5	6301,4	6508,2	...	12,00	3,28	...
Прибуток до оподаткування, млрд. грн	1266,4	869,6	674,0	1266,5	-31,33	-22,49	87,91

Джерело: зведено автором на основі (Державна служба статистики України, 2023).

Очікування бізнесу в Україні на 2023 р. вказують на подальше падіння обсягів виробництва на рівні 25% (рис. 5), а аналіз складових інтегрального показника демонструє подальше скорочення персоналу, обсягів реалізації, інвестування, погіршення фінансово-економічного стану підприємств. Однак, очікування бізнесу поліпшились порівняно з датою початку повномасштабної війни на території України.

Очікування щодо змін обсягів виробництва товарів і послуг в Україні в наступні 12 місяців за областями



Динаміка очікувань щодо зміни обсягів виробництва товарів і послуг в Україні в наступні 12 місяців, відсоток відповідей

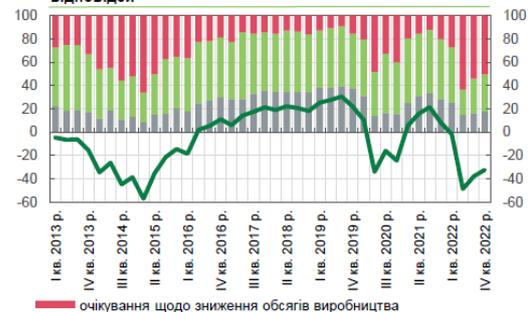


Рис. 5. Очікування бізнесу в Україні на 2023 р.

Джерело: зведено автором на основі (Національний банк України, 2023).

Перспективність розвитку підприємництва у національному вимірі в умовах воєнного стану визначатимуть:

- подальша модернізація бізнес-діяльності в напрямку впровадження цифрових технологій, що поліпшить взаємодію бізнесу з клієнтами, партнерами, персоналом, урядом і суспільством, сприятиме вирішенню проблем з кібербезпекою та конфіденційністю інформації;

- необхідна державна підтримка бізнесу та зниження негативного впливу наслідків погіршення економічного стану країни, що повинна передбачати підтримку цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу, пільгове кредитування розвитку мікро, малого та середнього підприємництва, надання державних гарантій та податкових пільг на час воєнного стану;

– забезпечення трансформації моделі розвитку зовнішньоекономічної діяльності шляхом стимулювання експортної орієнтації підприємницьких структур і зниження негативного впливу критичних ризиків на її ефективність.

Висновки. Сучасне підприємництво досягає високого рівня розвитку завдяки управлінню інноваціями та ефективністю, проте його перспективність нині визначається ступенем його адаптивності до зовнішніх викликів, ключовими серед яких сьогодні є наслідки поширення пандемії Covid-19 та розгортання Росією війни проти України.

Аналіз перспективності розвитку підприємництва в глобальному вимірі виявив її залежність від можливостей започаткування власного бізнесу в найближчі 6 місяців, рівня підприємницької активності, ступеня вмотивованості та відповідальності бізнесу, відповідності цілей розвитку підприємництва цілям сталого розвитку. Встановлено, що для тих країн, які для розвитку підприємництва реалізують управління інноваціями, рівень ВВП на душу населення мінімально складає від 20 до 40 тис. дол на рік і вище. Водночас, більшу увагу врахуванню соціальних наслідків розвитку підприємництва приділяють в країнах з нижчим рівнем доходу на душу населення. Рівень підприємницької активності на ранніх стадіях відкриття бізнесу найвищі показники нині демонструє в країнах Латинської Америки та Карибського регіону. В національному вимірі бачимо, що Україна демонструє порівняно нижчі показники розвитку підприємництва та не належить до числа перспективних як з позицій привабливості бізнесу, так і з наявних темпів його зростання. Однак, слід відзначити швидке відновлення розвитку підприємництва у світі після завершення поширення пандемії Covid-19 та поступове покращення його показників в Україні, зважаючи на військові дії на її території.

Цілком справедливо стверджувати, що розвиток підприємництва має значну перспективність у тих країнах світу, де для цього створено відповідні можливості та наявний високий рівень підприємницької активності, вмотивованості та відповідальності бізнесу характеризують високі показники. Для України про перспективність розвитку підприємництва можна буде говорити виключно після завершення війни, хоча й тут Україна демонструє швидкі темпи цифровізації бізнесу та диверсифікації та релокації виробничих потужностей, що вказує на значні можливості розвитку підприємництва.

Авторські внески

Концептуалізація: Кривов'язюк Ігор

Зберігання даних: Кривов'язюк Ігор

Формальний аналіз: Кривов'язюк Ігор

Придбання фінансування: Кривов'язюк Ігор

Розслідування: Кривов'язюк Ігор

Методика: Кривов'язюк Ігор

Адміністрація проекту: Кривов'язюк Ігор

Ресурси: Кривов'язюк Ігор

Нагляд: Кривов'язюк Ігор

Підтвердження: Кривов'язюк Ігор

Візуалізація: Кривов'язюк Ігор

Написання: Кривов'язюк Ігор

Список бібліографічного опису:

1. Аратовська, І.А. (2023). Структурні тренди глобального підприємництва в контексті сучасних екзогенних викликів. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (випуск 74): матеріали Міжнар. наук. інтернет-конф.* (6-7 лютого 2023 р.). Тернопіль: ФОП Шпак В.Б.

2. Державна служба статистики України (2023). Діяльність підприємств. Розвиток підприємництва. Показники діяльності суб'єктів господарювання. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.03.2023 р.).
3. Ковальська, Л.Л., & Кривов'язюк, І.В. (2018). Підприємництво і торгівля. Київ: Видавничий дім «Кондор».
4. Кривов'язюк, І.В. (2022). Комплексний підхід в управлінні підприємницькими структурами в умовах воєнної економіки. *Соціально-компетентне управління та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки: матеріали I Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (28-29 жовтня 2022 р.)*. Луцьк: СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф».
5. Кривов'язюк, І.В. (2023). Виклики та перспективи розвитку сучасного підприємництва в глобальному та національному вимірах. *Підприємництво та торгівля: сучасний стан і перспективи розвитку: Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (18–19 трав. 2023р.)*. Луцьк: ВІП ЛНТУ.
6. Національний банк України (2023). Ділові очікування підприємств України. I квартал 2023 року. Департамент статистики та звітності. Випуск № 1 (69). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2023-Q1.pdf?v=4 (дата звернення: 24.05.2023).
7. Пашко П.В., Лазебник Л.Л., Кіндзерський Ю.В. та ін. (2019). *Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку*. Ірпінь: Ун-т держ. фіск. служби України.
8. Причепя, І.В., & Руда, Л.П. (2019). Сучасні тенденції та перспективи розвитку підприємницького сектору економіки України. *Економічний простір*, 143, 67-80.
9. Bosma, N., & Kelley, D. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2018-2019*. Gráfica Andes, Chile: The Korea Entrepreneurship Foundation.
10. Britchenko, I. G., Kryvoviazziuk, I. V., & Smerichevskiy, S. F. (2018). Transformation of entrepreneurial leadership in the 21st century: prospects for the future. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Atlantis Press: Proceedings of the 2nd International Conference on Social, economic, and academic leadership (ICSEAL 2018), vol. 217.
11. Global Entrepreneurship Monitor (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2022/2023 Global Report: Adapting to a "New Normal"*. London: GEM.
12. Jafari-Sadeghi, V., Kimiagari, S., & Biancone, P. P. (2020). Level of education and knowledge, foresight competency and international entrepreneurship: A study of human capital determinants in the European countries. *European Business Review*, 32 (1), 46-68.

References:

1. Aratovska, I.A.(2023). Strukturni trendy hlobalnoho pidpriemnytstva v konteksti suchasnykh ekzohennykh vyklykiv. Informatsiine suspilstvo: tekhnolohichni, ekonomichni ta tekhnichni aspekty stanovlennia (vypusk 74): materialy Mizhnar. nauk. internet-konf. (6-7 liutoho 2023 r.). Ternopil: FOP Shpak V.B. [in Ukrainian].
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2023). Diialnist pidpriemstv. Rozvytok pidpriemnytstva. Pokazyky diialnosti subiektiv hospodariuvannia. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed: 05.03.2023 p.).
3. Kovalska, L.L., & Kryvoviazziuk, I.V. (2018). Pidpriemnytstvo i torhivlia. Kyiv: Vydavnychiy dim «Kondor» [in Ukrainian].
4. Kryvoviazziuk, I.V. (2022). Kompleksnyi pidkhid v upravlinni pidpriemnytskymy strukturamy v umovakh voiennoi ekonomiky. Sotsialno-kompetentne upravlinnia ta bezpeka pidpriemnytskyykh struktur v umovakh voiennoi ekonomiky: materialy I Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf. (28-29 zhovtnia 2022 r.). Lutsk: SPD Hadiak Zhanna Volodymyrivna, drukarnia «Volynpolihraf». [in Ukrainian].
5. Kryvoviazziuk, I.V. (2023). Vyklyky ta perspektyvy rozvytku suchasnoho pidpriemnytstva v hlobalnomu ta natsionalnomu vymirakh. Pidpriemnytstvo ta torhivlia: suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku: Materialy III Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (18–19 trav. 2023r.). Lutsk: VIP LNTU. [in Ukrainian].
6. Natsionalnyi bank Ukrainy (2023). Dilovi ochikuvannia pidpriemstv Ukrainy. I kvartal 2023 roku. Departament statystyky ta zvitnosti. Vypusk 1 (69). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2023-Q1.pdf?v=4 (Accessed: 24.05.2023).
7. Pashko P.V., Lazebnyk L.L., Kindzerskyi Yu.V. ta in. (2019). Pidpriemnytstvo v epokhu hlobalnykh transformatsii: vyklyky ta perspektyvy rozvytku. Irpin: Un-t derzh. fisk. sluzhby Ukrainy. [in Ukrainian].
8. Prychepa, I.V., & Ruda, L.P. (2019). Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku pidpriemnytskoho sektoru ekonomiky Ukrainy. *Ekonomichniy prostir*, 143, 67-80. [in Ukrainian].
9. Bosma, N., & Kelley, D. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2018-2019*. Gráfica Andes, Chile: The Korea Entrepreneurship Foundation.
10. Britchenko, I.G., Kryvoviazziuk, I.V., & Smerichevskiy, S.F. (2018). Transformation of entrepreneurial leadership in the 21st century: prospects for the future. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Atlantis Press: Proceedings of the 2nd International Conference on Social, economic, and academic leadership (ICSEAL 2018), vol. 217.
11. Global Entrepreneurship Monitor (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2022/2023 Global Report: Adapting to a "New Normal"*. London: GEM.
12. Jafari-Sadeghi, V., Kimiagari, S., & Biancone, P. P. (2020). Level of education and knowledge, foresight competency and international entrepreneurship: A study of human capital determinants in the European countries. *European Business Review*, 32 (1), 46-68.

Дата подання публікації 20.06.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-14>

JEL Classification: D21, L86, M21, O41

Ліпич Любов, доктор економічних наук, професор,
кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>
lipych_liubov@lutsk-ntu.com

Хілуха Оксана, кандидат економічних наук, доцент,
кафедра економіки,
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>,
oksana.hiluha@vnu.edu.ua,

Кушнір Мирослава, кандидат економічних наук, доцент,
кафедра прикладної економіки та бізнесу,
Український католицький університет,
<https://orcid.org/0000-0002-4441-4278>,
mlipych@ukr.net

Lipych. Liubov, Doctor of Economics, Professor,
Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>
lipych_liubov@lutsk-ntu.com

Khilukha Oksana, PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Economics
Lutsk National Technical University,
<https://orcid.org/0000-0002-1228-7171>,
oksana.hiluha@vnu.edu.ua,

Kushnir Myroslava, PhD in Economics, Associate Professor,
Department of Applied Economics and Business,
Ukrainian Catholic University,
<https://orcid.org/0000-0002-4441-4278>,
mlipych@ukr.net

ВПЛИВ ІНДУСТРІЇ ЧЕТВЕРТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ НА ЗМІНУ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Функціонування підприємств у нинішніх реаліях вимагає прийняття нових інноваційних рішень і застосування відповідних бізнес-моделей, що враховують зміни притаманні Індустрії 4.0. Мета статті охарактеризувати бізнес-моделі підприємств, з врахуванням цих змін.

Встановлено, що загальні компоненти концепції Індустрії 4.0 включають кіберфізичні виробничі лінії, персоналізований продукт, гнучке виробництво на смарт підприємствах, Інтернет речей, доступ до великого обсягу даних (Big Data), хмарні обчислення, оцифрування, автоматизоване налаштування виробництва, смарт підприємство, автоматизацію. Оскільки концепція індустрії 4.0 є новим рішенням, то перелік компонентів, які її характеризують, буде доповнюватися. Індустрія 4.0 змушує підприємства вносити зміни в моделі, які забезпечують гнучке, ефективне та конкурентоспроможне функціонування компанії на ринку. Ці зміни у передбачають: оновлення поточної бізнес-моделі галузі (підприємства), побудову нової бізнес-моделі (або моделей) поряд із існуючими та поступовий перехід від однієї до іншої.

Доведено, що концепції бізнес-моделей підприємств, які працюють в епоху Індустрії 4.0, базуються на двох припущеннях: цінність персоналізована, тобто визначається досвідом, набутим у певний момент часу з одним споживачем, який ініціює процес виробництва та бере участь у проектуванні продукту; у ланцюзі постачання передбачається, що ресурси отримують від різних постачальників і доступ до них є глобальним. Бізнес-модель - це конфігурація бізнес-процесів та ресурсів, оформлена у вигляді соціальної та технічної архітектури підприємства.

Обґрунтовано, що нова бізнес-модель базується на модифікації ланцюга створення вартості М.Е. Портера (Net of Value Chain). У новій реальності будуються багатовекторні мережі цінностей. Джерелом цінності в них є комбінація зв'язків, заснована на компліментарності їхньої діяльності. Активність споживачів, комунікабельність, конвергенція технологій і галузей, глобалізація ринків, глобальний пошук ресурсів і глобальний доступ до них є тенденціями, які не піддаються контролю окремою компанією, звідси необхідність мережевих зв'язків.

Ключові слова: концепція Індустрії 4.0, смарт підприємства, багатовекторні мережі цінностей, соціальна архітектура підприємства, технічної архітектури підприємства, бізнес-процеси, оцифрування, автоматизоване налаштування виробництва.

CHANGING THE BUSINESS MODEL OF THE ENTERPRISE UNDER THE INFLUENCE OF INDUSTRY 4.0

The functioning of enterprises in the current realities requires adopting new innovative solutions and applying appropriate business models that consider the changes inherent in Industry 4.0. The purpose of the article is to characterize business models of enterprises, taking into account these changes.

It is established that the common components of the concept of Industry 4.0 include cyber-physical production lines, personalized product, flexible production in smart enterprises, Internet of things, access to a large volume of data (Big Data), cloud computing, digitization, automated production setup, smart enterprise, automation. Since the concept of industry 4.0 is a new solution, the list of components characterizing it will be supplemented. Industry 4.0 forces enterprises to make changes in models that ensure flexible, efficient and competitive functioning of the company in the market. These changes include: updating the current business model of the industry (enterprise), building a new business model (or models) alongside existing ones, and gradually transitioning from one to another.

It has been proven that the concepts of business models of enterprises operating in the era of Industry 4.0 are based on two assumptions: the value is personalized, that is, it is determined by the experience acquired at a certain point in time with one consumer who initiates the production process and participates in product design; in the supply chain, it is assumed that resources are obtained from different suppliers and access to them is global. A business model is a configuration of business processes and resources, designed in the form of a social and technical enterprise architecture.

It is justified that the new business model is based on the modification Value Chain of the M.E. Porter Net. In the new reality, multi-vector networks of values are being built. Their source of value is a combination of connections based on the complementarity of their activities. Consumer activity, sociability, convergence of technologies and industries, globalization of markets, global search for resources and global access to them are trends beyond the control of a single company, hence the need for network connections.

Key words: the concept of Industry 4.0, smart enterprises, multi-vector value networks, social architecture of the enterprise, technical architecture of the enterprise, business processes, digitization, automated production setup

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Технологічна революція розширила номенклатуру засобів, які компанії можуть використовувати для надання цінності клієнтам. У сучасному висококонкурентному середовищі підприємства змушені працювати з великими обсягами даних, необхідністю приймати швидкі рішення та використовувати гнучкі виробничі процеси з метою персоналізації продуктів та послуг. Сучасне виробництво характеризується зміною парадигми: від масового виробництва до виробництва на вимогу конкретного споживача.

Індустрія 4.0 - це четверта промислова революція, яка базується на візії смарт підприємств, створених з кіберфізичних систем. У рамках концепції Індустрії 4.0 матеріальні об'єкти тісно пов'язані з інформаційною мережею. З'являються складні мережі підприємств. Бізнес-моделі постійно змінюються. Те, що було ефективним рішенням кілька років тому, може не працювати в сьогоденних реаліях. Тому важливо відстежувати зміни та тенденції в середовищі підприємств. Слід пам'ятати, що кожна нова модель спочатку тестується, далі модифікується, а потім використовується підприємствами (Afuah A., Tucci C.L. 2001).

В ІТ-секторі концепція бізнес-моделі була започаткована за посередництвом інновацій. Майже всі існуючі бізнес-моделі трактуються як спосіб досягнення конкурентної переваги шляхом визначення групи споживачів продукту, цінності (вигод) продукту, стратегії забезпечення цих цінностей і способів їх створення (*Afuah A., Tucci C.L. 2001; Chui M., L'offler M., Roberts R. 2010*). У науковій літературі під цінністю продукції розуміється сукупність одержуваних споживачем вигід від її використання співвідносно понесених ним для витрат, іншими словами - співвідношення «ціна – якість» (*Чухрай Н.І., Крикавський Є.В. 2007*). У «сучасному світі», заснованому на концепції Індустрії 4.0, завдання створення виняткових цінностей настільки складне, що вимагає радикальних змін в функціонуванні підприємств і значних фінансових витрат. Виникає спокуса сказати, що революція 4.0 - це початок реструктуризації підприємств, яка за своєю природою вимагає радикальних змін у всіх сферах його діяльності з метою створення нової ринкової вартості (*Gilson S.C. 2010*). Функціонування підприємств у нинішніх реаліях вимагає прийняття нових інноваційних рішень і застосування відповідних бізнес-моделей, які враховують зміни притаманні Індустрії 4.0.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Теоретичні та практичні аспекти бізнес-моделювання висвітлені у працях таких учених, як: Г. Чесбро, О. Остельвальдера, Ів Пінье, Дж. Маргаретти, Дж. Полета та інших. Дослідженню сутності та основних тенденцій в бізнес-моделюванні присвячені праці відомих сучасних вчених таких як: М. Голованенко, Т. Ейзенманн, А. Климчук, В. Ревуцька, Н. Стрекалова, Г. Харитонова, К. Цотт та інших.

Цілі статті - характеристика особливостей бізнес-моделей підприємств, з врахуванням змін притаманних Індустрії 4.0.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Перші теоретичні праці щодо питань бізнес-моделювання з'явилися в кінці 1940-х, а вже в 1950-1960 роках поняття “бізнес-моделі” використовувалося в контексті ділових ігор. На початку 60-х років, управління бізнесом було зосереджено на ефективному використанні матеріальних ресурсів та на здійсненні аналізу зовнішнього середовища. Починаючи з 70-х років ХХ століття при плануванні моделі бізнесу застосовують методи портфельного аналізу діяльності підприємства, в основу розробки яких покладено концепцію життєвого циклу товару та функцію кривої досвіду (*Ревуцька Н.В. 2005*). Бізнес-моделювання, як окремий напрямок, спрямований на оптимізацію роботи підприємства та ефективне управління ним став розвиватись з кінця 70-х років ХХ століття. В 90-х роках рушійними силами при плануванні моделі бізнесу стали, переважно, впровадження нових технологій і розробка інноваційних продуктів. а в 2000-х роках ХХІ століття через бурхливий розвиток бізнес-інжинірингу, з одного боку та розвиток інноваційного менеджменту - з іншого, питання створення ефективних та успішних бізнес моделей привертають не тільки увагу підприємців, а також вчених-економістів.

Оскільки концепція індустрії 4.0 є новим викликом для підприємств. Розробку нових бізнес-моделей слід розглядати як спробу їх ідентифікації в умовах побудови кіберфізичних виробничих ліній на смарт підприємствах та розвитку Інтернету речей (*Chui M., L'offler M., Roberts R. 2010; Kaliczyńska M., Dąbek.P. 2015*).

Ріст конкуренції та зростаючі очікування клієнтів в Індустрії 4.0 зумовлюють розвиток персоналізації виробництва, яка досягається за допомогою повністю автоматизованих і роботизованих виробничих процесів, контролю, регулювання та виконання операцій. Роботизація та автоматизація виключають безпосередню участь працівників у виробничому процесі та зводять їх роль до загального спостереження. Результатом цих змін у виробництві мають стати: зниження виробничих витрат (підприємства спочатку інвестують в нові рішення (інновації), щоб потім знизити

виробничі витрати), підвищення надійності виробничих систем, ефективне використання ресурсів та зменшення відсотку бракованої продукції.

В компаніях виник попит на висококваліфікованих працівників, які можуть керувати повністю автоматизованими лініями та конфігурувати роботів залежно від умов *виробництва* (Chui M., L'offler M.2010; Clarke T., Clegg S. 2000). Виробничі лінії, що складаються з автоматизованих машин і роботів, є енергомісткими, а це супроводжується ростом витрат. Проблемою є також забезпечення безпеки даних та інформації. Спрощений доступ до даних може використовуватися конкурентами.

Загальні компоненти концепції Індустрії 4.0 включають (Hermann M. 2015; Zühlke D.2018): кіберфізичні виробничі лінії, персоналізований продукт, гнучке виробництво на смарт підприємствах, Інтернет речей, доступ до великого обсягу даних (Big Data), хмарні обчислення, оцифрування, автоматизоване налаштування виробництва, смарт підприємство, автоматизацію. Оскільки концепція індустрії 4.0 є новим рішенням, можна припустити, що перелік компонентів, які її характеризують, буде постійно доповнюватися.

Модель (фр. Modele, від лат. Modulus - міра, аналог, зразок) - відображення, копія, схема, макет, зображення, певного матеріального об'єкта або явища. Моделі бізнесу з різних позицій, розглядаються як: набір дій, за допомогою яких створюється цінність за умови використання сприятливих можливостей (Zott C., Amit R. 2010.); система, яка відображає, які дії виконує компанія, як вона їх виконує і коли (Afuah A.2004); спосіб, за допомогою якого підприємство надає споживачам товари та послуги (Mitchell D., Coles C. 2003); ланка ланцюга цінності між ресурсним забезпеченням та економічним результатом (Chesbrough H.,Rosenbloom R. S. 2002); історії, які пояснюють, як працює підприємство (Magretta J.2002); опис того, як організація створює економічні, соціальні та інші цінності (Osterwalder A., Yves P. 2010). У всіх наведених визначеннях прослідковується єдність думок щодо застосування бізнес-моделей для кращого розуміння шляхів і способів нарощування підприємством цінності. Бізнес-моделі створюються як реакція компаній на різноманітні виклики, висунуті середовищем їх функціонування. Основою моделі є цінність, отримана клієнтами, а також цінність самої компанії.

Кожне підприємство має свою бізнес-модель. Зазвичай найбільш раціонально розробити модель, яка є комбінацією різних видів моделей (Gajdzik B., Grabowska S. 2018). Разом із змінами у функціонуванні певного виду діяльності створюються нові моделі. Фундаментальна трансформація галузей відбувається прямо зараз - під впливом революції 4.0.

Індустрія 4.0 змушує підприємства вносити зміни в моделі, які забезпечують гнучке, ефективне та конкурентоспроможне функціонування компанії на ринку. Зміни у бізнес-моделях передбачають:

- оновлення поточної бізнес-моделі галузі (підприємства),
- побудову нової бізнес-моделі (або моделей) поряд із існуючими та поступовий перехід від однієї до іншої.

Постійний розвиток економіки знань, що виражається в інтенсивному трансфері та дифузії інновацій, має значний вплив на зміни бізнес-моделей та бізнес-процесів. Виникають нові форми конкуренції та кооперації. Використовуються нові моделі, в яких широко застосовують різні види інновацій. Рішення, що апрікуються в межах Індустрії 4.0, можна вважати новаторськими. Можливість їх використання є результатом широкого спектру технологічних змін та заміни в людській праці. Інновації, притаманні для індустрії 4.0, усувають бар'єри високої вартості робочої сили.

Зростання конкурентоспроможності та процеси глобалізації, а також злиття та поглинання впливають на пошук нових методів та інструментів діяльності підприємств.

Роботизація впроваджується у виробництво роками, але зараз відбувся величезний стрибок у її застосуванні з прийняттям того факту, що буде скорочення зайнятості, елімінування ряду професій (при збільшенні попиту на нові: ІТ-спеціалістів, конструкторів роботів, бізнес-аналітиків тощо).

Концепції бізнес-моделей підприємств, що працюють в епоху Індустрії 4.0, базуються на двох основних припущеннях (*Gajdzik B., Grabowska S. 2018*):

1. Цінність персоналізована, тобто визначається досвідом, набутим у певний момент часу з одним споживачем (тобто $N = 1$, де N - кількість споживачів), який ініціює процес виробництва та бере участь у проектуванні продукту (моделюванні). Пропонований компанією продукт є пропозицією для клієнта, який бере участь у його модифікації, водночас отримуючи задоволення від того, що він отримає товар, який відповідає його очікуванням. Цінність створюється винятково на персоналізованому досвіді клієнтів. Незалежно від кількості клієнтів, підприємство орієнтується на очікування кожного. Завдяки зосередженості на потребах окремого клієнта підприємство може отримати його ідеї та концепції або безпосередньо матеріалізований продукт. Такий підхід означає ставлення до клієнта як до активного одержувача та модифікатора продукту, тобто про-споживача. Це основне припущення концепції Індустрії 4.0.

2. Компанії, що обслуговують клієнтів у ланцюгу створення вартості, горизонтально інтегровані (широкий діапазон співпраці між суб'єктами), співпраця між учасниками гнучка (жодна компанія не є настільки великою з точки зору обсягів та розміру, щоб задовольнити всі очікування одного споживач в певний момент часу). Ресурси - це обмеження, точніше доступ до ресурсів у певний час (зазвичай відносно короткий, наприклад, виконання замовлення за 24 годин або менше). У ланцюзі постачання передбачається, що ресурси отримують від різних постачальників і доступ до них є глобальним (тобто $R = G$, де R - це Resources, а G - о Global), постачання продуктів, послуг і компетентностей має багато інституційний характер. Ресурси є глобальними, бо можуть постачатися багатьом постачальникам, (часто з будь-якої точки світу) (*Gajdzik B., Grabowska S. 2018*).

Потенціал трансформації значною мірою залежить від людських ресурсів і можливостей застосування сучасних інтелектуальних кібертехнологій (ІКТ). Зокрема, це стосується компетенцій і можливостей розвитку працівників, а також просування процесів цифровізації та ефективних комунікаційних систем. Варто зазначити, що при такому підході результати бізнес-діяльності залежать від прозорості розробленої стратегії та конфігурації елементів бізнес-моделі. Бізнес-моделі в Індустрії 4.0 базуються на конфігурації соціальної та технічної архітектури, пов'язаних між собою бізнес-процесами. У таких моделях чітко експонується роль бізнес-процесів. На практиці компонентами таких бізнес-моделей є (*Hermann M. 2015*):

- соціальна архітектура - «м'яка» (внутрішні і зовнішні знання, навички, компетентності компанії, система управління та організації, унікальні компетентності працівників, їх креативність (нетрадиційний спосіб мислення),

- технічна архітектура – «жорстка» (ІТ – технології та телекомунікаційні пристрої, комп'ютерні рішення, самонавчальні машини, роботи, конвеєрні стрічки, конвеєрні стрічки, 3D-принтери, безпілотні транспортні засоби тощо),

- бізнес-процеси як поєднання соціальної (м'якої) та технічної (жорсткої) архітектури, що дозволяє впроваджувати відповідні продукти, створюючи цінність для окремого клієнта з унікальними та неповторними очікуваннями, створення смарт будинку, смарт автомобіля тощо (*Hermann M. 2015*). Схематично така модель зображена на рисунку 1.



Рис.1. Бізнес-модель підприємства в Індустрії 4.0 (Hermann M. 2015).

Розвиток індустрії 4.0 призводить до зміни в бізнес-моделях від орієнтації на продукт до орієнтації на послуги, тобто пропозиції найкращого сервісу в межах своєї спеціалізації для реалізації певної частини виробничого процесу. Стосовно ланцюга створення вартості, за М. Портером, у якому продукт або послуга одновекторно переміщуються до послідовних організаційних одиниць (і кожна додає вартість), у новій індустріальній реальності мова йде про мережу цінностей, які є багатоваріантними. Джерелом цінності в таких моделях є імplementовані мережеві зв'язки (Porter M.E.2001). Ланцюг вартості М.Е Портера складається з п'яти основних видів діяльності (внутрішня логістика, виробництво, зовнішня логістика, маркетинг і продажі, сервіс) і чотирьох допоміжних (інфраструктура компанії, управління людськими ресурсами, розвиток технологій, матеріально-технічне забезпечення) (Porter M. E. 1985). Аналіз ланцюга створення вартості дає змогу виділити з усіх видів діяльності компанії ті, які є суттєвими для розуміння правил, що впливають на рівень витрат, і виявлення існуючих або потенційних джерел диференціації пропозиції компанії. М.Є. Портер, окрім ланцюга вартості однієї компанії, виділяє систему цінностей, яка, включає також ланцюг вартості постачальника, дистриб'ютора та покупця (Porter M.E.2001).

Нова бізнес-модель базується на модифікації ланцюга створення вартості М.Е. Портера (Net of Value Chain). У новій реальності будуються багатовекторні мережі цінностей. Джерелом цінності в них є комбінація зв'язків у мережі, заснована на компліментарності їхньої діяльності. Функціонування мережі цінностей базується на платформах. Бізнес- платформа об'єднує постачальників і споживачів або безпосередньо виробників і забезпечує обмін цінностями, створеними учасниками мережі, та сприяє їх співпраці. Платформа відноситься до цифрового рівня моделі та об'єднує ділових партнерів, і, перш за все, забезпечує взаємодію з програмами та пристроями. ІТ-системи забезпечують комунікування між суб'єктами в потрібний час і в потрібному місці (right person, right time, right place) (Szymańska O., Adamczak M., Cyplik P.2017).

Модифікований ланцюг вартості творять суб'єкти з повністю автоматизованими виробничими лініями та складами, технічні засоби яких безпосередньо комунікують і координують окремі процеси, що, у свою чергу, забезпечує споживачам отримання персоналізованих товарів. Це реалізація ідеї «mass customization» через масову індивідуалізацію (Lasi H., Fettke P., Feld T., Hoffmann M. 2014).

Горизонтальна інтеграція через мережі цінностей (horizontal integration through value networks) - термін, який використовується в відношенні до виробництва, автоматизації та ІТ-технологій, означає інтеграцію різних ІТ-систем, що

використовуються на різних етапах виробництва та планування, включаючи потік матеріалів, енергії та інформації як всередині компанії, так і за її межами. Вона включає як компоненти мережі цінностей всередині компанії, так і мережу кооператорів.

У концепції Індустрії 4.0 інтеграція базується на цифровізації, завдяки якій інформація поступає в мережу цінностей - від клієнта через виробника до постачальника і навпаки. Обмін інформацією стосується не лише потоку товарів, а й даних, що визначають надійність постачання та задоволеність клієнтів (*Lasi H., Fetke P., Feld T., Hoffmann M. 2014*). Суттєве значення для горизонтальної інтеграції має пам'ять продукту. Пам'ять продукту - це необхідна інформація щодо індивідуальних виробничих вимог для кожного продукту, яка формується ще до процесу виробництва. Продукт комунікує з кіберфізичними виробничими системами протягом усього процесу виробництва за допомогою технології RFID (Radiowe Fale Identyfikacji Danych). У Індустрії 4.0 інтелектуальні продукти на наступні етапи обробки передаються спеціальними пристосуваннями (автоматами, роботам).

Використання онлайн-процесів у виробництві дає можливість працювати з різних місць, у тому числі поза підприємством (home office). Це супроводжується зміною поточної моделі, заснованої на реляції «робота-дім», на модель з реляцією «гармонія технології та життя» (Tech-life harmony). Модель Tech-life harmony є ще одним різновидом моделей, в якій, на відміну від попередньої, мова йде не про підтримку балансу між робочим часом і професійними обов'язками та часом, присвяченим сім'ї, а про сумісність поведінки та діяльності працівника, який постійно контактує з технологіями (Hight Tech - HT) не лише на роботі, але, перш за все, за її межами через мобільні пристрої: телефони, ноутбуки, автономні транспортні засоби, а також новітні роботи, які доглядають за людьми похилого віку, прибирають, готують їсти, а також нові матеріали, наприклад, одяг, що самоочищається, кераміка, що випромінює енергію, графен і 3D-друк (*Clarke T., Clegg S. 2000*).

Разом із розвитком технологій Індустрії 4.0 створюється багато нових, раніше невідомих, моделей глобального масштабу, без використання матеріальних ресурсів (наприклад, Uber – компанія, що надає послуги таксі). Це економіка спільного використання (*Clarke T., Clegg S. 2000*), яка побудована на основі чотирьох компонентів:

- 1) бізнес-модель,
- 2) операційна ефективність,
- 3) організаційна культура,
- 4) менеджмент і лідерство.

Отже, компанії створюють нові бізнес-моделі поетапно, крок за кроком, тестуючи різні зміни у своїй бізнес-моделі. Вони виходять на нові ринки, перевіряють нові канали збуту, змінюють пропозицію та цінову політику. Часто великі корпорації менш схильні до ризику і відмовляються від ідей більш радикальних змін, поки хтось інший їх не використає. В Індустрії 4.0 ініціатором змін є роботизація та кіберфізичні рішення, які дозволяють здійснювати виробництво без участі людини (працівник контролює процеси (thinmanager) за допомогою пристроїв дистанційного керування).

Висновки, обговорення та рекомендації. Четверта промислова революція, яка трансформує виробництво в складні мережеві компанії, які оснащені смарт пристроями, машинами та транспортними засобами, що комунікують один з одним за допомогою нових технологій, таких як хмарні обчислення (Cloud Computing), великі дані (Big Data) та Інтернет речей (Internet of Things). Доступ до Інтернету, а також до нових продуктів, послуг чи способів ведення бізнесу, зокрема на основі перепланування ланцюга вартості М.Е Портера, це нові виклики для компаній-виробників. Адаптація підприємств до Індустрії 4.0 вимагає значних інвестицій в автоматизацію, роботизацію та цифровізацію,

але це дозволить використовувати розумні комунікаційні технології в майбутньому, а також розробляти інноваційні бізнес-моделі.

У системі управління важливу роль відіграють зміни в бізнес-моделях і бізнес-процесах. Нові бізнес-концепції перетворюються на конкретну модель, яка є стратегічною та операційною основою для зміни конфігурації продуктів і процесів, роблять можливою конкуренцію на ринку, визначену правилами концепції Індустрії 4.0. Важливою перевагою представлених моделей є трактування їхньої структури як конструкції, заснованої на вищих цінностях, таких як: інноваційність та ефективність, які досягаються завдяки правильно підібраним та пов'язаним елементам моделі в smart системах. Використання інновацій, які докорінно змінюють стратегію компанії, дає можливість створити новий ринковий простір - формулу успіху, що дозволяє «обійти» існуючу систему конкуренції шляхом створення мережі нових цінностей.

Трансформація бізнесу за посередництвом концепції Індустрії 4.0 базується на тенденціях, які неможливо змінити. Активність споживачів, повсюдна комунікабельність, конвергенція технологій і галузей, глобалізація ринків, глобальний пошук ресурсів і глобальний доступ до них є тенденціями, які не піддаються контролю жодною окремою компанією, звідси необхідність мережевих зв'язків. Вони неминуче ведуть до світу, який описано як $N = 1$ і $R = G$, економіка спільного використання, гармонія між технікою та життям, тобто моделі, що використовує розвиток Індустрії 4.0.

Авторські внески:

Концептуалізація: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Зберігання даних: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Формальний аналіз: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Придбання фінансування: Ліпич Любов
 Розслідування: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Методика: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Ресурси: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Нагляд: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Підтвердження: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Візуалізація: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава
 Написання: Ліпич Любов, Хілуха Оксана, Кушнір Мирослава

Список бібліографічного опису:

1. Afuah A., Tucci C.L. Internet Business Models and Strategies. McGraw-Hill Companies. New York. 2001 P. 18-32.
2. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. New York. McGraw-Hill. 2004. 415 p.
3. Clarke T., Clegg S. Management Paradigm for the New Millennium. International Journal for Management Reviews. 2000. P.45-64.
4. Chesbrough H., Rosenbloom R. S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies. Industrial and Corporate Change. 2002. № 11(3). P. 529 -555.
5. Chui M., L'offler M., Roberts R. The Internet of Things, The McKinsey Quarterly. P.1-9.2010.
6. Gajdzik B., Grabowska S. Modele biznesowe w przedsiębiorstwach 4.0 - próba identyfikacji założeń użytych do wyznaczenia nowych modeli biznesu. Zarządzanie Przedsiębiorstwem. Zarządzanie przedsiębiorstwem. 2018. Tom 21. № 3. P. 2-8 DOI: 10.25961/ent.manag.21.03.01.
7. Gilson S.C. Creating value through corporate restructuring, Wiley Financ. 2010.
8. Johnson M.W. (2010). Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal. Harvard Business School Publishing, Boston.
9. Hermann M. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios. A Literature Review. Technische Universität Dortmund. 2015.
10. Kaliczyńska M., Dąbek P. Value of the Internet of Things for the Industry 2015.
11. Lasi H., Fettke P., Feld T., Hoffmann M. Industry 4.0. Business & Information Systems Engineering. 2014. P.239-242.
12. Mitchell D., Coles C. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. Journal of Business Strategy. 2003. № 24.P. 15-21.
13. Magretta J. Why Business Models Matter. Harvard Business Review. 2002. № 80(5). P. 86-92.
14. Osterwalder A., Yves P. (2010). Business Model Generation. Hoboken, New Jersey. John Wiley & Sons. Inc. 282 p.
15. Porter M. E. Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York. Free Press. 1985. 715 p.

16. Porter M.E. Strategy and the Internet, Harvard Business Review. 2001.
17. Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства: дис. канд. економ. наук: 08.06.01. Київський національний економічний університет. Київ, 2005.
18. Szymańska O., Adamczak M., Cyplik P., Logistics 4.0 - a new paradigm or set of known solutions? Research in Logistics and Production. 2017.P. 299-310 DOI: 10.21008/j.2083-4950.2017.7.4.2.
19. Трансформація вартості у розвитку відносин «підприємство - клієнт»: монографія. За наук. ред. С. В. Крикавського, Н. І. Чухрай. Львів. 2007. 250с.
20. Zühlke D., Industry 4.0 German vision for advanced manufacturing. [Електронний ресурс] URL: <https://docplayer.net/1174100-Industry-4-0-the-german-vision-for-advancedmanufacturing.html> (30.06. 2023).
21. Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. Long Range Planning. 2010. № 43(2/3). P. 216–226.

References:

1. Afuah A., Tucci C.L. Internet Business Models and Strategies. McGraw-Hill Companies. New York. 2001 P. 18–32.
2. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. New York. McGraw-Hill. 2004. 415 p.
3. Clarke T., Clegg S. Management Paradigm for the New Millennium. International Journal for Management Reviews. 2000. P.45–64.
4. Chesbrough H., Rosenbloom R. S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies. Industrial and Corporate Change. 2002. № 11(3). P. 529 -555.
5. Chui M., Löffler M., Roberts R. The Internet of Things, The McKinsey Quarterly. P.1–9. 2010.
6. Gajdzik B., Grabowska S. Modele biznesowe w przedsiębiorstwach 4.0 - próba identyfikacji założeń użytych do wyznaczenia nowych modeli biznesu. Zarządzanie Przedsiębiorstwem. Zarządzanie przedsiębiorstwem. 2018. Tom 21. № 3. P. 2-8 DOI: 10.25961/ent.manag.21.03.01.
7. Gilson S.C. Creating value through corporate restructuring, Wiley Financ. 2010.
8. Johnson M.W. (2010). Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal. Harvard Business School Publishing, Boston.
9. Hermann M. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios. A Literature Review. Technische Universität Dortmund. 2015.
10. Kaliczyńska M., Dąbek P. Value of the Internet of Things for the Industry 2015.
11. Lasi H., Fettke P., Feld T., Hoffmann M. Industry 4.0. Business & Information Systems Engineering. 2014.P.239-242.
12. Mitchell D., Coles C. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. Journal of Business Strategy. 2003. № 24.P. 15–21.
13. Magretta J. Why Business Models Matter. Harvard Business Review. 2002. № 80(5). P. 86-92.
14. Osterwalder A., Yves P. (2010). Business Model Generation. Hoboken, New Jersey. John Wiley & Sons. Inc. 282 p.
15. Porter M. E. Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York. Free Press. 1985. 715 p.
16. Porter M.E. Strategy and the Internet, Harvard Business Review. 2001.
17. Revuts'ka N. V. (2005). Formuvannya biznes-modeli pidpriemstva. [Formation of the business model of the enterprise]. Dys. kand. ekonom. Nauk. Kyiv's'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet. Kyiv.
18. Szymańska O., Adamczak M., Cyplik P., Logistics 4.0 - a new paradigm or set of known solutions? Research in Logistics and Production. 2017.P. 299-310 DOI: 10.21008/j.2083-4950.2017.7.4.2.
19. Transformatsiia vartosti u rozvytku vidnosyn «pidpriemstvo - kliient».[Transformation of value in the development of relations «company - client»]. (2007). Lviv.
20. Zühlke D., Industry 4.0 German vision for advanced manufacturing. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://docplayer.net/1174100-Industry-4-0-the-german-vision-for-advancedmanufacturing.html> (30.06. 2023).
21. Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. Long Range Planning. 2010. № 43(2/3). P. 216–226.

Дата подання публікації 20.06.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-15>

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

JEL Classification: E60; O18; R58

Дзямулич Микола, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>
m.dziamulych@lntu.edu.ua

Mykola Dziamulych, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>
m.dziamulych@lntu.edu.ua

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

У статті розглянуто специфіку проблематики формування системи фінансового забезпечення сталого розвитку регіону в сучасних умовах. Визначено, що сталий розвиток є важливою складовою сучасного суспільства, при цьому ефективне фінансове планування та управління регіональними ресурсами стає ключовим фактором досягнення даної мети. Проаналізовано роль фінансового забезпечення в контексті необхідності сталого розвитку регіону та з'ясовано основні фактори, які впливають на нього. Визначено, що ефективне фінансове забезпечення сталого розвитку передбачає необхідність вирішення таких питань, як залучення інвестицій, розподіл фінансових ресурсів, оптимізація бюджетних видатків та стимулювання економічного зростання регіону. Доведено, що для досягнення ефективності сталого розвитку регіону необхідно використовувати комплексний підхід, котрий поєднує фінансові, економічні, соціальні та екологічні аспекти. Запропоновано рекомендації щодо забезпечення ефективності фінансового планування та управління регіональним розвитком, котрі передбачають потребу формування сприятливого інвестиційної клімату, розробку інноваційних фінансових інструментів та підтримку розвитку підприємництва на регіональному рівні. На основі аналізу та порівняння дієвих фінансових практик визначено ефективні сучасні підходи та методи, котрі можуть бути застосовані для забезпечення підвищення ефективності сталого розвитку регіону. Визначено, що ефективне фінансове забезпечення сталого розвитку регіону потребує забезпечення дієвої співпраці між державним, приватним та громадським секторами, а також активної участі громадськості у формуванні стратегії сталого розвитку. Доведено важливість формування ефективної системи фінансового забезпечення сталого розвитку регіону та визначено ряд практичних рекомендацій, орієнтованих на забезпечення її продуктивності. Визначено важливість залучення інноваційних фінансових інструментів, таких як зелені інвестиції, соціальні облігації та фонди сталого розвитку, у контексті фінансового забезпечення сталого розвитку регіону. Доведено, що впровадження таких інструментів сприятиме притоку додаткових фінансових ресурсів на розвиток екологічно чистих технологій, соціальних програм та інфраструктури регіону. Доведено необхідність врахування соціальних та екологічних аспектів у процесі фінансового планування регіонального розвитку.

Ключові слова: сталий розвиток, розвиток регіону, фінансове забезпечення, фінансові інструменти, інвестиційна активність.

FINANCIAL SECURITY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

The article examines the specifics of the problems of forming a system of financial support for the sustainable development of the region in modern conditions. It was determined that sustainable development is an important component of modern society, while effective financial planning and management of regional resources becomes a key factor in achieving this goal. The role of financial support in the context of ensuring the sustainable development of the region is analyzed and the main factors affecting it are clarified. It was determined that effective financial support for sustainable development requires solving such issues as investment attraction, distribution of financial resources, optimization of budget expenditures and stimulation of economic growth of the region. It has been proven that in order to achieve the efficiency of the sustainable development of the region, it is necessary to use a comprehensive approach that combines financial, economic, social and environmental aspects. Recommendations are offered to ensure the effectiveness of financial planning and management of regional development, which include the need to create a favorable investment climate, develop innovative financial instruments and support the development of entrepreneurship at the regional level. On the basis of the analysis and comparison of effective financial practices, effective modern approaches and methods that can be applied to ensure

the improvement of the efficiency of sustainable development of the region are determined. It was determined that effective financial support for the sustainable development of the region requires effective cooperation between the state, private and public sectors, as well as active public participation in the formulation of the sustainable development strategy. The importance of forming an effective system of financial support for the sustainable development of the region has been proven, and a number of practical recommendations aimed at ensuring its productivity have been determined. The importance of attracting innovative financial instruments, such as green investments, social bonds and sustainable development funds, in the context of financial support for the sustainable development of the region is determined. It has been proven that the implementation of such tools will contribute to the inflow of additional financial resources for the development of environmentally friendly technologies, social programs and infrastructure of the region. The need to take into account social and environmental aspects in the process of financial planning of regional development has been proved.

Keywords: *sustainable development, regional development, financial support, financial instruments, investment activity.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Необхідність формування фінансового забезпечення сталого розвитку регіону в даний час виступає актуальною та комплексною проблемою, яка потребує вирішення ряду практичних аспектів даного питання. Специфіка розвитку економічних систем в останній час зустрілася із зростанням ряду критичних проблем, пов'язаних із стрімким зростанням чисельності населення, розширенням темпів урбанізації, а також із зміною кліматичних умов. Усі зазначені проблеми ставлять перед регіонами та територіальними громадами складні виклики, вирішення яких потребує формування дієвої системи фінансового забезпечення сталого розвитку. При цьому одним із найбільш важливих наукових завдань в такому контексті виступає потреба визначення ефективних інструментів та механізмів фінансового забезпечення сталого розвитку регіону. Як свідчить практика, для цього необхідно проводити ретельні дослідження та аналіз економічних, соціальних та екологічних аспектів регіонального розвитку з врахуванням специфіки кожного конкретного випадку. Крім того, необхідно визначити специфіку зв'язку між джерелами фінансових ресурсів регіону, їх ефективним використанням та потребою забезпечення сталого розвитку, оскільки саме від цього залежить здатність регіону забезпечити якісні послуги для місцевого населення, створити нові робочі місця та зберегти природні ресурси для гармонійного еколого-економічного розвитку території.

Таким чином, приходимо до висновку, що важливим практичним завданням сьогодення є розробка та впровадження специфічних фінансових механізмів та інструментів, спрямованих на ефективне забезпечення сталого розвитку регіону. Зокрема, це повинно включати створення спеціалізованих фондів розвитку, які б були орієнтовані на фінансування інфраструктурних проектів, забезпечення екологічності бізнесу, вдосконалення сфери освіти та інших галузей, спрямованих на досягнення цілей сталого розвитку. Тому важливим є розвиток публічно-приватного партнерства та системного залучення інвестицій для фінансування сталого розвитку регіонів.

Отже, практичний зв'язок між даною проблемою та науковими та практичними завданнями полягає у необхідності дослідження, аналізу та розробки нових підходів та рішень у сфері фінансового забезпечення сталого розвитку регіону. При цьому наукові дослідження допоможуть розкрити причини та наслідки недоліків системи фінансового забезпечення в регіонах, а також дозволять визначити потенціал та можливості для забезпечення належного рівня ефективності використання фінансових ресурсів. Водночас практичні рішення, засновані на таких наукових даних, сприятимуть впровадженню нових механізмів та інструментів фінансування сталого розвитку регіону з метою досягнення цілей сталого розвитку ООН.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Дослідження особливостей фінансового забезпечення регіонів достатньо широко розкриті в сучасній спеціалізованій економічній літературі. Зокрема, заслугоує на увагу дослідження Л. В. Вербівської, яка в процесі дослідження теоретичних та практичних аспектів фінансування сталого розвитку регіонів аналізує

різні підходи до фінансування сталого розвитку, включаючи публічно-приватні партнерства, створення спеціалізованих фондів та механізми залучення інвестицій, на основі чого визначається взаємозв'язок між фінансовими ресурсами та досягненням сталого розвитку регіону (Вербівська, 2007).

Також необхідно зазначити вагомий внесок, що здійснено в дослідження фінансового забезпечення сталого розвитку в роботі Ю. О. Чалюк, яка на основі дослідження проблем, пов'язаних з фінансовим забезпеченням сталого розвитку регіону визначила комплекс джерел його фінансування, до яких було віднесено бюджетні асигнування, дотації, кредитні ресурси, а також досліджено ефективність їх використання для досягнення цілей сталого розвитку. Також в дослідженні розглянуто важливість залучення інвестицій та розвитку інноваційних фінансових механізмів (Чалюк, 2020).

Важливим в даному аспекті також є дослідження А. Бобкової, яка розглянула специфіку впливу децентралізації на фінансування сталого розвитку регіонів. Зокрема, автором було проаналізовано нові можливості, які з'явилися внаслідок передачі фінансових повноважень до місцевих органів влади, та розглянуто проблеми, що виникають у зв'язку з цим. Результатом визначено рекомендації щодо ефективного використання фінансових ресурсів на регіональному рівні (Бобкова та ін., 2020).

Крім того, необхідно відзначити результати дослідження ролі інноваційних фінансових інструментів у забезпеченні сталого розвитку регіону, що реалізуються в процесі цифровізації, викладені у праці Т. О. Шматковської. Зокрема, автор дослідила такі інструменти, як зелені інвестиції, соціальні облигації та краудфандинг, та визначила їх потенціал для фінансування проектів, спрямованих на збереження довкілля та підвищення якості життя в регіоні (Шматковська та ін., 2021).

Загалом дослідження теоретичних аспектів фінансування сталого розвитку регіонів в даний час має значну наукову актуальність. Втім, динамічна зміна глобального економічного середовища потребує поглибленого аналізу наявних проблем у даній сфері та визначення шляхів їх вирішення на засадах застосування нових інноваційних фінансових інструментів.

Цілі статті. Метою статті є дослідження сучасних особливостей фінансового забезпечення регіонів та його практичної реалізації в контексті необхідності досягнення цілей сталого розвитку.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Фінансове забезпечення відіграє важливу роль у забезпеченні сталого розвитку регіону. До числа його основних ролей в даному аспекті можна віднести інвестиції в інфраструктуру, сприяння розвитку підприємництва, розвиток людського потенціалу, забезпечення охорони навколишнього середовища та сприяння гарантування соціальної справедливості в суспільстві. При цьому фінансове забезпечення відіграє вирішальну роль у формуванні стратегій сталого розвитку регіону, оскільки саме воно є основною реалізацією економічного потенціалу та підвищення якості життя населення.

Разом з тим необхідно зазначити, що в практичному аспекті фінансове забезпечення регіону залежить від різноманітних факторів, які впливають на його можливості по стимулюванню сталого розвитку. Зокрема, до числа основних з таких факторів варто віднести наступні:

- економічний стан регіону, який визначає рівень економічного зростання, рівень зайнятості та підприємницької активності, котрі безпосередньо впливають на обсяги податкових надходжень, інвестиції та доступ до фінансових ресурсів, що й складає основу фінансового забезпечення регіону (Чалюк і Довганик, 2022);
- податкова політика, прийнята на рівні регіону, передбачає, що високі податки можуть спричинити зниження підприємницької активності та інвестицій, в той час як раціонально налаштована податкова система може стимулювати економічне зростання;

– наявність фінансових ресурсів, таких як бюджетні асигнування, гранти, інвестиції та доступність кредитних ресурсів, що визначає можливості регіону для фінансування проектів та ініціатив і цим визначає можливості його фінансового забезпечення;

– галузева економічна структура в регіоні – регіони з різноманітною та конкурентоспроможною економікою, які базуються на галузевій диференціації, мають більше джерел доходів та є менш залежними від бюджетних трансфертів, що збільшує їх фінансові можливості;

– залежність регіону від зовнішніх ресурсів та його інтеграція у глобальну економіку можуть мати вирішальне значення для ефективного управління фінансовими ресурсами, що має безпосередній вплив на сталий розвиток регіону.

Таким чином, бачимо, що важливого значення набувають фінансові джерела розвитку регіону, а також їх детальне визначення та розуміння, що сприяє розробці стратегій та політик для досягнення цілей сталого розвитку. При цьому загалом джерела сталого розвитку регіону представляють собою ресурси, можливості та фактори, які впливають на його економічне, соціальне та екологічне зростання у довгостроковій перспективі. Типова структура таких джерел детально визначена в системі цілей сталого розвитку ООН (рис. 1).

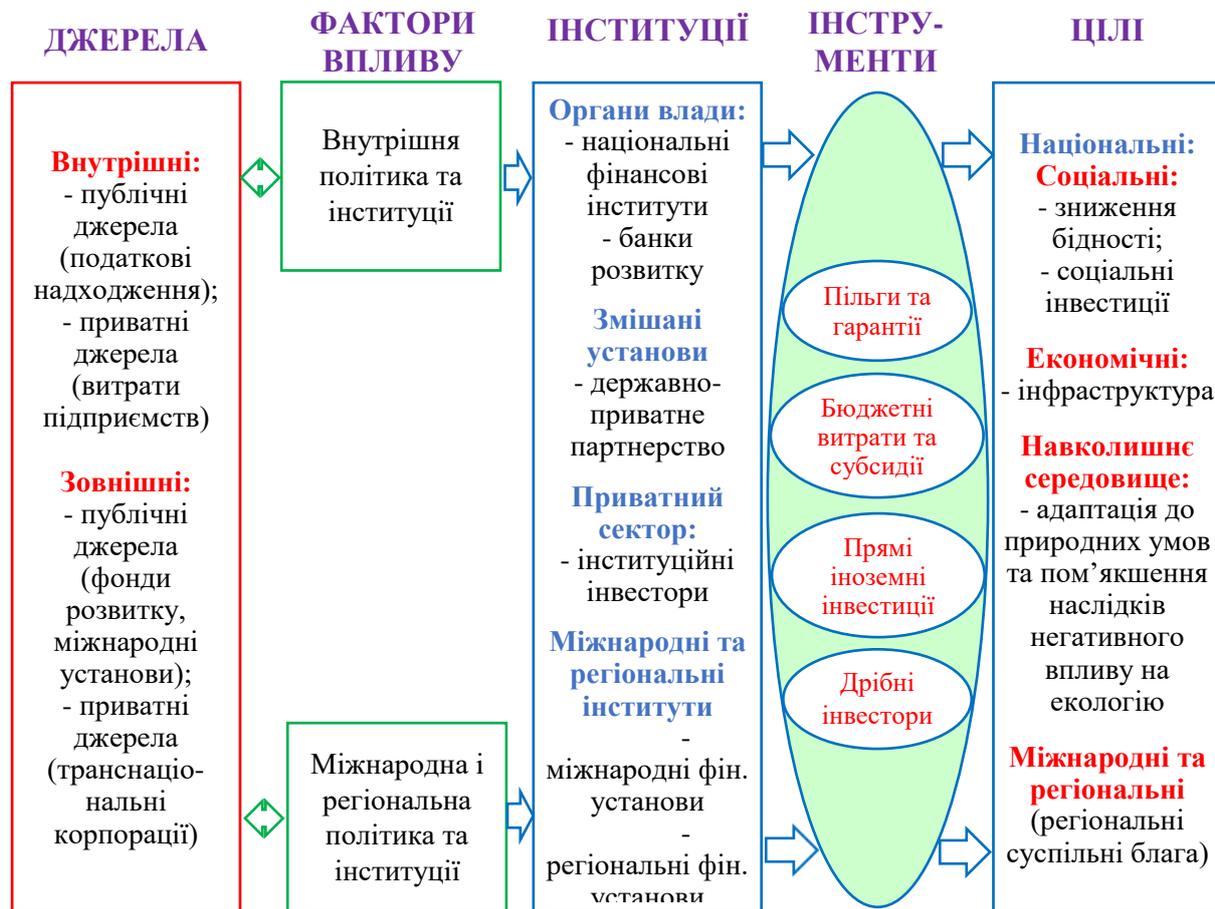


Рис. 1. Джерела фінансування сталого розвитку регіону
Джерело: (UN ESCAP, 2015)

Таким чином, можна стверджувати, що забезпечивши належну диференціацію джерел фінансування сталого розвитку, регіони підвищують рівень його фінансового забезпечення. При цьому його конкретна реалізація здійснюється шляхом формування

відповідних методів і стратегій підвищення ефективності сталого розвитку регіону. Основними з них є наступні:

1. Стратегія інтегрованого планування, котра передбачає розробку і впровадження інтегрованих планових документів, які враховують економічні, соціальні та екологічні аспекти, що дозволяє забезпечити гармонійний розвиток різних сфер і враховувати взаємозв'язки між ними.

2. Стратегія зелених технологій та інновації – передбачає сприяння підвищенню енергоефективності, зменшенню викидів забруднюючих речовин та збереженню природних ресурсів. За такої стратегії регіони можуть стимулювати розробку та впровадження нових технологій, а також підтримувати дослідження та розвиток у цих сферах.

3. Стратегія економічного стимулювання – орієнтується на використання економічних стимулів, таких як податкові пільги, субсидії, гранти та інші фінансові інструменти з метою стимулювання підприємств та населення до прийняття сталого способу життя та бізнесу (Онисько та ін., 2010).

4. Стратегія співпраці та партнерства, що передбачає встановлення партнерських відносин між різними сторонами, зацікавленими у розвитку регіону, такими як державні органи, бізнес-сектор, громадські організації та населення. Передбачається, що така співпраця сприяє об'єднанню ресурсів і зусиль для реалізації проектів сталого розвитку (Чалюк, 2023).

5. Стратегія екологічної освіти та свідомості щодо сталого розвитку – це довгострокова стратегія, яка орієнтована на зміну поведінки та усвідомлення важливості природних ресурсів та довкілля. При цьому програми екологічної освіти, та громадські обговорення повинні забезпечити зміну мислення та економічну поведінку населення (Дзямулич і Шматковська, 2020).

Загалом зазначені методи і стратегії взаємодіють між собою та можуть бути адаптовані до конкретних потреб та особливостей регіону. Впровадження таких підходів допомагає досягнути балансу між економічним розвитком, соціальною справедливістю та екологічною збереженістю для досягнення цілей сталого розвитку регіону.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що фінансове забезпечення відіграє важливу роль у досягненні цілей сталого розвитку регіону. При цьому саме фінансове забезпечення є складним процесом, що потребує розуміння економічних, соціальних та екологічних вимог сьогодення. Тому ефективне фінансове забезпечення вимагає збалансованого підходу до генерації прибутку, використання ресурсів, планування та управління наявними ресурсами регіону. Забезпечення стабільного зростання можливе шляхом розширення економічної бази та стимулювання розвитку різних галузей економіки. Крім того, необхідно враховувати, що глобальні економічні та політичні виклики можуть створювати як можливості, так і виклики для регіонального розвитку, а залежність регіону від зовнішніх ресурсів та його інтеграція у національну економічну систему вимагають уваги до стійкості та резервування фінансових ресурсів. Загалом, фінансове забезпечення є ключовим фактором досягнення цілей сталого розвитку. При цьому ефективне використання наявних ресурсів, диверсифікація економіки та належне врахування ризиків та загроз, сприяють формуванню дієвих стратегій сталого розвитку регіону і забезпечують його економічну, соціальну та екологічну стійкість.

Авторські внески

Концептуалізація: Дзямулич Микола

Зберігання даних: Дзямулич Микола

Формальний аналіз: Дзямулич Микола

Придбання фінансування: Дзямулич Микола
 Розслідування: Дзямулич Микола
 Методика: Дзямулич Микола
 Ресурси: Дзямулич Микола
 Нагляд: Дзямулич Микола
 Підтвердження: Дзямулич Микола
 Візуалізація: Дзямулич Микола
 Написання: Дзямулич Микола

Список бібліографічного опису:

1. Вербівська Л. В. Інвестиційна стратегія соціально-економічного розвитку регіону: зміст і структура. *Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Інноваційний розвиток економіки*. 2007. С. 3–34.
2. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум*. 2020. №3. С. 138–142.
3. Онисько С. М., Шматковська Т. О., Агрес О. Г. До проблематики формування та відтворення основних засобів на сільськогосподарських підприємствах. *Держава та регіони: Серія: Економіка та підприємництво*. 2010. №2. С. 139–145.
4. Чалюк Ю. О. Срібна економіка: демографічні зміни та економічні можливості. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2023. №1(107). С. 50–59.
5. Чалюк Ю. О. Сценарії соціально-економічного розвитку ЄС після BREXIT та COVID. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70). № 4. С. 25–32.
6. Чалюк Ю. О., Довганик Н. М. Вплив демографічного фактору на соціально-економічну стабільність Китаю. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. №7(63). С.72–82.
7. Шматковська Т. О., Стащук О. В., Дзямулич М. І. Великі дані та бізнес-моделювання економічних систем. *Ефективна економіка*. 2021. №5.
8. Bobkova A., Andryeyeva N., Verbivska L., Kozlovtsseva V., Velychko V. Environmental Responsibility in the Development of Green Entrepreneurship. *Estudios de Economia Aplicada*. 2020. Vol. 38(4).
9. United Nations ESCAP. Sustainable development financing: perspectives from Asia and the Pacific. Background paper. Asia-Pacific Outreach Meeting on Sustainable Development Financing. 2015. 114 p.

Reference:

1. Verbivska, L. V. (2007). Investytsiina strategia sotsialno-ekonomichnogo rozvytku regionu: zmist i struktura [Investment strategy of socio-economic development of the region: content and structure]. *Sotsialno-ekonomichni doslidzhennia v perekhidnyi period. Innovatsiinyi rozvytok ekonomiky – Socio-economic research in the transition period. Innovative development of the economy*, 3–34. [in Ukrainian].
2. Dziamulych, M. I. & Shmatkovska, T. O. (2020). Upravlinnia rozvytkom personal pidpriemstva v umovakh ekonomichnoi globalizatsii [Management of enterprise personnel development in conditions of economic globalization]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, Vol. 3, 138–142. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-3-21>.
3. Onysko, S. M., Shmatkovska, T. O., & Agres, O. G. (2010). Do problematyky formuvannia ta vidtvorennia osnovnykh zasobiv na silskohospodarskykh pidpriemstvakh [To the problems of formation and reproduction of fixed assets at agricultural enterprises]. *Derzhava ta rehiony: Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions: Series: Economy and entrepreneurship*, Vol. 2, 139–145. [in Ukrainian].
4. Chaliuk, Yu. O. (2023). Sribna ekonomika: demohrafichni zminy ta ekonomichni mozhlyvosti [The Silver Economy: Demographic Change and Economic Opportunity]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade*, Vol. 1(107), 50–59. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-1-7>
5. Chaliuk, Yu. O. (2020). Stsenarii sotsialno-ekonomichnogo rozvytku YeS pislia BREXIT ta COVID [Scenarios of social and economic development of the EU after BREXIT and COVID]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia – Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: Economics and management*, Vol. 31(70). №4, 25–32. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-5>
6. Chaliuk, Yu. O., & Dovhanyk N. M. (2022). Vplyv demohrafichnogo faktor na sotsialno-ekonomichnu stabilnist Kytau [The influence of the demographic factor on the socio-economic stability of China]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Serii: «Ekonomichni nauky» – International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, Vol. 7(63), 72–82. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7-8145>
7. Shmatkovska, T. O., Stashchuk, O. V., & Dziamulych, M. I. (2021). Velyki dani ta bisnes-modeliuvannia ekonomichnykh system [Big data and business modeling of economic systems]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, Vol. 5. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.96>
8. Bobkova, A., Andryeyeva, N., Verbivska, L., Kozlovtsseva, V., & Velychko, V. (2020). Environmental Responsibility in the Development of Green Entrepreneurship. *Estudios de Economia Aplicada*, Vol. 38(4). <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.4003>
9. United Nations ESCAP. Sustainable development financing: perspectives from Asia and the Pacific. Background paper. Asia-Pacific Outreach Meeting on Sustainable Development Financing. 2015. 114 p.

Дата подачі публікації 25.06.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-16>

JEL Classification: L15; L86; M19

*Svitlana Pyrih, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor**Lutsk National Technical University*<https://orcid.org/0000-0002-1205-9814>*s.pyrih@lutsk-ntu.com.ua**Пиріг Світлана, к.е.н., доцент**Луцький національний технічний університет*<https://orcid.org/0000-0002-1205-9814>*s.pyrih@lutsk-ntu.com.ua*

DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS IN THE CONTEXT OF UKRAINE DIGITAL COMPETITIVENESS

The article summarizes the issue of digital business transformation in the context of Ukraine digital competitiveness, which is the process of transforming a traditional business using digital technologies and tools. The main purpose of the study is to define basic principles digital transformation, affecting innovative development, efficiency and productivity of business processes, flexibility and adaptability of business to changes in the market and increasing digital competitiveness of Ukraine in the world. The systematization of literary sources and approaches to solving the problem of digital transformation of business and digital competitiveness of Ukraine shows that this process requires constant introduction and improvement of new digital technologies, new business models and new habits. The urgency of solving this scientific problem lies in the fact that the development of digital business transformation depends on the availability of digital technologies, digital literacy and the activity of citizens in the use of the state platform «Action. Business».

Research topic digital transformation of business in the context of digital competitiveness of Ukraine is carried out in the following logical sequence: relevance is determined digital transformation, which is a key factor for increasing digital, international competitiveness of Ukraine and positively affects the development of the digital economy and digital society; the principles, stages of digital transformation and its positive impact on competitiveness of Ukraine according to world ratings.

The methodological tools of the research methods were the last few years of research. The object of research is the processes associated with the digital transformation of business, which affect digital development and digital competitiveness of Ukraine. The article presents the results of the empirical analysis of global ratings of digital transformation of Ukraine. The study empirically confirms and theoretically proves that the digital transformation of business is an important step of the Government regarding the development potential of the digital economy and digital competitiveness of Ukraine. The results of the study can be useful for scientists and practitioners involved in the study of digital transformation and digital competitiveness of Ukraine.

Keywords: *digital transformation, business processes, digital competitiveness, innovation, digital technologies.*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ

У статті узагальнено питання цифрової трансформації бізнесу в контексті цифрової конкурентоспроможності України, що є процесом перетворення традиційного бізнесу з використанням цифрових технологій та інструментів. Основною метою дослідження є визначення основних принципів цифрової трансформації, що впливають на інноваційний розвиток, ефективність та продуктивність бізнес-процесів, гнучкість та адаптивність бізнесу до змін на ринку та підвищення цифрової конкурентоспроможності України у світі. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми цифрової трансформації бізнесу та цифрової конкурентоспроможності України свідчить про те, що даний процес вимагає постійного впровадження і вдосконалення нових цифрових технологій, нових бізнес-моделей та нових звичок. Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що розвиток цифрової трансформації бізнесу залежить від доступності до цифрових технологій, цифрової грамотності та активності громадян використання державної платформи «Дія. Бізнес». Дослідження теми цифрової трансформації бізнесу в контексті цифрової конкурентоспроможності України здійснюється в такій логічній послідовності: визначено актуальність цифрової трансформації, що є ключовим фактором для підвищення цифрової, міжнародної конкурентоспроможності України і позитивно впливає на

розвиток цифрової економіки та цифрового суспільства; досліджено принципи, етапи цифрової трансформації та її позитивний вплив на конкурентоспроможність України згідно світових рейтингів.

Методологічним інструментарієм методів дослідження були кілька останніх років досліджень. Об'єктом дослідження є процеси, які пов'язані з цифровою трансформацією бізнесу, що впливають на цифровий розвиток та цифрову конкурентоспроможність України. У статті представлені результати емпіричного аналізу глобальних рейтингів цифрової трансформації України. Дослідження емпірично підтверджує та теоретично доводить, що цифрова трансформація бізнесу є важливим кроком Уряду щодо потенціалу розвитку цифрової економіки та цифрової конкурентоспроможності України. Результати дослідження можуть бути корисними для науковців та практиків, що займаються дослідженням цифрової трансформації та цифрової конкурентоспроможності України.

Ключові слова: цифрова трансформація, бізнес-процеси, цифрова конкурентоспроможність, інновація, цифрові технології.

Problem setting and its relationship with important scientific and practical tasks.

Digital transformation is an integral part of our modern life, where digital technologies are rapidly developing and affect culture, economy, social relations, all spheres of life – from communications and entertainment, to business and science, and allow us to perform tasks faster, more efficiently, and also increase the level of availability and quality of services. Digital transformation is new opportunities for innovative development, entrepreneurship, new forms of communication and interaction. However, we also face new challenges regarding cyber security, personal data, rethinking business models and social standards.

The pandemic in 2020 and martial law from February 2022 has become a unique driver of digital transformations. Most of the enterprises that resisted the digitization of business at the beginning of 2020 saw the inevitability of the situation, which allowed most business entities to quickly adapt, understanding all the advantages of digital technologies, and gradually cover the market, displacing competitors. At the same time, it is necessary to understand that technology is only a «mosaic» that is folded into an innovative canvas, and only a person is the main element of its connection, which interacts with new equipment, programs and clients.

Recent research and publications analysis. A number of scientific works of domestic scientists and specialists in this field are devoted to the study of issues related to the digital transformation of business and digital competitiveness of Ukraine: Verkhovodov A. (*Verkhovodov, 2018*), Ivakhnenko O. M. (*Ivakhnenko, 2021*), Oleshko T. I. (*Oleshko, 2022*), Dergacheva G.M., Koleshnia Ya.O. (*Dergacheva, Koleshnia, 2020*) and others. However, it should be noted that in modern conditions the topic is relevant and requires further research and analysis.

The purpose of the article. The purpose of the article is to study the digital transformation of business in the context of digital competitiveness of Ukraine.

The main results and their rationale. Digital transformation changes the traditional way of doing business, namely the way of doing business, business processes, models and corporate culture. Digital transformation «can be imagined as changes caused by three interrelated forces: new technologies, new business models, new habits» (*Verkhovodov, 2018*), which is caused by the creation of new businesses faster and cheaper, the rapid spread of new technologies, the effective use of data for decision-making in business management, as well as flexibility, where according to new techniques in work, more attention is paid to user needs, and not to products.

«Digital transformation of business is widespread in the global economic space. In particular, according to the results of a study by the company «Enterprise Strategy Group» as part of the project «Maturity cycle of IT transformations», among thousands of enterprises in the USA, Great Britain, Germany, China, Japan and other countries of the world, 12% of enterprises use outdated technologies and do not meet IT requirements. At the same time, 83% of respondents are either actively developing, implementing new digital technologies, or are their supporters and actively apply innovations, and only 5% of enterprises are recognized as

fully transformed. It is also stated that 71% of respondents confirm the importance of digital technologies for the further development of the enterprise and increasing its competitiveness. It is interesting that 96% of those who underwent transformative transformations already doubled their incomes compared to the planned ones the following year» (Ivakhnenko, 2021).

The main principles of digital transformation include:

- centralized data storage (all data must be available from one central location, which will allow for faster and more efficient work with them);
- automation of processes (allows to reduce manual labor costs and increase productivity);
- Technology convergence (different technologies must combine and work together to ensure more efficient and productive work);
- updating technologies (technology is developing rapidly, therefore, for a successful digital transformation, it is necessary to update technical equipment and software);
- The use of analytics and artificial intelligence (allows collecting and analyzing data for a more thorough decision and improving business efficiency);
- Innovation (search for new ideas, products, changes);
- focus on customer satisfaction.

The purpose of transformational transformations in business is to increase the efficiency of business processes, reduce costs and risks, increase profitability and improve interaction with customers. Achieving the goal of digital transformation includes:

- the introduction of digital technologies (artificial intelligence, the Internet of Things, data analytics, cloud technologies) will help improve and automate business processes, which will ensure greater efficiency and reduce the risk of errors;
- Data availability and analysis will ensure quick and high-quality collection, storage, and processing of data, which will facilitate management decision-making;
- optimizing the use of resources, which will reduce costs and ensure greater efficiency;
- Innovations that will help in the development of new services and products and provide a competitive advantage in the market;
- improving interaction with customers through the use of electronic communication channels, social media and interactive applications.

All of these transformative transformations will help businesses achieve greater efficiency in their operations and lead to increased competitiveness and revenues. Digital transformation in the West has gone through a certain path, consisting of certain and similar stages, but each created business went through it differently.

Stages of digital transformation



Digital transformation covers a wide range of processes and there is no universal algorithm for conducting digital transformation, just as each business entity has its own approaches to the accumulation of information, the use of technologies and the relevant skills

and potential of employees. As for general recommendations, they exist and can be included in the digital transformation process and used by any business.

First of all, it is necessary to form a transformation team, which usually consists of a manager, HR. director, head of IT (technical director), and representative of top management, who should analyze business processes and identify needs for their improvement with the help of digital technologies, reaching a single goal – business transformation to increase the efficiency of the enterprise. The next step is to:

- develop a strategy for the development of digital transformation, determining the goal, scope and implementation schedule;
- choose digital technologies and tools that best meet the needs and their implementation at the enterprise;
- To provide technical and educational support to staff regarding their readiness to effectively use new digital technologies in their work;
- Implementation and testing of digital solutions on several small projects in order to study their effectiveness and avoid possible errors;
- Implementation and scaling of digital solutions to other business processes;
- evaluating the effectiveness of digital solutions in order to identify possible improvements.

As you can see, the digital transformation of a business is not just the introduction of new technologies, but also a change in corporate culture, processes, strategies and openness of management to innovative business development in order to remain competitive.

In order to develop, understand the best practices of digital transformation and determine the global rankings of digital transformation, the Global Competitiveness Center of IMD has developed ways to assess the potential for the development of the digital economy (the digital economy is «the activity of creating, distributing and using digital technologies and related products and services» (*Oleshko, 2022*)) and the effectiveness of digital transformation.

In 2021, Ukraine took 54th place in the world ranking of digital competitiveness, where digital technologies were evaluated (according to 54 criteria, which were divided into three groups: knowledge – intangible infrastructure indicators that characterize the process of digital transformation through innovation, understanding and learning new technologies; technologies – indicators that assess the general development and implementation of digital technologies (availability of capital for investing in technological infrastructure, technological regulation); future readiness – indicators that assess the level of adoption of technologies by the government, business and society as a whole) of the economies of 64 countries (Fig. 1).

As you can see, according to the rating, Ukraine in 2021 rose by four positions compared to 2020, and in 2020 by two positions compared to 2019, which indicates successful steps in digital development, but the 54th place among 64 countries leaves Ukraine in the top ten outsiders. According to the report, Ukraine showed an improvement of only one step in knowledge and technology, and three positions in future readiness, which shows the level of the economy in terms of readiness for digital transformation (the use of digital technologies by the government, business, and society). This shows that there is a great need to increase the use of digital technologies in all spheres of the economy in Ukraine. And for this, Ukrainians need to actively make online payments and purchases and participate in all processes related to the development of digital technologies (in business, education, medicine, etc.), which will allow the growth of the level of digital development and competitiveness of the state and will contribute to improving the quality of life of the population of Ukraine.

The strong positions of Ukraine are: a quick opportunity to start a business (the online platform «Action. Business» was initiated by the Ministry of Digital Transformation of Ukraine in February 2020 (to support and develop entrepreneurship, where you can register your company, open a bank account, get financial support and information about legal and financial aspects of running a business, order the services of business consultants and use tools for

business management, which will allow an entrepreneur to use his time and resources more effectively for successful running of a business), e-democracy, and e-government, quality of education, fast Internet connection, and use of big data (*Action. Business, 2020*).

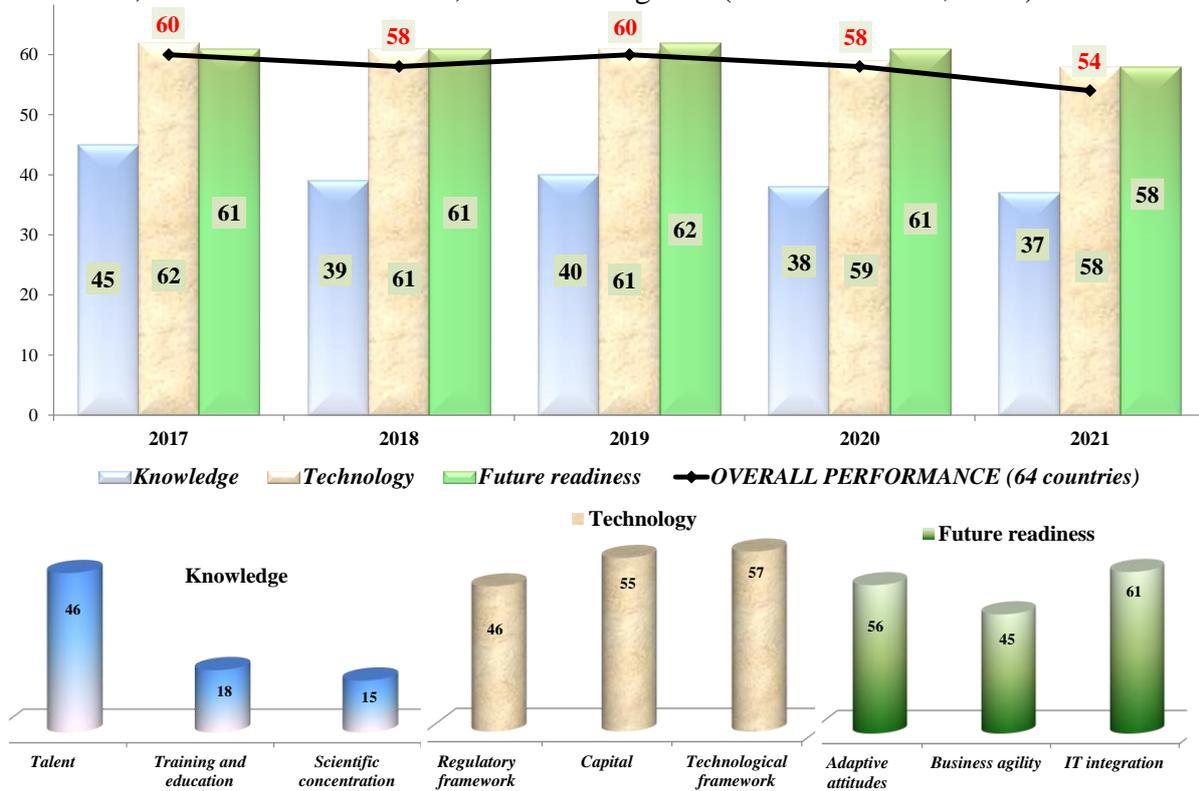


Fig. 1. Digital competitiveness of Ukraine*

*Source: built by the author from the materials (IMD WORLD Digital Competitiveness Ranking, 2021)

The rapid ability to start a business is a strong position thanks to the Government, which promotes the development of business-friendly conditions that reduce bureaucratic obstacles (simplification of procedures for setting up and registering companies), encouraging investment and creating business incubators and innovation parks. As well as the action of state programs aimed at developing the digital economy and improving the competence of entrepreneurs.

Weak positions are: protection of intellectual property rights, investment risks and cyber security. Therefore, in order to increase trust in digital services, protect the confidentiality, integrity and availability of digital data, it is necessary to improve the legislation on the cyber protection of digital business assets. Also, in order to increase Ukraine's rating in the digital competitiveness of the world, it is necessary to: create a favorable environment for the development of digital technologies and infrastructure, including the creation of special legislative acts, to promote innovative startups, entrepreneurship and the attraction of foreign investments; ensure digital literacy, which should be a priority in terms of the development of the digital economy and the formation of a competitive society; providing financial support to scientific research and innovative projects in the field of digital technologies for the development of innovative products.

The mentioned measures will help Ukraine to increase its rating in digital competitiveness, attract investments, create new jobs and promote the development of the digital economy.

Conclusions, discussions and recommendations. Digital transformation of business is a key factor for increasing digital competitiveness of Ukraine. It covers the implementation of

digital technologies, processes and models in the business environment to improve productivity, efficiency and innovation. The key aspects of the digital transformation of business in the context of digital competitiveness of Ukraine are: the introduction of advanced digital technologies, such as artificial intelligence, data analytics, the Internet of Things, block chain and robotics, which will allow enterprises to create new digital products and services, automate processes and optimize business operations; development of e-commerce – allows Ukrainian companies to enter international markets and attract customers from all over the world; the use of digital marketing tools such as social media, content marketing and personalization helps promote products and services more effectively and attract new customers; the collection and analysis of large volumes of data (Big Data) provides companies with the opportunity to obtain valuable insights about markets, consumers and competitors, and the use of intelligent data analysis tools helps to make better management decisions, predict trends and adapt to changes.

In general, the digital transformation of business can provide Ukraine with competitive advantages in the market, accelerate economic development and promote the attraction of foreign investments. However, adequate government support, infrastructure development and appropriate legal frameworks for the digital sphere are needed to achieve success.

Author contributions

Conceptualization: Svitlana Pyrih
 Data storage: Svitlana Pyrih
 Formal analysis: Svitlana Pyrih
 Purchase of funding: Svitlana Pyrih
 Research: Svitlana Pyrih
 Methodology: Svitlana Pyrih
 Resource: Svitlana Pyrih
 Supervision: Svitlana Pyrih
 Confirmation: Svitlana Pyrih
 Visualization: Svitlana Pyrih
 Project administration: Svitlana Pyrih
 Writing: Svitlana Pyrih

Список бібліографічного опису:

- 1.Верховодов А. (2018). Цифрова трансформація та інновації: що це насправді? URL: <http://surl.li/cthdX> (дата звернення: 10.05.2023).
- 2.Івахненко О. М. (2021). Цифрова трансформація бізнесу // Маркетинг у цифровому середовищі : підручник / за заг. ред. Н. С. Летуновської, Л. М. Хоменко. Суми: Сумський державний університет, 2021. С.85-93.
- 3.Олешко Т. І., Касьянова Н. В., Смерічевський С. Ф. (2022). Цифрова економіка : підручник. К. : НАУ, 2022. 200 с.
- 4.Дія. Бізнес (2020). <https://business.diaa.gov.ua/> (дата звернення: 02.04.2023).
- 5.IMD WORLD Digital Competitiveness Ranking (2021). URL: https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/release-2021/digital_2021.pdf (дата звернення: 03.04.2023).
- 6.Дергачова Г. М., Колешня Я. О. (2020). Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367> (дата звернення: 05.05.2023).
- 7.Як цифрова трансформація допомагає зростати бізнесу (2021). Команда IT-компанії Wezom. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/cifrova-ya-transformaciya-pomogaet-rasti-biznesu> (дата звернення: 25.05.2023).
- 8.Цифрова трансформація – це розвиток вашого бізнесу для збереження конкурентоспроможності. і це не страшно (2022). URL: <https://www.konicaminolta.ua/uk-ua/rethink-work/business/digital-transformation-will-evolve-your-business-t> (дата звернення: 23.04.2023).
- 9.Питання Міністерства цифрової трансформації: Постанова Кабінету Міністрів. України № 856 від 18.09.2019 р. / Офіц. веб-сайт ВРУ. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF/ed20190918#top> (дата звернення: 20.04.2023).

References:

1. Verkhodov A. (2018). Digital transformation and innovation: what is it really? URL: <http://surl.li/cthdX> (accessed 10 May 2023) [in Ukrainian].
2. Ivakhnenko O. M. (2021). Digital transformation of business // Marketing in the digital environment: a textbook / by general ed. N. E. Letunovska, L. M. Khomenko. Sumy: Sumy State University, pp. 85-93. [in Ukrainian].
3. Oleshko T. I., Kasyanova N. V., Smerichevskiy S. F. (2022). Digital economy: a textbook. K.: NAU. 200 p.

4. Action. Business (2020). <https://business.diiia.gov.ua/> (accessed 02 April 2023) [in Ukrainian].
5. IMD WORLD Digital Competitiveness Ranking (2021). URL: https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/release-2021/digital_2021.pdf (accessed 03 April 2023) [in Ukrainian].
6. Dergacheva H. M., Koleshnia Y. O. (2020). Digital transformation of business: essence, features, requirements and technologies. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216367> (accessed 05 May 2023) [in Ukrainian].
7. How digital transformation helps businesses grow (2021). Wezom IT company team. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/cifrovaya-transformaciya-pomogaet-rasti-biznesu> (accessed 25 May 2023) [in Ukrainian].
8. Digital transformation is about developing your business to stay competitive. and it's not scary (2022). URL: <https://www.konicaminolta.ua/uk-ua/rethink-work/business/digital-transformation-will-evolve-your-business-t> (accessed 23 April 2023) [in Ukrainian].
9. Issues of the Ministry of Digital Transformation: Resolution of the Cabinet of Ministers. of Ukraine No. 856 dated September 18, 2019 / Official. VRU website. Council of Ukraine. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/856-2019-%D0%BF/ed20190918#top> (accessed 20 April 2023) [in Ukrainian].

Publication submission date 03.07.2023 p.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-17>

JEL Classification: G32; Q12; Q14

Олександренко Ірина, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-6613-8107>
irina_oleks@ukr.net

Iryna Oleksandrenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-6613-8107>
irina_oleks@ukr.net

Левіс Роман, аспірант
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0009-0003-2024-2522>
digital.levis@gmail.com

Roman Levis, Postgraduate Student
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0009-0003-2024-2522>
digital.levis@gmail.com

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРУ

У статті розглянуто питання управління фінансовою безпекою підприємств аграрного сектору, що є ключовим аспектом стабільного функціонування даної галузі. Запропоновано огляд теоретичних засад управління фінансовою безпекою підприємств агросектору, визначено основні аспекти фінансової безпеки, включаючи оцінку фінансового ризику, управління ліквідністю та капіталом, аналіз фінансових показників та стратегії фінансової стійкості підприємств агросектору, розглянуто основні концепції та методи управління фінансовою безпекою, враховуючи специфіку аграрного сектору. Основною метою дослідження є огляд та аналіз теоретичних засад управління фінансовою безпекою підприємств агросектору для визначення ключових аспектів фінансової безпеки в аграрному секторі та висвітлення основних концепцій, методів та стратегій, які можуть бути використані для забезпечення фінансової стійкості та успішного функціонування сільськогосподарських підприємств. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми управління фінансовою безпекою аграрних підприємств свідчить про те, що основна увага дослідників зосереджена на вивченні факторів, які впливають на фінансову безпеку агропідприємств, таких як волатильність цін на сільськогосподарську продукцію, залежність від погодних умов, кредитний ризик та інші. Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що розглянуті стратегічні підходи до управління фінансовою безпекою підприємств агросектору, зокрема використання фінансових інструментів, страхування, диверсифікації ризиків та інвестиційних стратегій дозволяють підвищити ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств. Об'єктом дослідження є процес управління фінансовою безпекою аграрних підприємств в Україні. У статті представлені результати емпіричного аналізу підходів щодо забезпечення фінансової безпеки сільськогосподарських підприємств, який довів об'єктивну необхідність розробки та застосування ефективних стратегій управління фінансовою безпекою в аграрному секторі. Дослідження емпірично підтверджує та теоретично доводить, що вдосконалення системи фінансового планування та контролю аграрних підприємств дозволяють їм ефективно забезпечувати свою фінансову стійкість.

Ключові слова: фінансова безпека, аграрні підприємства, агросектор, фінансові інструменти, стратегії управління безпекою.

THEORETICAL PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF FINANCIAL SECURITY OF AGRICULTURAL SECTOR ENTERPRISES

The article deals with the issue of managing the financial security of enterprises in the agricultural sector, which is a key aspect of the stable functioning of this industry. An overview of the theoretical foundations of financial security management of agricultural sector enterprises is offered, the main aspects of financial security are defined, including financial risk assessment, liquidity and capital management, analysis of financial indicators

and financial stability strategies of agricultural sector enterprises, the main concepts and methods of financial security management are considered, taking into account the specifics of the agricultural sector. The main purpose of the study is to review and analyze the theoretical foundations of managing the financial security of agricultural enterprises to determine the key aspects of financial security in the agricultural sector and highlight the main concepts, methods and strategies that can be used to ensure financial stability and successful functioning of agricultural enterprises. The systematization of literary sources and approaches to solving the problem of managing the financial security of agricultural enterprises shows that the main attention of researchers is focused on the study of factors that affect the financial security of agricultural enterprises, such as the volatility of prices for agricultural products, dependence on weather conditions, credit risk and others. The urgency of solving this scientific problem lies in the fact that the considered strategic approaches to managing the financial security of agricultural enterprises, in particular the use of financial instruments, insurance, risk diversification and investment strategies, allow to increase the efficiency of the functioning of agricultural enterprises. The object of the study is the process of managing the financial security of agricultural enterprises in Ukraine. The article presents the results of an empirical analysis of approaches to ensuring the financial security of agricultural enterprises, which proved the objective necessity of developing and applying effective strategies for managing financial security in the agricultural sector. The study empirically confirms and theoretically proves that improvements in the system of financial planning and control of agricultural enterprises allow them to effectively ensure their financial sustainability.

Keywords: financial security, agricultural enterprises, agricultural sector, financial instruments, security management strategies.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Специфіка функціонування сучасних економічних систем свідчить про постійне ускладнення їх внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків, що потребує підвищеної уваги да забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. При цьому особливого значення набуває потреба забезпечення ефективного управління фінансовою безпекою в аграрному секторі, що пов'язано з його важливим значенням для національної економіки України. Це обумовлюється тим, що сільське господарство важливою її складовою і забезпечують потреби держави у продовольчій безпеці, пов'язане з формуванням значної кількості робочих місць, а також – вносить значний внесок у ВВП нашої держави. При цьому саме фінансова безпека підприємств агросектору наразі є ключовим пріоритетом, оскільки вона впливає на стійкість та ефективність усієї галузі. Причиною такої пріоритетності є високий рівень ризику, характерний для сільськогосподарських підприємств, які постійно стикаються з різноманітними ризиками, такими як сезонні коливання цін на продукцію, вплив погодних факторів, негативна динаміка світових ринків тощо. Саме тому управління фінансовою безпекою стає критично важливим для зменшення впливу цих ризиків та загроз і забезпечення належного рівня фінансової стійкості суб'єктів господарювання.

Додатково необхідно зауважити, що значний вплив на фінансову безпеку аграрних підприємств чинять зміни в економічному середовищі – глобалізація, технологічні зрушення, зміни законодавства тощо мають значний вплив на фінансову стійкість таких підприємств. Відповідно, ефективне управління фінансовою безпекою дозволяє їм адаптуватися до цих змін, забезпечуючи конкурентоспроможність та стійке функціонування. Практична реалізація такого управління базується на застосуванні спеціалізованих фінансових інструментів та стратегій, орієнтованих на зменшення фінансових ризиків та забезпеченню оптимального використання ресурсів у сільському господарстві.

Таким чином, приходимо до висновку про об'єктивну необхідність вивчення теоретичних аспектів застосування новітніх фінансових інструментів для забезпечення фінансової безпеки підприємств агросектору, що й обумовлює актуальність дослідження принципів розробки та впровадження ефективних стратегій управління фінансовою безпекою в аграрному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Дослідження сутності фінансової безпеки підприємств агросектору та її впливу на стійкість та розвиток аграрної сфери загалом не є новими для сучасної економічної науки. Основна увага вчених в даному аспекті зосереджувалася на дослідженнях основних складових фінансової безпеки та формуванню підходи до управління нею. Зокрема, в даному контексті необхідно відзначити роботи таких науковців та практиків, як Л. І. Галас (Галас та ін., 2021), І. Дейнега (Дейнега та ін., 2021), М. І. Дзямулич (Дзямулич і Максим'як, 2023), В. А. Никифорак (Никифорак та ін., 2010), С. М. Онисько (Онисько та ін., 2010), Ю. О. Чалюк (Чалюк, 2020), Т. О. Шматковська (Шматковська та ін., 2021), у яких розглядаються теоретичні аспекти управління фінансовою безпекою агропідприємств. На основі даних досліджень формується концепцію інтегрованого управління фінансовою безпекою на основі врахування особливостей сільськогосподарської галузі та ризиків, з якими зіштовхуються підприємства агросектору.

Також варто відзначити дослідження Д. О. Філюка, в якому розглянуто поняття фінансової безпеки аграрних підприємств та аналізуються земельні ресурси, як основні фактори, що впливають на її рівень. У дослідженні також висвітлено ключові принципи та стратегії управління фінансовою безпекою суб'єктів господарювання в аграрному секторі. (Філюк і Дзямулич, 2022).

В той же час, сучасне розуміння теоретичних засад управління фінансовою безпекою підприємств агросектору потребує поглиблення теоретичного аналізу ключових аспектів фінансової безпеки, визначення нових методів та стратегій управління нею, а також – розробки практичних рекомендацій для аграрних підприємств щодо підвищення рівня їх фінансової безпеки.

Цілі статті. Метою статті є огляд та аналіз теоретичних засад управління фінансовою безпекою підприємств агросектору для визначення ключових аспектів фінансової безпеки в аграрному секторі та висвітлення основних концепцій, методів та стратегій, які можуть бути використані для забезпечення фінансової стійкості та успішного функціонування сільськогосподарських підприємств.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Важливість ефективного управління фінансовою діяльністю будь-яких підприємств є основою забезпечення прибутковості їх діяльності. В той же час, не варто забувати, що не існує уніфікованих підходів щодо принципів забезпечення такої ефективності, оскільки галузеві відмінності суттєво впливають на рух фінансових потоків суб'єктів господарювання. Тому, визначаючи теоретичні засади управління фінансовою безпекою підприємств агросектору необхідно враховувати специфіку принципів, методів і підходів, що формують основу для ефективного управління їх фінансовими ризиками та забезпечення стійкості фінансового стану сільськогосподарських підприємств. Зокрема, мається на увазі, що існує потреба визначення ключових елементів управління фінансовою безпекою саме підприємств агросектору, виходячи із особливостей функціонування галузі сільськогосподарського виробництва. В даному аспекті такі ключові елементи базуються на засадах традиційного фінансового аналізу, але передбачають врахування особливостей виробничої діяльності аграрної сфери. Відповідно, до таких ключових елементів варто віднести наступні:

1. Аналіз фінансового стану, котрий включає оцінку ключових фінансових показників діяльності суб'єкта господарювання, таких як дохід, витрати, активи, зобов'язання та ліквідність підприємства. Головним призначенням аналізу є з'ясування наявних проблем та ризиків, які можуть вплинути на фінансову безпеку підприємства в плановому періоді.

2. Фінансове планування, яке передбачає необхідність визначення мети і стратегії системи фінансового управління, а також розробку ретельного плану дій, спрямованих на досягнення цих цілей. Для підприємств аграрної сфери важливість фінансового планування набуває особливого значення у зв'язку із фактором сезонності їх виробничої діяльності. Відповідно, ефективне планування фінансових потоків дає можливість забезпечити ефективне управління доходами та витратами підприємства на основі врахування фінансових ризиків та забезпечення найбільш продуктивного використання наявних ресурсів.

3. Фінансовий контроль – передбачає встановлення на підприємстві дієвої системи контролю за усіма його фінансовими операціями, що включає моніторинг фінансових показників, виявлення відхилень їх значень від затвердженого фінансового плану, а також вжиття заходів для коригування ситуації.

4. Створення фінансових резервів, що виступає важливим елементом управління саме фінансовою безпекою підприємства. Цей підхід є традиційним для підприємств різних сфер та галузей діяльності і передбачає формування резервного фонду для покриття непередбачених витрат або накопичення резервів для інвестицій у розвиток підприємства. У більшості випадків формування таких резервів відбувається за рахунок нерозподіленого прибутку, але в окремих випадках може здійснюватися за рахунок докапіталізації суб'єкта господарювання за рахунок внесків власників і вкрай нечасто – за рахунок позичкових коштів.

5. Диференціація джерел фінансування – управління фінансовою безпекою передбачає необхідність забезпечення якомога більш широкого різноманіття джерел фінансування підприємства. Відповідно, суб'єкт господарювання у бід-Оякий момент часу повинен мати доступ до різних джерел фінансування, таких як банківські кредити, інвестиції, державні програми підтримки аграрного бізнесу тощо. Такий підхід дає змогу мінімізувати ризики, пов'язані із залежністю підприємств від одного джерела фінансування, що може бути критичним у моменти ринкової нестабільності.

6. Страхування та ризик-менеджмент – передбачається, що кожне аграрне підприємство повинно максимально враховувати ризики та загрози, пов'язані з його фінансовою діяльністю та вживати заходів, спрямованих на їх зменшення або мінімізацію. Традиційним інструментом управління ризиками в сільському господарстві виступає їх страхування, кінцевим результатом якого є забезпечення саме фінансової безпеки аграріїв.

Загалом можна стверджувати, що ефективне формування комплексу теоретичних засад управління фінансовою безпекою дає змогу підприємствам агросектору здійснювати дієве управління наявними фінансовими ризиками, а також безпосередньо впливає на забезпечення стабільності та фінансової стійкості суб'єкта господарювання. Тому врахування таких принципів виступає обов'язковою умовою стійкого розвитку усього аграрного сектору та позитивно впливає на забезпечення його ринкової конкурентоспроможності.

В даному аспекті важливого значення набуває оцінка фінансового ризику аграрних підприємств, котра являє собою процес визначення та кількісної оцінки впливу потенційних фінансових загроз, які можуть вплинути на фінансовий стан підприємства в плановому періоді. Такий аналіз допомагає виявити потенційні ризики, що можуть виникнути в аграрному секторі і у разі реалізації негативно вплинути на фінансові результати суб'єкта господарювання. В загальному оцінка фінансового ризику аграрних підприємств включає в себе такі традиційні етапи, як ідентифікація ризиків, аналіз ризиків, квантифікація ризиків та формування стратегії управління ними (Чалюк і Кириленко, 2020).

При цьому саме формування стратегії управління ризиками являє собою ключових елемент фінансової безпеки аграрних виробників. При цьому такі стратегії можуть передбачати реалізацію заходів, спрямованих на зменшення та диференціацію ризиків шляхом передачі їх на відповідальність професійним страховикам або використання спеціалізованого фінансового інструментарію, призначеного для гарантування зниження впливу ризиків і розробку контрольних механізмів реагування на їх реалізацію. Таким чином ефективна діяльність по оцінці фінансового ризику аграрних підприємств допомагає їх керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо управління ризиками та забезпечує суб'єктам господарювання вищий рівень їх фінансової безпеки.

Отже, приходимо до висновку, що для забезпечення належного рівня фінансової безпеки аграрних підприємств необхідно сформувати ефективну систему їх фінансової безпеки, яка б передбачала комплексне управління фінансовим інструментарієм та реалізацію практичних заходів, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості підприємства та захист його від деструктивного впливу фінансових ризиків та загроз (рис. 1).

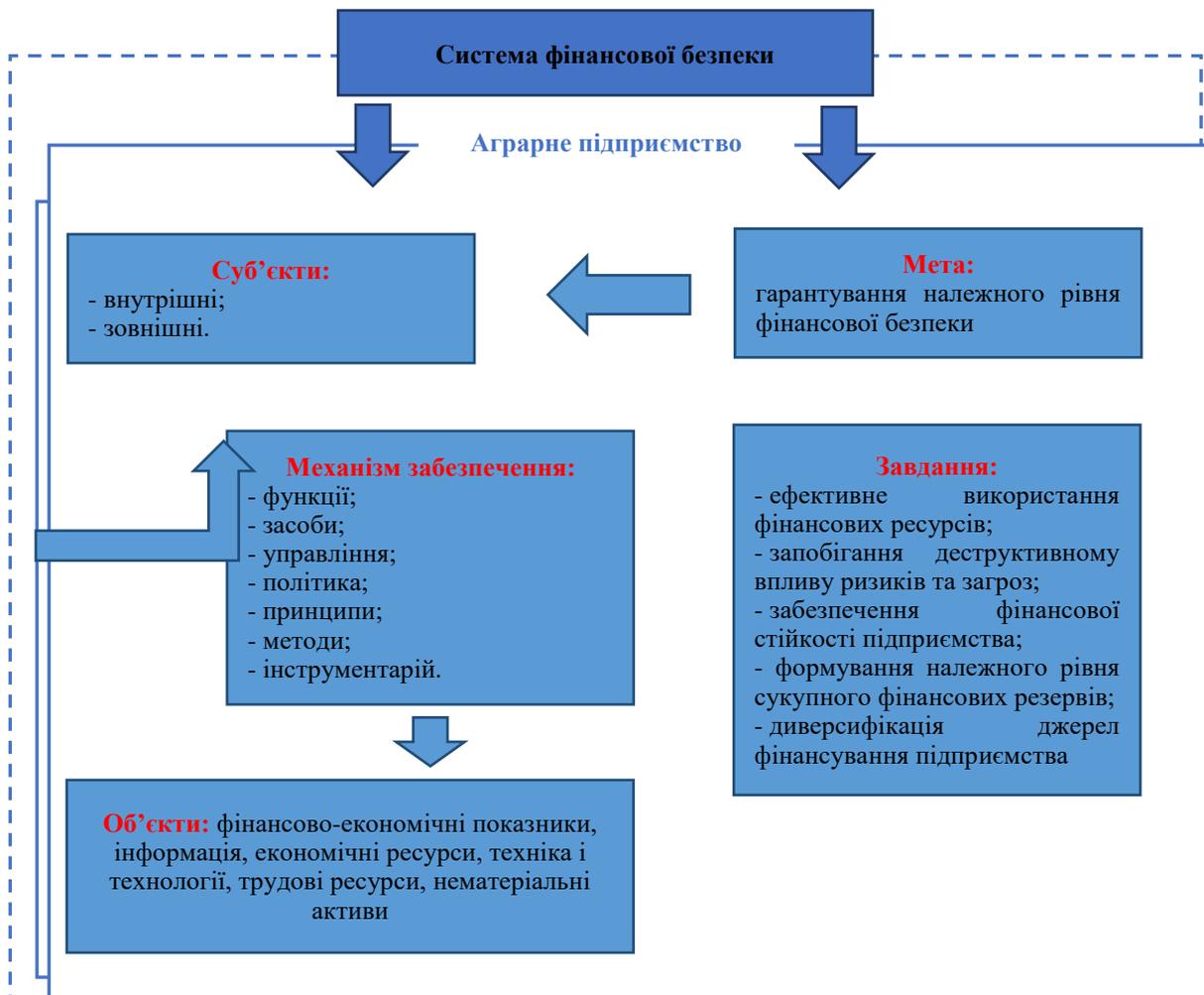


Рис. 1. Забезпечення ефективності системи фінансової безпеки аграрних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі (Соломін, 2018)

Як бачимо, забезпечення ефективності системи фінансової безпеки аграрних підприємств досягається через ретельне фінансове планування, контроль та аналіз

фінансових показників діяльності суб'єкта господарювання, а також шляхом раціонального використання наявних фінансових ресурсів підприємства, інтенсифікації зусиль по залученню інвестицій, а також через забезпечення ліквідності та оптимізації його фінансових процесів.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що управління фінансовою безпекою в даний час є ключовим інструментом успішної діяльності аграрних підприємств. При цьому для забезпечення їх фінансової стійкості важливим є застосування теоретичних засад управління фінансовою безпекою. В даному аспекті однією з основних теоретичних засад є розуміння фінансової безпеки як комплексного поняття, що охоплює фінансову стійкість, надійність та стабільність аграрного підприємства. Відповідно, для досягнення належного рівня фінансової безпеки, сільськогосподарські підприємства повинні враховувати такі важливі аспекти, як ефективне фінансове планування, контроль та аналіз фінансових показників, управління ліквідністю та оптимізація фінансових ресурсів. Ще одним важливим аспектом забезпечення фінансової безпеки аграріїв є розробка стратегій управління ризиками, що дозволяє підприємствам агросектору зменшити ймовірність реалізації негативних фінансових подій та мінімізувати їх вплив на фінансовий стан суб'єкта господарювання.

Крім того, важливого значення для аграрних підприємств набуває формування фінансових резервів як складової системи фінансової безпеки. Зокрема, накопичення фінансових резервів дозволяє підприємствам формувати достатній обсяг коштів для покриття непередбачених витрат у випадках негативної динаміки ринків. Загалом, теоретичні засади управління фінансовою безпекою аграрних підприємств дають змогу забезпечити їх стійкість у випадку негативної зміни умов господарювання. При цьому, слід зауважити, що кожне аграрне підприємство має свої специфічні особливості та потребує індивідуального підходу до формування принципів управління фінансовою безпекою. Таким чином, ефективне управління фінансовою безпекою допомагає підприємствам агросектору підтримувати стабільність свого фінансового стану та забезпечувати свою фінансову стійкість.

Авторські внески

Концептуалізація: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Зберігання даних: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Формальний аналіз: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Придбання фінансування: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Розслідування: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Методика: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Ресурси: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Нагляд: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Підтвердження: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Візуалізація: Олександренко Ірина, Левіс Роман
 Написання: Олександренко Ірина, Левіс Роман

Список бібліографічного опису:

1. Галас Л. І., Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Особливості експортної діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні. *Економічний форум*. 2021. №2. С. 74–79.
2. Дзямулич М. І., Максим'як С. В. Формування економічної активності сільського населення в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. №47.
3. Никифорак В. А., Кобеля З. І., Вербівська Л. В. Організація виробництва: навч. посіб. Чернівці: Чернів. нац. ун-т, 2010. 407 с.
4. Онисько С. М., Шматковська Т. О., Агрес О. Г. До проблематики формування та відтворення основних засобів на сільськогосподарських підприємствах. *Держава та регіони: Серія: Економіка та підприємництво*. 2010. №2. С. 139–145.

5. Соломін Г. В. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва: навчальний посібник. Дніпро : Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2018. 234 с.
6. Філюк Д. О., Дзіамулич М. І. Формування ринку земельних ресурсів в Україні. *Економічний форум*. 2022. №3. С. 9–14.
7. Чалюк Ю. О. Індекси як критерії оцінки міжнародної соціально-економічної динаміки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. №31. С. 138–145.
8. Чалюк Ю. О., Кириленко В. І. Інноваційність економік світу. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 15. С. 7–14.
9. Шматковська Т. О., Дзіамулич М. І., Стащук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. №26.
10. Deineha, I., Maslov, A., Potryvaieva, N., Verbivska, L., Koliadych, O. Institutional Environment Tools for Small and Medium-Sized Enterprises Development. *Estudios de Economia Aplicada*. 2021. Vol. 39(3). 4798.

Reference:

1. Halas, L. I., Dziamulych, M. I., & Shmatkovska T. O. (2021). Osoblyvosti eksportnoi diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv v Ukraini [Peculiarities of export activity of agricultural enterprises in Ukraine]. *Ekonomicnyi forum – Economic Forum*, Vol. 2, 74–79. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-2-9>.
2. Dziamulych, M. I., & Maksymiak S. V. (2023). Formuvannya ekonomichnoi aktyvnosti silskoho naseleння v Ukraini [Formation of economic activity of the rural population in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, Vol. 47. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-9>.
3. Nykyforak, V. A., Kobelia, Z. I., & Verbivska, L. V. (2010). Orhanizatsiia vyrobnytstva [Organization of production]. Chernivtsi : Cherniv. nats. un-ty, 407 p. [in Ukrainian].
4. Onysko, S. M., Shmatkovska, T. O., & Agres, O. G. (2010). Do problematyky formuvannya ta vidtvorennia osnovnykh zasobiv na silskohospodarskykh pidpriemstvakh [To the problems of formation and reproduction of fixed assets at agricultural enterprises]. *Derzhava ta rehiony: Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions: Series: Economy and entrepreneurship*, Vol. 2, 139–145. [in Ukrainian].
5. Solomin, G. V. (2018). Zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytstva [Ensuring the financial and economic security of entrepreneurship: a study guide]. Dnipro : Dnipropetrovskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 234 p. [in Ukrainian].
6. Filiuk, D., & Dziamulych M. I. (2022). Formuvannya rynku zemelnykh resursiv v Ukraini [Formation of the market of land resources in Ukraine]. *Ekonomicnyi forum – Economic Forum*, Vol. 3, 9–14. [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-3-2>.
7. Chaliuk, Yu. O. (2020). Indeksy yak kryterii otsinky mizhnarodnoi sotsialno-ekonomichnoi dynamiky [Indices as evaluation criteria of international socio-economic dynamics]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*, Vol. 31, 138–145 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-31-21>.
8. Chaliuk, Yu. O., & Kyrylenko, V. I. (2020). Innovatsiinst ekonomik svitu [Innovativeness of world economies]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, Vol. 15, 7–14 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.1>.
9. Shmatkovska, T. O., Dziamulych, M. I., & Stashchuk, O. V. (2021). Osoblyvosti modeliuвання bisnes-protsesiv v umovakh formuvannya tsyfrovoy ekonomiky [Peculiarities of modeling business processes in the conditions of the formation of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, Vol. 26 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66>.
10. Deineha, I., Maslov, A., Potryvaieva, N., Verbivska, L., & Koliadych, O. (2021). Institutional Environment Tools for Small and Medium-Sized Enterprises Development. *Estudios de Economia Aplicada*, Vol. 39(3), 4798. <https://doi.org/10.25115/eea.v39i3.4798>

Дата подання публікації 28.06.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-18>

JEL Classification: O22; O31; G21; G24

Чиж Наталія, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8183-1951>
 chuzh1603@ukr.net

Chuzh Nataliia, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-8183-1951>
 chuzh1603@ukr.net

ФІНАНСОВІ ІННОВАЦІЇ В ПРОЄКТНОМУ ФІНАНСУВАННІ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ

У статті досліджено фінансові інновації в контексті проектного фінансування. Здійснено аналіз сучасних тенденцій і технологій, що впливають на проектне фінансування, ідентифіковано ключові виклики та перешкоди, що стоять на шляху до ефективного впровадження фінансових інновацій. Метою статті є визначення перспектив розвитку фінансових інновацій у сфері проектного фінансування та вивчення можливостей їх впровадження в нашій державі. В останні роки проектне фінансування здобуло значну популярність як ефективний метод залучення коштів для реалізації інвестиційних проєктів. Однак, швидкий темп технологічного розвитку та зміни умов глобального фінансового ринку ставлять під загрозу традиційні підходи до проектного фінансування. У зв'язку з цим, виникає необхідність у розробці та впровадженні фінансових інновацій, спрямованих на покращення процесу проектного фінансування та забезпечення його стабільності та ефективності. В статті проведено аналіз сучасних тенденцій та інноваційних підходів у проектному фінансуванні. Виявлено, що виникнення нових фінансових інструментів, таких як проєктні облігації, зелені облігації та децентралізовані фінансові платформи, відкривають нові можливості для проектного фінансування. Такі інновації сприяють зниженню вартості операцій, підвищенню прозорості та безпеки транзакцій, а також покращенню доступності фінансування для проєктів різного масштабу. У статті розглянуто ключові виклики та перешкоди, які ускладнюють впровадження фінансових інновацій у проектному фінансуванні. До них належать правові обмеження, регуляторні ризики, недостатня фінансова грамотність учасників ринку, а також недостатній розвиток інфраструктури та технологій, необхідних для реалізації фінансових інновацій. На основі проведених досліджень надано рекомендації щодо розвитку та впровадження фінансових інновацій в проектному фінансуванні в Україні. В статті наведено також перспективи для розвитку та впровадження фінансових інновацій у проектному фінансуванні. Серед них пропонується створення сприятливого правового середовища для розвитку фінансових інновацій, сприяння розвитку фінансової грамотності учасників ринку, підтримка досліджень та інноваційних проєктів в цій сфері, а також налагодження співпраці між урядом, бізнесом та академічним середовищем для сприяння впровадженню фінансових інновацій в проектному фінансуванні.

Ключові слова: комерційні банки, проектне фінансування, фінансові інновації, інвестиції

FINANCIAL INNOVATIONS IN PROJECT FINANCING: PERSPECTIVES AND IMPLEMENTATION

The article explores financial innovations in the context of project financing. An analysis of current trends and technologies influencing project financing is conducted, and key challenges and obstacles to effective implementation of financial innovations are identified. The aim of the article is to determine the prospects for the development of financial innovations in project financing and explore their implementation possibilities in our country. In recent years, project financing has gained significant popularity as an effective method of raising funds for investment projects. However, the rapid pace of technological advancements and changes in the global financial market pose a threat to traditional approaches to project financing. Therefore, there is a need to develop and implement financial innovations aimed at improving the process of project financing and ensuring its stability and effectiveness. The article analyzes current trends and innovative approaches in project financing. It is revealed that the emergence of new financial instruments, such as project bonds, green bonds, and decentralized financial platforms, opens up new opportunities for project financing. Such innovations contribute to cost reduction, increased transparency and transaction security, as well as improved accessibility of funding for projects of various scales. The article discusses key challenges and obstacles complicating the implementation of financial innovations

in project financing. These include legal constraints, regulatory risks, insufficient financial literacy among market participants, as well as inadequate development of infrastructure and technologies necessary for the implementation of financial innovations. Based on the conducted research, recommendations are provided for the development and implementation of financial innovations in project financing in Ukraine. The article also presents prospects for the development and implementation of financial innovations in project financing. These include creating a favorable legal environment for the development of financial innovations, promoting financial literacy among market participants, supporting research and innovative projects in this field, as well as establishing collaboration between the government, businesses, and the academic environment to facilitate the implementation of financial innovations in project financing.

Keywords: *commercial banks, project financing, financial innovations, investments.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У сучасному світі бізнес-середовище змінюється все швидше, що вимагає нових підходів до фінансування проєктів. Фінансові інновації дозволяють залучати ресурси швидше і ефективніше, що дає підприємствам конкурентну перевагу. Сучасні проєкти, особливо в галузі технологій, інфраструктури та сталого розвитку, стають все більш складними. Інноваційні фінансові інструменти можуть допомогти залучити необхідні інвестиції та ризиковий капітал для реалізації таких проєктів.

Фінансові інновації в проєктному фінансуванні мають потенціал змінити структуру фінансування проєктів, прискорити їх впровадження та забезпечити стабільні та ефективні ресурси. Однак, не зважаючи на існуючий потенціал, ці інновації також стикаються з численними викликами та перешкодами. Досягнення повного потенціалу фінансових інновацій у проєктному фінансуванні вимагає розуміння сутності цих інновацій, їх переваг та недоліків, а також вивчення перспектив і можливостей їх впровадження. Однією з ключових проблем є нестача розуміння та обізнаність проєктних менеджерів, інвесторів та фахівців з фінансів щодо фінансових інновацій і їх можливого впливу на проєктне фінансування. Відсутність достатніх знань може призвести до недооцінки переваг інновацій, а також невміння впроваджувати їх ефективно. Додатково, існує потреба в розробці фінансових інструментів, які б враховували специфіку проєктного фінансування та забезпечували ефективне використання інновацій.

Отже, виходячи із зазначеного можна стверджувати про необхідність розуміння та аналізу потенціалу фінансових інновацій у проєктному фінансуванні, виявленні недоліків та викликів, що їх супроводжують, а також пошуку шляхів для ефективного впровадження цих інновацій. Це важлива проблема, оскільки успішне впровадження фінансових інновацій може забезпечити ефективніші та стабільніші механізми фінансування проєктів, сприяючи досягненню їх успіху і стимулюючи економічний розвиток країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Дослідження актуальної проблематики та сучасної специфіки проєктного фінансування є досить добре досліджено в економічній науці. Варто зазначити, що було проведено значну кількість досліджень, що стосуються сутності проєктного фінансування та шляхів його розвитку. Зокрема, вчені та практики, які внесли вагомий внесок в дослідження цих питань наступні: S. Kumar (2012), M. Hofmann (2013), J. Wang (2012), O. Заячківська (2020), Н. Чиж (2008), С. Хрупович (2016).

Цілі статті. Метою статті є визначення перспектив розвитку фінансових інновацій у сфері проєктного фінансування та вивчення можливостей їх впровадження в Україні.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проєктного фінансування є перспективним напрямком фінансування різних великих проєктів, особливо в контексті економічного

розвитку та інноваційного потенціалу країни. У сучасних умовах в Україні спостерігається зростання інтересу до інноваційних проєктів, розвитку стартапів та підприємництва. Уряд та державні органи підтримують цей процес шляхом створення спеціальних програм та фондів фінансування, які надають фінансову підтримку проєктам у різних галузях. Крім того, існують також приватні інвестори, венчурні фонди та банки, які готові інвестувати в перспективні проєкти з метою отримання прибутку. Залучення таких джерел фінансування може бути важливим кроком для успішної реалізації проєкту.

Україна також активно співпрацює з міжнародними організаціями та фондами, які надають фінансову підтримку для реалізації проєктів у різних сферах, таких як енергоефективність, екологія, розвиток малих та середніх підприємств тощо. Отже, розвиток проєктного фінансування та його впровадження в Україні сприяє використанню різних доступних джерел фінансування та можливостей їх застосування для реалізації проєктів, що сприяють економічному розвитку та інноваційному потенціалу країни в цілому.

Світова практика фінансування проєктів використовує три основні форми, такі як: банківське фінансування, корпоративне фінансування та фінансування за участю держави. В банківському фінансуванні проєктів, коли комерційні банки об'єднуються для фінансування інвестиційного проєкту, виділяються наступні види [1; 2; 3; 5]:

- проєктне фінансування без регресу ризику на підприємство- позичальника передбачає, що банк, який надає кредит на проєкт, бере на себе повний ризик, пов'язаний з його реалізацією. Основними завданнями в даному випадку є оцінка ризику виконання проєкту та розрахунок грошових потоків, які будуть генеруватись проєктом, оскільки ці потоки використовуються як джерело погашення кредиту, наданого банком;

- проєктне фінансування з обмеженим регресом ризику на підприємство-позичальника, тут застосовується схема, в якій обмеження на перенесення ризику з боку банку на підприємство діє до моменту, коли виробничі потужності, створені в межах проєкту, досягають рівня, необхідного для виробництва нової продукції, і досягається запланований рівень собівартості виготовленої продукції. Ця схема передбачає розподіл ризиків між учасниками інвестиційного процесу таким чином, що кожен учасник бере на себе тільки ті ризики, які безпосередньо залежать від нього. У такій схемі проєктного фінансування банк має безпосередній інтерес до завершення інвестиційного проєкту в установлені терміни, витрати на освоєння капіталовкладень та своєчасне введення об'єкта інвестування в експлуатацію, а також дотримання бюджету інвестиційного проєкту;

- проєктне фінансування з повним регресом ризику на підприємство-позичальника. На практиці, ця схема є формою довгострокового банківського кредитування. В цьому випадку, банк, що надає кредит підприємству, фактично не несе жодних ризиків, пов'язаних з розробкою та реалізацією проєкту, за винятком політичних та форс-мажорних ризиків.

Заячківська О.В. вважає, що Україна залишається привабливою для інвестицій, тому для розвитку проєктного фінансування в країні пропонує: сприяти покращенню інвестиційного клімату України з метою залучення капіталу та підвищення його привабливості; забезпечити доступність довгострокових інвестиційних кредитів для позичальників шляхом зниження їх вартості, включаючи перегляд системи резервування комерційних банків з метою зниження норми резервування; впровадити державну компенсацію (часткову) відсоткових ставок за довгостроковими інвестиційними кредитами, що спрямовуються в пріоритетні галузі економіки, і передбачити ці видатки у державному бюджеті; удосконалити законодавчу базу у сфері узгодження та розподілу ризиків, щоб створити сприятливе середовище для проєктного фінансування; покращити

умови банківського кредитування та інших фінансових інструментів, що стосуються проектного фінансування. Ці рекомендації спрямовані на стимулювання розвитку проектного фінансування в Україні та залучення більшого обсягу інвестицій у різні галузі економіки країни [4].

Проектне фінансування демонструє високу життєздатність та конкурентоспроможність, широко застосовується в капіталоемних проєктах, пов'язаних з енергетикою, сировинною сферою, а також будівництвом доріг і автомагістралей. За сьогоденних умов вітчизняної економіки відчутна нестача довгострокових інвестиційних коштів. Тому розумно використовувати значний потенціал банківської системи для розвитку продукту «проектне фінансування» з урахуванням можливого розподілу всіх ризиків між учасниками проєкту [6]. Таким чином, інструментарій проектного фінансування має всі передумови для активного застосування на практиці вітчизняними підприємствами при реалізації інвестиційних проєктів.

Ми вважаємо, що проектне фінансування, як форма фінансування реальних інвестицій, успішно зарекомендувало себе у розвинутих країнах як ефективний метод залучення коштів для інвестиційних проєктів [7]. Однак, в Україні існує низка факторів, які перешкоджають його використанню.

Причини, які стримують розвиток проектного фінансування в Україні наступні [6; 7]:

- Недостатня правова база. Відсутність чіткого та комплексного законодавства щодо проектного фінансування ускладнює створення сприятливої інвестиційної клімату та захист прав учасників проєктів.

- Високий рівень ризику. Інвестори сприймають український ринок сьогодні як досить ризиковий через військову агресію росії, політичну та економічну нестабільність, корупцію та непередбачуваність правової системи. Це впливає на їх небажання залучати кошти до проєктів в Україні.

- Недостатня підтримка держави. Відсутність ефективних державних програм та ініціатив, спрямованих на розвиток проектного фінансування, обмежує доступ до фінансування для підприємств.

- Недостатня фінансова грамотність. У світлі недостатньої обізнаності та розуміння проектного фінансування серед підприємців та інвесторів, виникає бар'єр у використанні цього інструменту.

- Відсутність механізмів спільного розподілу ризиків, саме недостатня розвиненість системи спільного розподілу ризиків між учасниками проєктів ускладнює залучення фінансування та збільшує навантаження на одного інвестора.

- Україна має недостатньо розвинуті джерела боргового фінансування в порівнянні з розвинутими країнами. Внутрішній кредитний ринок не має достатнього обсягу та ліквідних коштів, необхідних для широкомасштабного фінансування капіталоемних проєктів, особливо тих, що мають тривалі терміни погашення позик. Також відсутній практичний досвід оцінювання прийняття на себе частини або всього проектного ризику.

- Наявна невідповідності між доходами в місцевій валюті та обслуговуванням заборгованостей в іноземній валюті. Ризик недостатньої відповідності між валютами, в яких отримуються прибутки, та валютою, в якій здійснюється погашення боргів, ускладнює процес проектного фінансування.

- Наявність недостатнього числа фахівців з проектного фінансування. Відсутній достатній досвід у розробці системи такого типу фінансування для великих інвестиційних проєктів. Обмежений досвід роботи кваліфікованих учасників проектного фінансування, таких як організації та фірми, які можуть взяти на себе керівні функції великих проєктів.

Ці фактори спільно впливають на обмеження розвитку проєктного фінансування в Україні. Проте, за наявності належної підтримки, поліпшення інвестиційного клімату та впровадження ефективної правової бази, можна створити сприятливі умови для розвитку цього виду фінансування в Україні.

Розвиток проєктного фінансування в Україні стикається з численними перешкодами, включаючи війну, несприятливий інвестиційний клімат та збільшення проєктних ризиків. Розв'язання цієї проблеми потребує комплексного підходу, який враховує інтереси різних сторін. Важливими елементами такого підходу є посилення ролі держави шляхом надання гарантій страхування проєктних ризиків, включаючи гарантії для банків, що беруть участь у фінансуванні інвестиційних проєктів, податкові стимули для інвестиційних механізмів, розвиток міжбанківського співробітництва у сфері спільного фінансування проєктів.

Для розвитку проєктного фінансування в Україні важливо вивчати можливості адаптації світового досвіду до українських умов, аналізувати різні схеми проєктного фінансування, що застосовуються у розвинутих країнах, і розглядати їх можливість впровадження в Україні.

В останні роки проєктне фінансування здобуло значну популярність як ефективний метод залучення коштів для реалізації інвестиційних проєктів. Однак, швидкий темп технологічного розвитку та зміни умов глобального фінансового ринку ставлять під загрозу традиційні підходи до проєктного фінансування. У зв'язку з цим, виникає необхідність у розробці та впровадженні фінансових інновацій, спрямованих на покращення процесу проєктного фінансування та забезпечення його стабільності та ефективності.

Сьогодні в світі існує широкий спектр фінансових інновацій в проєктному фінансуванні, а саме:

- Зелені облігації призначені для фінансування екологічних проєктів, таких як відновлювана енергія, стале будівництво, водний та повітряний забруднення. Зелені облігації надають інвесторам можливість фінансувати проєкти з позитивним впливом на навколишнє середовище.

- Соціальні облігації зі змінним доходом являють собою інструменти фінансування, в яких інвестори надають кошти для соціальних проєктів, а їх дохід залежить від досягнення певних соціальних результатів. Якщо поставлені цілі досягнені, інвестор отримує виплату. Це сприяє поверненню приватного капіталу для соціальних ініціатив.

- Краудфандинг - це модель фінансування, в якій кошти залучаються від широкої громадськості через онлайн-платформи. Люди можуть надати фінансову підтримку проєктам, які їх зацікавили, в обмін на різні види винагород чи участь у проєкті. Це дає можливість підприємцям та стартапам залучати кошти безпосередньо від громадськості.

- Фонди імпаکت-інвестицій, призначені для інвестування в проєкти, які мають позитивний соціальний або екологічний вплив, нарівні з досягненням фінансових результатів. Інвестори вкладають гроші в ці фонди з метою отримання не лише фінансового доходу, а й досягнення певних соціальних чи екологічних цілей.

- Гібридні моделі фінансування передбачають комбінацію різних фінансових інструментів та джерел фінансування для підтримки проєктів. Наприклад, може бути поєднанням приватного і публічного фінансування, використанням грантів, позик та інвестиційних фондів для забезпечення потрібного фінансування.

Вище зазначені фінансові інновації в проєктному фінансуванні сприяють залученню капіталу, покращенню доступності фінансування та стимулюють розвиток інвестиційних проєктів у різних галузях. Варто зазначити, що ці приклади відображають лише деякі фінансові інновації в проєктному фінансуванні, що застосовуються в світі.

Цей список не є вичерпним, оскільки постійно розвиваються нові підходи та інструменти для покращення ефективності та доступності фінансування проєктів.

Концепція запровадження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні на 2022-2023 роки була затверджена Кабінетом Міністрів. Головною метою цієї концепції є визначення стратегічних напрямків та завдань для запровадження ринку зелених облігацій. Вона включає такі важливі елементи, як залучення фінансування для реалізації екологічних проєктів через емісію зелених облігацій, встановлення стандартів для розкриття інформації від емітентів цих облігацій, а також визначення процедур акредитації зовнішніх верифікаторів і оцінювачів зелених облігацій. Емісію зелених облігацій можуть проводити організації, що реалізують або фінансують екологічно орієнтовані проєкти. Кошти, зібрані в результаті розміщення таких облігацій, можуть бути спрямовані на фінансування або рефінансування витрат на екологічні проєкти, такі як проєкти у сфері альтернативної енергетики, енергоефективності, управління відходами, екологічно чистого транспорту, органічного землеробства та збереження природи тощо [5].

Прогнозується, що до 2030 року Україна зможе залучити приблизно 36 млрд доларів через емісію зелених облігацій. За даними Міжнародної фінансової корпорації (IFC), потенціал українського ринку енергоефективності та «чистої» енергетики до 2030 року становить 73 млрд доларів. Ця концепція відображає стратегічний план уряду України щодо розвитку ринку зелених облігацій, спрямованого на залучення фінансування для проєктів екологічного спрямування та досягнення сталого розвитку.

Один з прикладів ефективного використання зелених облігацій в Україні була емісія «зелених» облігацій компанією DTEK Renewables. DTEK Renewables, яка є провідним виробником енергії з відновлюваних джерел у країні. У 2020 році компанія успішно випустила «зелені» облігації на суму 325 мільйонів доларів США. Ці облігації мають екологічний фокус і призначені для фінансування проєктів з відновлюваної енергетики, зокрема, вітрових та сонячних електростанцій. Кошти, зібрані від емісії, використовуються для розвитку та підтримки екологічно чистих проєктів DTEK Renewables. Отримані кошти допомагають компанії розширювати свою потужність у сфері відновлюваної енергетики та знижувати викиди парникових газів. Отже, емісія зелених облігацій DTEK Renewables є прикладом успішного використання цього інструменту проєктного фінансування в Україні. Вона демонструє здатність компаній залучати інвестиції для підтримки проєктів, спрямованих на зелену енергетику та сталі розвиток.

Один з прикладів фінансових інновацій в проєктному фінансуванні в Україні - це впровадження механізму проєктних облігацій. Проєктні облігації є інструментом залучення довгострокового фінансування для інвестиційних проєктів. Вони дозволяють підприємствам та організаціям залучати кошти від інвесторів шляхом випуску облігацій, призначених спеціально для фінансування конкретного проєкту. Цей механізм дає можливість інвесторам отримувати дохід у вигляді відсотків від облігацій, тоді як підприємство, що залучає кошти, може використовувати ці фінансові ресурси для реалізації свого інвестиційного проєкту. Проєктні облігації зазвичай мають визначений термін погашення та ставку відсотків, що дозволяє забезпечити стабільне фінансування проєкту.

Національний банк України емітував проєктні облігації під назвою «Project Bonds of the National Bank of Ukraine». Ця емісія проєктних облігацій відбулася в 2019 році. Метою емісії було залучення фінансування для реалізації важливих проєктів у різних галузях, таких як інфраструктура, енергетика, транспорт, будівництво доріг тощо. Облігації були спрямовані на приваблення як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів, які мали бажання фінансувати великі проєкти в Україні. Емісія проєктних облігацій НБУ

була успішною, а зібрані кошти були спрямовані на підтримку та розвиток інфраструктурних та інших проектів в Україні.

Варто відзначити, що в Україні успішно впроваджені проектні облігації для фінансування різноманітних проектів, таких як будівництво енергетичних об'єктів, інфраструктурних проектів, відновлюваної енергетики тощо. Цей механізм сприяє залученню додаткових джерел фінансування для інвестиційних проектів і сприяє розвитку економіки країни.

Іншим прикладом фінансової інновації в проектному фінансуванні в Україні є використання краудфандингу для залучення коштів на інвестиційні проекти. Україна стала свідком значного росту краудфандингових платформ, які спеціалізуються на інвестиційних проектах. Цей підхід дає можливість малим та середнім підприємствам, а також стартапам, залучати кошти від громадськості без необхідності шукати традиційні джерела фінансування, такі як банки чи інвестиційні фонди.

Краудфандинг дозволяє проектам збирати кошти від багатьох людей, навіть за невеликими сумами, що робить його більш доступним для широкої аудиторії. Це також створює можливості для спілкування з інвесторами та розвитку комунікації з майбутніми споживачами продукту або послуги. Краудфандинг в проектному фінансуванні в Україні виявився особливо популярним для інвестицій у сфері технологій, культури, енергетики та соціальних проектів. Цей механізм допомагає стимулювати інновації, підтримувати підприємницьку активність та сприяє розвитку екосистеми стартапів в Україні.

Платформи з краудлендінгу або краудінвестування, які використовують технології блокчейн, можуть надати можливість інвесторам безпосередньо фінансувати інвестиційні проекти. Це дозволяє уникнути посередників та знизити витрати на проведення операцій. Також, застосування штучного інтелекту та аналітичних інструментів у фінансових технологіях може допомогти в оцінці ризиків проектів, прогнозуванні доходності та оптимізації розподілу фінансових ресурсів. Це сприяє зростанню ефективності і надійності проектного фінансування.

Фінансові технології в проектному фінансуванні в Україні створюють нові можливості для залучення капіталу, полегшують процес фінансування та підвищують доступність для різних учасників ринку. Це сприяє стимулюванню інвестиційної активності та розвитку економіки країни.

Висновки. Проектне фінансування в сучасних умовах є перспективним інструментом для вирішення інвестиційних завдань. Воно дозволяє українським підприємствам використовувати закордонний досвід з урахуванням особливостей внутрішнього ринку, досягати більш ефективного фінансування своєї діяльності та підвищувати рівень своєї конкурентоспроможності.

Фінансові інновації в проектному фінансуванні мають значний вплив на розвиток бізнесу та фінансову систему. Вони надають нові можливості для залучення коштів, поліпшують ефективність та прозорість фінансових операцій. Фінансові інновації в проектному фінансуванні в Україні створюють нові можливості для залучення капіталу, полегшують процес фінансування та підвищують доступність для різних учасників ринку. Це сприяє стимулюванню інвестиційної активності та розвитку різних галузей економіки. Використання цих інновацій може підтримати розвиток економіки та сприяти сталому розвитку суспільства.

Авторські внески

Концептуалізація: Чиж Наталія

Зберігання даних: Чиж Наталія,

Формальний аналіз: Чиж Наталія

Придбання фінансування: Чиж Наталія

Розслідування: Чиж Наталія
 Методика: Чиж Наталія
 Ресурси: Чиж Наталія
 Нагляд: Чиж Наталія
 Підтвердження: Чиж Наталія
 Візуалізація: Чиж Наталія
 Написання: Чиж Наталія

Список бібліографічного опису:

1. Hofmann, M., and Khatun, K., 2013, Facilitating the financing of bioenergy projects in sub-Saharan Africa. *Energy Policy*, 52, pp. 373-384.
2. Kumar, S., 2012, Cumbersome Institutional Credit for SMEs: The Indian Experience. *IOSR Journal of Business and Management*, 6(4), pp. 40-49.
3. Wang, J. Q., 2012, Financing the Mining Industry in China. *Chinese Economy*, 45(3), pp. 76-87.
4. Заячківська О. В. Проектне фінансування як одна із форм забезпечення інвестицій // Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». Випуск 1(89) 2020 р. Рівне. С. 82-90
5. Концепція запровадження та розвитку ринку зелених облігацій в Україні. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2022-%D1%80#n7>
6. Хрупович С.С. Розвиток проектного фінансування як банківського продукту в Україні // Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. Том 50. Випуск 1. 2016. С. 92-98.
7. Чиж Н.М. Проблеми розвитку проектного фінансування в Україні // Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». Зб. наук. праць. Луцьк, 2008. Випуск 5 (20). Ч. 2. С. 310-320.

Reference:

1. Hofmann, M., and Khatun, K., 2013, Facilitating the financing of bioenergy projects in sub-Saharan Africa. *Energy Policy*, 52, pp. 373-384.
2. Kumar, S., 2012, Cumbersome Institutional Credit for SMEs: The Indian Experience. *IOSR Journal of Business and Management*, 6(4), pp. 40-49.
3. Wang, J. Q., 2012, Financing the Mining Industry in China. *Chinese Economy*, 45(3), pp. 76-87.
4. Zayachkivska O. V. Project financing as one of the forms of investment provision // *Bulletin of NULES. Series "Economic Sciences"*. Issue 1(89), 2020. Rivne. P. 82-90.
5. Concept of implementation and development of the green bonds market in Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/175-2022-%D1%80#n7>
6. Khrupovych S.Ye. Development of project financing as a banking product in Ukraine // *Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University*. Volume 50. Issue 1. 2016. P. 92-98.
7. Chyzh N.M. Problems of development of project financing in Ukraine // *Economic Sciences. Series "Accounting and Finance"*. Collection of scientific papers. Lutsk, 2008. Issue 5 (20). Part 2. P. 310-320.

Дата подання публікації 18.07.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-19>

JEL Classification: C50; C69; L86

Шматковська Тетяна, к.е.н., доцент
 Волинський національний університет імені Лесі Українки
<https://orcid.org/0000-0003-2771-9982>
shmatkovska2016@gmail.com

Tetiana Shmatkovska, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lesya Ukrainka Volyn National University
<https://orcid.org/0000-0003-2771-9982>
shmatkovska2016@gmail.com

Коробчук Тетяна, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-0356-4157>
tatianakor1970@gmail.com

Tetiana Korobchuk, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-0356-4157>
tatianakor1970@gmail.com

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТА КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МОДЕЛЮВАННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

У статті розглянуто специфіку застосування сучасних інформаційних та комунікаційних технологій в контексті моделювання бізнес-процесів різних рівнів. Визначено, що бізнес-процеси є основою ефективного управління підприємством, тому їх моделювання дає змогу аналітикам належним чином розуміти, аналізувати та здійснювати оптимізацію цих процесів з метою забезпечення досягнення кращих результатів діяльності суб'єкта господарювання. Розглянуто різні аспекти практичного використання інформаційних технологій в моделюванні бізнес-процесів. Зокрема, досліджено роль та значення різних програмних засобів, таких як системи управління бізнес-процесами (БІМ-системи), які дозволяють автоматизувати, стандартизувати та провести оптимізацію бізнес-процесів підприємства відповідно до його поточних потреб. Розглянуто особливості застосування сучасних комунікаційних технологій, таких як електронна пошта, чати, відеоконференції та спеціалізовані спільні робочі платформи, котрі сприяють загальному покращенню комунікації та співпраці між учасниками бізнес-процесів. Доведено, що дані технології дозволяють забезпечити швидкий та ефективний обмін інформацією, спрощують координацію та взаємодію між різними контрагентами, а також між внутрішніми організаційними підрозділами підприємства. Також розглядаються спеціалізовані методи та підходи до моделювання бізнес-процесів, що базуються на застосуванні цифрових та інформаційних технологій, такі як BPMN (Business Process Model and Notation), UML (Unified Modeling Language) та інші методи моделювання. Визначено, що правильне використання зазначених технологій дозволяє суттєво покращити якість моделей бізнес-процесів, а також забезпечити їх зрозумілість та документованість, що сприяє процесу автоматизації виконання даних процесів. Доведено необхідність широкого використання сучасних інформаційних та комунікаційних технологій в моделюванні бізнес-процесів шляхом підвищення ролі програмних засобів та комунікаційних технологій у забезпеченні належного рівня ефективності, координації та співпраці різних структурних підрозділів підприємства, що дозволяє забезпечити підвищення фінансово-господарських результатів його діяльності та сприяє формуванню ринкових конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Ключові слова: моделювання, інформаційні технології, комунікаційні технології, бізнес-процеси, економічне прогнозування.

MODERN INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN THE MODELING OF BUSINESS PROCESSES

The article examines the specifics of using modern information and communication technologies in the context of modeling business processes at various levels. It was determined that business processes are the basis of effective management of the enterprise, therefore their modeling enables analysts to properly understand, analyze and optimize these processes in order to ensure the achievement of better results of the business entity. Various aspects of the practical use of information technologies in modeling business processes are considered. In particular, the role and significance of various software tools, such as business process management systems (BPM

systems), which allow automating, standardizing and optimizing the enterprise's business processes in accordance with its current needs, have been investigated. The feature of the use of modern communication technologies, such as e-mail, chats, video conferences and specialized joint work platforms, which contribute to the general improvement of communication and cooperation between participants in business processes, is considered. It has been proven that these technologies allow for quick and effective exchange of information, simplify coordination and interaction between various counterparties, as well as between internal organizational divisions of the enterprise. Specialized methods and approaches to modeling business processes based on the application of digital and information technologies, such as BPMN (Business Process Model and Notation), UML (Unified Modeling Language) and other modeling methods, are also considered. It was determined that the correct use of these technologies allows to significantly improve the quality of business process models, as well as to ensure their comprehensibility and documentation, which contributes to the process of automating the execution of these processes. The need for the widespread use of modern information and communication technologies in modeling business processes has been proven by increasing the role of software and communication technologies in ensuring the proper level of efficiency, coordination and cooperation of various structural divisions of the enterprise, which allows to ensure an increase in the financial and economic results of its activities and contributes to the formation of market competitive advantages of the business entity.

Keywords: *simulation, information technologies, communication technologies, business processes, economic forecasting.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У сучасній економічній системі, в якій бізнес-середовище має властивість динамічно змінюватися та вимагає постійного вдосконалення і оптимізації бізнес-процесів, вагомим інструментом досягнення конкурентних переваг та ефективного управління підприємством стають інформаційні та комунікаційні технології. При цьому в умовах конкурентного ринку усі суб'єкти господарювання повинні орієнтуватися на покращення ефективності своїх бізнес-процесів. Використання сучасних інформаційних технологій в даному аспекті дозволяє автоматизувати та оптимізувати дані процеси, зменшуючи час та ресурси, необхідні для їх виконання. Крім того, завдяки інформаційним технологіям, сучасні бізнес-процеси можуть виконуватися швидше, а їх автоматизація, використання електронної пошти, спільних робочих платформ та інших комунікаційних технологій сприяє скороченню часу на передачу інформації, що дозволяє уникнути помилок та забезпечити швидку взаємодію між учасниками бізнес-процесів.

Також необхідно зазначити, що у сучасному світі все більше підприємств мають розгалужену мережу філій та представництв у різних частинах світу. Інформаційні технології при цьому дозволяють забезпечити ефективну комунікацію, співпрацю та координацію між віддаленими підрозділами, забезпечуючи однаковий рівень доступу до інформації та інструментів моделювання. Саме тому в умовах швидкого технологічного розвитку та зміни бізнес-потреб, підприємства потребують трансформації їх в гнучкі та інноваційні структури. В даному аспекті використання інформаційних технологій у моделюванні бізнес-процесів дозволяє швидко вносити зміни в процеси, сприяє адаптації до нових вимог та дозволяє ефективно впроваджувати інноваційні рішення в діяльність підприємств. Крім того, впровадження сучасних інформаційних технологій у моделюванні бізнес-процесів дозволяє суб'єктам господарювання отримати конкурентні переваги у вигляді підвищення ефективності, швидкості та якості прийняття рішень, що сприяє залученню нових клієнтів та зниженню витрат підприємства. Тому вивчення сучасних інформаційних та комунікаційних технологій в контексті моделювання бізнес-процесів набуває особливої актуальності для підприємств у будь-якій галузі, що й обумовлює тему дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Дослідження особливостей застосування сучасних інформаційних технологій, а також викликів, які вони ставлять перед підприємствами достатньо широко розкриті в сучасній економічній літературі. Зокрема, основні акценти таких досліджень зосереджені на вивченні нових технологічних трендів, таких як штучний інтелект, аналітика великих даних, а також хмарні рішення. При цьому основний акцент таких досліджень зосереджений на вивченні впливу новітніх трендів на моделювання та

оптимізацію бізнес-процесів. В даному аспекті варто відзначити праці таких дослідників, як А. Бобкова (Бобкова та ін., 2020), М. І. Дзямулич (Дзямулич і Шматковська, 2022), П. Г. Мартінович (Мартінович та ін., 2023), Ю. О. Чалюк (Чалюк, 2020), у яких висвітлено особливості сучасних інформаційних та комунікаційних технологій в моделюванні бізнес-процесів, а також сформульовано рекомендації щодо використання інструментів та технологій для покращення ефективності, координації та співпраці структурних підрозділів підприємств в процесі моделювання.

Також варто відзначити дослідження Ю. О. Чалюк та В. І. Кириленка (Чалюк і Кириленко, 2020), в якому розглянуто різні види комунікаційних технологій та досліджено їх вплив на забезпечення ефективної комунікації між різними учасниками моделювання бізнес-процесів. Результати цього дослідження підтверджують значущість комунікаційних технологій у покращенні співпраці та координації в процесі управлінської діяльності підприємств.

В той же час, постійні зміни та вдосконалення, що відбуваються у сфері інформаційних технологій, потребують вдосконалення існуючих напрацювань в контексті дослідження підвищення ефективності їх застосування в моделюванні бізнес-процесів підприємств.

Цілі статті. Метою статті є дослідження особливостей практичного застосування інформаційних та комунікаційних технологій в прогнозуванні та моделюванні бізнес-процесів сучасних підприємств, а також формування рекомендацій по вдосконаленню даних процесів.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Як відомо, моделювання бізнес-процесів являє собою процес створення моделей або абстрактних представлень різних аспектів бізнес-процесів підприємства. Воно включає в себе такі елементи, як аналіз, опис, візуалізація та оптимізація поточних або майбутніх процесів, котрі реалізуються з метою загального поліпшення ефективності бізнесу. Моделі бізнес-процесів можуть бути реалізовані у різних форматах, до числа яких можна віднести графіки потоку даних, діаграми потоку процесів, матриці взаємодії, структурні моделі тощо. Загалом призначенням моделювання є формування можливостей для бізнес-аналітиків та керівництва підприємства вірно зрозуміти, як саме працюють бізнес-процеси та на основі цього виявити проблеми і знайти шляхи для їх вирішення (Дзямулич та ін., 2021).

Практична реалізація моделювання бізнес-процесів може бути реалізована різними способами, кожен з яких орієнтований на досягнення різних цілей. Зокрема, шляхом створення моделей бізнес-процесів можна проаналізувати поточний стан виробництва та виявити його проблемні складові, на основі чого виникає можливість впровадження заходів, спрямованих на підвищення продуктивності та ефективності діяльності підприємства (Чалюк, 2020). Також за допомогою моделювання бізнес-процесів можна передбачити наслідки різних змін в процесах. Тобто, можна визначити, як вплине зміна вхідних даних або оптимізація послідовності дій на результати процесу. Моделі бізнес-процесів можуть також використовуватися для автоматизації виробництва, шляхом ідентифікації операцій, які можна автоматизувати, таких як роботи-процеси (RPA) або програмне забезпечення для управління бізнес-процесами (BPM). Усе це може привести до підвищення продуктивності виробничої діяльності підприємства, зменшення помилок та зниження витрат.

В даний час моделювання бізнес-процесів передбачає широке застосування цифрових та інформаційних технологій. При цьому виділяються два основні напрямки моделювання, до яких відноситься такі як нотація та модель бізнес-процесів (BPMN) і уніфіковане формулювання моделювання (UML).

Нотація та модель бізнес-процесів (BPMN) – це стандарт для моделювання будь-яких бізнес-процесів підприємства. Він надає комплекс спеціальних символів та нотацій для візуального відображення різних аспектів бізнес-процесів, їх взаємодії та поведінки (Чалюк, 2022). BPMN був розроблений з метою створення єдиного формату для

ефективної взаємодії між бізнес-аналітиками, менеджерами та розробниками програмного забезпечення. Практично він дозволяє представити будь-які бізнес-процеси у вигляді графічних діаграм, які є легкими для сприйняття та аналізу. Основними елементами BPMN є:

- форми – представлені у вигляді прямокутників, овалів, ромбів та інших форм, вони відображають різні види завдань, активностей, подій або виборів;
- потік об'єктів – показує потік даних або інформації між різними елементами бізнес-процесу;
- взаємодія – використовуються стрілки та зв'язки для показу залежності складових, повідомлень або вектору спрямування потоку бізнес-процесу;
- події – відображають початок, закінчення, спрацювання таймерів, отримання повідомлень та інші важливі події в бізнес-процесі;
- послідовність та умови – використовуються для формування послідовності дій та умов, що визначають, який шлях буде обраний для реалізації в бізнес-процесі.

Загалом метод нотації та моделі бізнес-процесів дозволяє детально відобразити послідовність кроків, розгалуження, злиття та інші аспекти бізнес-процесів. Він дозволяє забезпечити зрозумілу комунікацію між аналітиками та керівництвом підприємства, а також спрощує їх взаємодію протягом проектування, аналізу та вдосконалення бізнес-процесів усіма учасниками проекту (рис. 1).

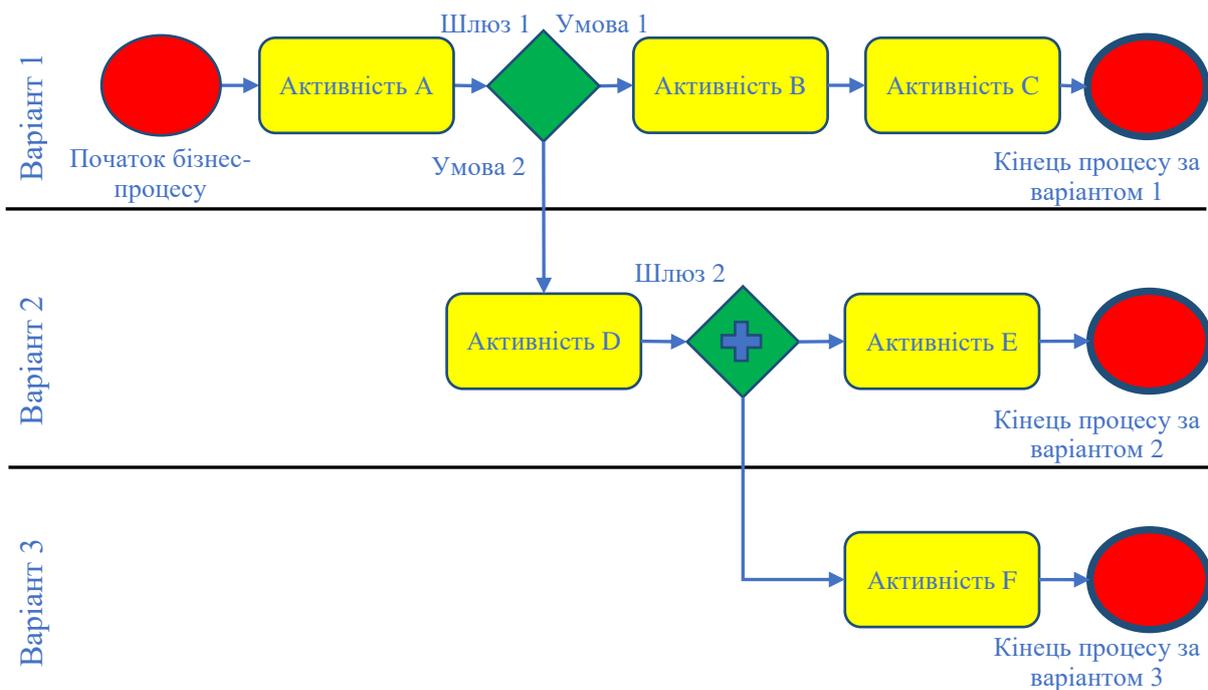


Рис. 1. Блок-схема нотації та моделі бізнес-процесів підприємства
 Джерело: (Sparx Systems, 2023)

Уніфіковане формулювання моделювання (UML) – це стандартна мова моделювання, яка призначена для опису та візуалізації складних систем. UML був розроблений з метою стандартизації та уніфікації процесу моделювання програмного забезпечення, необхідного для опрацювання бізнес-процесів, що дозволяє розробникам, аналітикам та керівництву підприємства спілкуватися та розуміти моделі системи (Шматковська та ін., 2021). При цьому UML створює формат для побудови різних типів діаграм, що дозволяє відображати різні аспекти системи, такі як структура, поведінка, взаємодія між об'єктами, процеси тощо. Діаграми уніфікованого моделювання можуть бути використані на різних етапах розробки програмного забезпечення, включаючи

аналіз, проектування та розробку систем. Загалом UML дозволяє командам розробників та управлінців зрозуміти, взаємодіяти та спільно працювати над проектом, надаючи зручну та стандартизовану мову для моделювання складних систем, що застосовуються в бізнес-процесах. Цей метод широко використовується у сфері розробки спеціалізованого програмного забезпечення, а також в інших галузях, де моделювання систем та складних бізнес-процесів є важливою складовою.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що використання сучасних інформаційних технологій для покращення аналізу, проектування та управління бізнес-процесами підприємств значно підвищує ефективність їх функціонування. При цьому використання методу BPMN у моделюванні бізнес-процесів дозволяє зрозуміти та візуалізувати різні етапи та кроки в самому бізнес-процесі, а також взаємодію між учасниками та ресурсами. Водночас BPMN надає стандартизовану нотацію та графічні символи, що полегшують спільне розуміння процесу моделювання бізнес-процесів між зацікавленими сторонами та допомагає уникнути помилок моделювання. Крім того, за допомогою BPMN можна аналізувати та вдосконалювати бізнес-процеси, виявляти проблемні місця підприємства та формувати шляхи їх оптимізації. Доцільно також застосовувати метод UML для моделювання більш широкого спектру систем, включаючи не тільки бізнес-процеси, але й програмне забезпечення підприємства загалом. При цьому UML надає значний набір діаграм для опису структури, поведінки та взаємодії компонентів системи. Також використання UML дозволяє аналітикам підприємства та розробникам чітко визначити вимоги, проектувати архітектуру та розробляти програмне забезпечення, що відповідає визначеним специфікаціям.

Поєднання BPMN та UML в моделюванні бізнес-процесів підприємств дозволяє отримати комплексний погляд на усі процеси та системи суб'єкта господарювання. Це забезпечує ефективний зв'язок між бізнес-процесами та програмним забезпеченням. Застосування цих технологій також допомагає знизити ризики, покращити ефективність та сприяє інноваціям у бізнес-процесах підприємства.

Загалом, можна стверджувати, що сучасні інформаційні та комунікаційні технології, такі як BPMN та UML, мають значний потенціал у покращенні моделювання бізнес-процесів. Вони допомагають зрозуміти, оптимізувати та управляти процесами, сприяючи підвищенню продуктивності, якості та інновацій. Використання цих технологій вимагає від підприємства досконалого розуміння їх можливостей та імплементації дієвих практик для забезпечення ефективності моделюванні бізнес-процесів.

Авторські внески

Концептуалізація: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Зберігання даних: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Формальний аналіз: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Придбання фінансування: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Розслідування: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Методика: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Ресурси: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Нагляд: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Підтвердження: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Візуалізація: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Написання: Шматковська Тетяна, Коробчук Тетяна

Список бібліографічного опису:

1. Дзямучич М. І., Шматковська Т. О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. №2. С. 3–8.

2. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О., Борисюк О. В. Великі дані та їх роль у формуванні цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 70. №3. С. 16–21.
3. Мартінович П. Г., Бакалінська А. О., Білик А. В. (2023). Розширення можливостей для регіонального розвитку України через запровадження інструментів смарт-економіки та інформаційної економіки. *Економіка і організація управління*. №4. С. 66–75.
4. Чалюк Ю. О. Глобальний соціально-економічний розвиток в умовах VUCA, SPOD, DEST та BANI світу. *Економіка та суспільство*. 2022. №36.
5. Чалюк Ю. О. Детермінанти цифровізації економіки та суспільства. *Інтелект XXI*. 2020. №5. С.138–143.
6. Чалюк Ю. О. Індекси як критерії оцінки міжнародної соціально-економічної динаміки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. №31. С. 138–145.
7. Чалюк Ю. О., Кириленко В. І. Інноваційність економік світу. Підприємництво та інновації. 2020. Вип. 15. С. 7–14.
8. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І., Сташук О. В. Особливості моделювання бізнес-процесів в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. №26.
9. Bobkova A., Andryeyeva N., Verbivska L., Kozlovitseva V., Velychko V. Environmental Responsibility in the Development of Green Entrepreneurship. *Estudios de Economia Aplicada*. 2020. Vol. 38(4).
10. Sparx Systems official website. URL: <https://sparxsystems.com> (дата звернення 19.06.2023)

Reference:

1. Dziamulych, M. I., & Shmatkovska, T. O. (2022). Vplyv suchasnykh informatsiinykh system i tekhnologii na formuvannia tsyfrovoy ekonomiky [The influence of modern information systems and technologies on the formation of the digital economy]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, Vol. 2, 3–8 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-1>.
2. Dziamulych M. I., Shmatkovska T. O., & Borysiuk, O. V. (2021). Velyki dani ta yikh rol u formuvanni tsyfrovoy ekonomiky [Big data and its role in shaping the digital economy]. *Galatskyi ekonomichnyi visnyk – Galician Economic Bulletin*, Vol. 70(3), 16–21 [in Ukrainian]. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.03.016.
3. Martinovych, P. H., Bakalinska, A. O., & Bilyk, A. V. (2023). Rozshyrennia mozhyvosti dlia rehionalnoho rozvytku Ukrainy cherez zaprovadzhennia instrumentiv smart-ekonomiky ta informatsiinoi ekonomiky [Expanding opportunities for regional development of Ukraine through the introduction of smart economy and information economy tools]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia – Economics and management organization*, Vol. 4, 66–75 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.4.7>.
4. Chaliuk, Yu. O. (2022). Hlobalnyi sotsialno-ekonomichnyi rozvytok v umovakh VUCA, SPOD, DEST ta BANI svitu [Global socio-economic development in VUCA, SPOD, DEST and BANI conditions of the world]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, Vol. 36 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-21>.
5. Chaliuk, Yu. O. (2020). Determinanty tsyfrovizatsii ekonomiky ta suspilstva [Determinants of digitization of the economy and society]. *Intelekt XXI – Intelligence XXI*, Vol. 5, 138–143 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.26>.
6. Chaliuk, Yu. O. (2020). Indeksy yak kryterii otsinky mizhnarodnoi sotsialno-ekonomichnoi dynamiky [Indices as evaluation criteria of international socio-economic dynamics]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy*, Vol. 31, 138–145 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-31-21>.
7. Chaliuk, Yu. O., & Kyrylenko, V. I. (2020). Innovatsiynist ekonomik svitu [Innovativeness of world economies]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, Vol. 15, 7–14 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.1>.
8. Shmatkovska, T. O., Dziamulych, M. I., & Stashchuk, O. V. (2021). Osoblyvosti modeliuвання bisnes-protsesiv v umovakh formuvannia tsyfrovoy ekonomiky [Peculiarities of modeling business processes in the conditions of the formation of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, Vol. 26 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-66>.
9. Bobkova, A., Andryeyeva, N., Verbivska, L., Kozlovitseva, V., Velychko, V. (2020). Environmental Responsibility in the Development of Green Entrepreneurship. *Estudios de Economia Aplicada*, Vol. 38(4). <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.4003>
10. Sparx Systems official website. Retrieved from: <https://sparxsystems.com> (accessed on 19 June 2023).

Дата подання публікації 20.06.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-3-20>