

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ
І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Вісник
Національного технічного
університету «ХПІ»
(економічні науки)

Bulletin of the National
Technical University
"KhPI"
(economic sciences)

№ 4(20)'2023

No. 4(20)'2023

Збірник наукових праць

Collection of Scientific papers

Видання засноване у 1961 р.

The edition was founded in 1961

Харків
НТУ «ХПІ», 2023

Kharkiv
NTU "KhPI", 2023

Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2023. – № 4. – 133 с.

У збірнику представлені результати досліджень та узагальнення актуальних тенденцій вітчизняної та світової економічної системи, стану і перспективи розвитку економіки регіонів, підприємств та організацій; особливості управління інвестиційною діяльністю, інноваціями, бізнесом, економічними ризиками, маркетинговою діяльністю, правове забезпечення підприємств, бізнес-планування, управління фінансами, проблеми обліку й аудиту, соціального прогресу.

Для науковців, викладачів вищої школи, аспірантів, студентів, фахівців різноманітних галузей

The collection presents the results of research and generalization of current trends of the domestic and world economic system, the state and prospects of economic development of regions, enterprises and organizations; features of investment management, innovation, business, economic risks, marketing activities, legal support of enterprises, business planning, financial management, accounting and auditing, social progress.

For scientists, teachers of higher education, postgraduates, students, specialists of various industries

Державне видання.

Свідцтво Міністерство юстиції України

КВ № 23773-13613Р від 14 лютого 2020 року.

Мова статей – українська, англійська.

На підставі Наказу Міністерства освіти і науки України № 409 від 17.03.2020 року включено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України у галузі економічних наук зі спеціальностей 051, 071, 072, 073, 075, 076, 242, 281, 292.

Вісник Національного технічного університету «ХПІ», серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва» перереєстровано, відповідно з наказом МОН України від 09.03.2016 р., № 241, в Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Індексуються в наукометричній базі Google Scholar.

Офіційний сайт видання: <http://es.khpi.edu.ua>

Засновник

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Founder

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Головний редактор

Перерва П.Г., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Заст. головного редактора:

Погорелов М.І. проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Погорелов С.М., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут" Україна

Секретар:

Круглов О.А., Національний технічний університет "Харківський
політехнічний інститут", Україна

Члени редколегії:

Ілляшенко С.М., проф., Сумський державний університет, Україна

Косенко О.П., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Краснокутська Н.С., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Кузьмін О.С., проф., Національний університет «Львівська
політехніка», Україна

Манойленко О.В., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Маслак О.І., проф., Кременчуцький національний університет імені
Михайла Остроградського, Україна

Посохов І.М., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Райко Д.В., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Сисоєв В.В., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Кобелева Т.О., проф., Національний технічний університет
"Харківський політехнічний інститут", Україна

Mariann Veresné Somosi, проф., Мішкольцький університет,
Угорщина

Peter Reichling, проф., Магдебургський університет ім. Отто фон
Гуерике, Німеччина

György Kocziszkó, проф., член монетарного комітета
Національного банку, Венгрія

Editor-in-chief

Pererva P.G., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Deputy editor-in-chief:

Pogorelov M.I., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Pohorielov S.M., prof, National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Secretary:

Kruglov O.A., National Technical University " Kharkiv Polytechnic
Institute ", Ukraine

Members of the editorial Board:

Ilyashenko S.M., prof., Sumy State University, Ukraine

Kosenko O.P., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Krasnokutskaya N.S., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Kuzmin O.E., prof., National University "Lviv Polytechnic", Ukraine

Manoylenko O.V., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Maslak O.I. prof Kremenchutzky National University imeni Mikhaila
Ostrogradskogo, Ukraine

Posokhov I.M., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Raiko D.V., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Sysoiev V.V., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Kobielieva T.O., prof., National Technical University " Kharkiv
Polytechnic Institute ", Ukraine

Mariann Veresné Somosi, prof, University Mxcalcse, Porsena

Peter Reichling, prof., Magdeburg University im. Otto von Guericke,
Germany

György Kocziszkó, prof., member of the monetary Committee of the
National Bank, Hungary

Рекомендовано до друку Вченою радою НТУ «ХПІ».

© НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2023

О.І. МАСЛАК, Я.Ю. ЯКОВЕНКО, Д.Л. ПИРОГОВ, Н.Є. ГРИШКО, В.І. МАСЛАК
ОПТИМІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ
ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ДІДЖИТАЛ-УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ
ПРИКЛАДНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

У сучасну цифрову епоху підприємствам важливо оптимізувати електронний документообіг і забезпечити інформаційну безпеку процесів цифрового управління. Одним із ефективних способів досягти цього є використання прикладного програмного забезпечення, яке оптимізує та автоматизує потік документів, а також забезпечує постійний захист конфіденційної інформації. Впроваджуючи таке програмне забезпечення, підприємства можуть підвищити ефективність, зменшити витрати та покращити загальну безпеку. У дослідженні також наголошується на важливості інформаційної забезпеченості діджитал-управління бізнес-процесами. Оскільки у сучасному взаємопов'язаному світі підприємства значною мірою покладаються на технології, щоб оптимізувати свою діяльність і підвищити ефективність, важливо забезпечити ефективне управління бізнес-процесами. Це означає визначення ключових процесів, їх планування, постійний моніторинг і вдосконалення, щоб забезпечити безперебійну та ефективну роботу. У дослідженні акцентовано увагу на тому, що важливо залучати до процесу всіх зацікавлених сторін, від співробітників до клієнтів, щоб забезпечити задоволення потреб кожного та роботу організації на повну потужність. Завдяки пріоритетному управлінню процесами і інформаційними системами, а також налагодженню електронного документообігу, підприємства можуть оптимізувати роботу, зменшити витрати та, зрештою, підвищити ефективність діяльності.

Ключові слова: креативні технології; бізнес-процеси; інформаційні системи; електронний документообіг; прикладне програмне забезпечення; інформаційна забезпеченість

O.I. MASLAK, YA. YU. YAKOVENKO, D.L. PIROGOV, N.YE. GRISHKO, V.I. MASLAK
OPTIMIZATION OF ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT AND INFORMATION
SECURITY OF DIGITAL MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES WITH THE HELP OF
APPLIED SOFTWARE

In the modern digital era, enterprises need to optimize electronic document flow and ensure the information security of digital management processes. One effective way to achieve this is by using application software that streamlines and automates the flow of documents and ensures that confidential information is always protected. By implementing such software, businesses can increase efficiency, reduce costs, and improve overall security. The study also emphasizes the importance of information security for the digital management of business processes. As businesses rely heavily on technology in today's interconnected world to streamline operations and increase efficiency, ensuring effective business process management is essential. This means identifying critical processes, planning them, and constantly monitoring and improving them to ensure smooth and efficient operations. The study emphasized the importance of involving all stakeholders in the process, from employees to customers, to ensure that everyone's needs are met and that the organization operates at its full potential. Thanks to the priority management of processes and information systems and the establishment of electronic document flow, enterprises can optimize work, reduce costs, and, ultimately, increase the efficiency of operations.

Keywords: creative technologies; business processes; information systems; electronic document management; application software; information security

Актуальність дослідження. Частими є випадки, коли компанії стикаються з ризиками зниження їх конкурентоспроможності в нестабільних умовах ринкового функціонування. Труднощі, як правило, виникають через недостатньо ефективне управління інформацією. Крім того, попри діджиталізацію, велика кількість паперових документів може накопичитися навіть від співпраці лише з одним контрагентом: від прайсів до повідомлень про відвантаження, видаєткових накладних, рахунків-фактур тощо. В Україні у воєнний час, наприклад, перехід на цифрові рішення не тільки зручніший, але й безпечніший. Нині існують рішення, які задовольняють потреби бізнесу щодо обміну електронними документами.

Аналіз останніх досліджень та публікацій свідчить, що за допомогою індивідуально визначеного оптимального підходу суб'єкти господарювання можуть подолати виклики ефективного управління бізнес-процесами – це доводять дослідження С.А. Чукот та К.Л. Бураченко [2], Л.Л. Лазебник [11], І. П. Ситник та А. І. Мельниченко [4], О.Ю. Гусєвої та С.В. Легомінової [8] тощо.

Оптимізація електронного документообігу та інформаційна безпека в цифровому управлінні бізнес-процесами є пріоритетом для організацій. На думку А.

Джедовіча [13], забезпечення сталості базових бізнес-процесів та інформаційної безпеки має вирішальне значення для організацій, а впровадження системи управління безперервністю бізнесу може допомогти в управлінні ризиками та зниженні впливу негативних наслідків. Дослідник Ш. Тіан [14] наголошує на тому, що системи електронного документообігу також можуть оптимізувати процес підготовки інформації про заборгованості, що призводить до скорочення часу обробки та підвищення повноти та достовірності інформації. На думку Х.Чунхуї [15], інтеграція управління бізнес-процесами та систем управління електронними документами може оптимізувати процеси шляхом моніторингу ключових показників ефективності та виявлення вузьких місць. Сьогодні, коли бізнесу потрібно швидко адаптуватися до змін і досягти конкурентних переваг, фактором успіху стає більш спритне та ефективне реагування на ринкові зміни шляхом відповідного проектування та управління бізнес-процесами.

Основний виклад матеріалу. Бізнес-процеси стосуються набору завдань і поведінки, які організації розвивають з часом для отримання конкретних результатів, як-от створення маркетингового плану або наймання співробітника. Оптимізувавши спосіб обробки

цих процедур, компанії можуть стати більш ефективними, креативними та гнучкими – це водночас є підготовчим етапом до впровадження електронного документообігу і про це слід пам'ятати, шукаючи шляхи покращення бізнес-операцій.

Основною властивістю бізнес-процесів є інформованість. Це означає, що вибір систематизації, опису та оптимізації бізнес-процесів має бути усвідомленим, а не даниною популярності окремих підходів, адже в ході роботи над бізнес-процесами кристалізується уся інформація про природу бізнесу, не лише його переваги, а й загрози функціонуванню та слабкі сторони. Відповідно, акціонери, менеджери та всі зацікавлені сторони мають бути відкритими до чесної правдивої інформації та змін.

Крім того, важливо розуміти, як функціонує кожен процес в організації та хто відповідальний за його перебіг (див. рис. 1). Залежно від якості виконання бізнес-процесу приймається рішення про його оптимізацію або автоматизацію.



Рис. 1 - Піраміда організаційного розвитку підприємства на основі бізнес-процесів

Джерело: узагальнено авторами на основі [8, 11]

Однак важливо мати чітке розуміння усіх поточних бізнес-процесів, перш ніж робити будь-які зміни чи трансформації. Ці процеси можуть принести різні переваги різним зацікавленим сторонам. Для власників – вивільнення часу для пошуку нових можливостей і побудови стратегії організації. Для керівників – швидше досягнення поставлених цілей в рамках розробленої стратегії організації. Для співробітників – вивільнення часу для виконання творчих і складних завдань, а також розуміння власної конкретної ролі в організації. Для клієнтів – можливість отримання більш прозорого та послідовного процесу надання послуг або отримання продукції вищої якості. Ще на етапі опису бізнес-процесів підприємства отримують можливість стати більш системними та продуктивними, максимально

використовуючи час, щоб надавати більше послуг чи виробляти товарів або будувати нову стратегію розвитку та забезпечити виконання творчих завдань.

Як зазначалося раніше, унікальний спосіб, у який організації координують свої бізнес-процеси, може надати їм конкурентну перевагу над конкурентами. При цьому деякі бізнес-процеси є специфічними для певної функціональної сфери, а інші вимагають координації між відділами. Інформаційні системи та прикладне програмне забезпечення можуть автоматизувати багато ручних кроків, пов'язаних із цими процесами, спрощуючи потік інформації та дозволяючи більшій кількості людей отримувати доступ до інформації та обмінюватися нею.

Крім того, технології можуть змінити способи роботи бізнесу, потенційно відкриваючи шлях для нових бізнес-моделей [3]. Для менеджерів важливо використовувати інформаційні системи як допоміжний інструмент. При цьому важливо керувати ризиками узгоджено та відстежувати приховані зміни на ринку - це передбачає створення інноваційних процесів, які можуть додати цінність продуктам або послугам.

Раніше відсутність чіткості та прямого спілкування між вищим керівництвом і працівниками щодо стратегії, а також зосередженість уваги на вимірюванні результатів без урахування того, як вони співвідносяться із загальними цілями та планами ставали перепонами до ефективного управління. Широке використання інформаційних систем кардинально змінило ці застарілі підходи.

В широкому розумінні інформаційна система – це комбінація різних компонентів для збору, обробки, зберігання та поширення інформації з метою підтримки процесу прийняття рішень і контролю в організації. Інформаційні системи містять узагальнені дані; при цьому важливо зазначити, що дані та інформація – це не одне й те саме. Дані – це просто потік елементів без конкретного значення, що представляють події, які відбуваються всередині підприємства або у фізичному середовищі. Потім дані сортуються та інтерпретуються таким чином, щоб їх могли зрозуміти та використовувати.

Загальні цілі інформаційних систем полягають у покращенні ефективності та результативності бізнес-операцій підприємства, покращенні можливостей прийняття рішень, забезпеченні конкурентної переваги та уможливленні інновацій, а також для спрощення або автоматизації процесів, які колись виконувалися вручну.

Важливо, щоб інформаційні потреби організації були адаптовані до її еволюції, і створення нової інформаційної системи є одним із способів досягнення цього. Існує чотири типи змін, пов'язаних з технологіями, які включають автоматизацію, раціоналізацію процедур, перепроєктування бізнес-процесів і зміну парадигми. Незважаючи на те, що далекосяжні зміни несуть найбільший ризик, вони також дозволяють отримати найбільші переваги.

По мірі просування вперед важливо усвідомлювати цінність інформаційних систем у вирішенні проблем. Паралельно з цим важливо визнати, що організації не є суто економічними суб'єктами і повинні віддавати пріоритет соціальним відносинам і людським ресурсам. Багато підприємств використовують управління бізнес-

процесами для оптимізації робочих процесів і досягнення скорочення витрат і часу. Для цього необхідно проаналізувати та визначити системні проблеми та вимоги до рішень. Інший підхід - дизайн системи - дозволяє інтегрувати технічні та організаційні компоненти на основі структурованих методологій [12]. Хоча ці структуровані методи корисні для моделювання процесів, вони менш ефективні в управлінні структурою даних і можуть розділяти дані та процеси у спосіб, який може не відповідати бізнес-стратегії.

Беззаперечним залишається той факт, що критично важливими активами підприємств стають не лише клієнти, але й дані. Попри те, що традиційна система фінансової звітності, яка демонструє, наскільки успішним є управління бізнесом, враховує виключно фізичні активи, клієнти в сучасних ринкових умовах створюють мережевий ефект, а інформація – це «нова нафта», згідно влучного вислову Алана Колмана, CEO агенції Wolfgang Digital [1]. Інформацію, на відміну від фізичних активів, можна відтворювати, не зменшуючи її значення. Навпаки – вартість інформації зростає за рахунок збирання більшої її кількості. Так, наприклад, Tesla, поліпшує алгоритми безпілотного водіння за рахунок постійного оновлення програмного забезпечення після отримання інформації від користувачів. Аналогічно штучний інтелект з доступом до Інтернету та здатністю вчитися удосконалює функціонування, збираючи усе більше інформації [5]. Так званий «ефект мережі передавання даних» створює довготривалі конкурентні переваги.

Оскільки суб'єкти господарювання прагнуть впроваджувати інновації та створювати нові продукти, послуги та процеси, які створюють додаткову цінність для своїх клієнтів, важливо мати ефективні інформаційні системи. Впроваджуючи ефективні інформаційні системи, компанії можуть оптимізувати свої зусилля з науково-дослідних робіт та досягти кращих результатів.

Що стосується електронного документообігу, то у сфері прикладного програмного забезпечення існує багато перевірених рішень, які легко інтегрувати та використовувати [1, 6, 7, 10]: FossDoc, MIA: Документообіг, FossLook, MASTER:Документообіг «Document.Online», сервіс «Paperless» тощо.

Не зважаючи на прикладне програмне забезпечення, на користь якого було зроблено вибір, помилка, якої слід уникати – це спроба конвертувати всі документи одночасно. Такий крок є ризикованим та може спричинити серйозні збої; краще почати з одного або двох типів (чи розширень) документів [9].

Впроваджуючи нову інформаційну систему або запроваджуючи електронний документообіг, важливо повідомляти своїх співробітників щодо будь-яких змін - це включає пояснення цілей та очікуваних результатів змін, щоб кожен розумів, що зміниться після впровадження. Особливо це стосується процесів автоматизації та пов'язаних у зв'язку з цим побоювань щодо втрати робочого місця – детальне пояснення змін та інформація щодо можливості перекваліфікації (за потреби) допоможе співробітникам почуватися більш захищеними та впевненими у своєму майбутньому, що зробить їх більш готовими брати участь у змінах. Також важливо показати співробітникам переваги та недоліки

електронних документів, щоб вони побачили, як це покращить їх роботу та допоможе зосередитися на інших завданнях.

Крім того, комунікація з контрагентами має вирішальне значення при переході на електронний документообіг. Партнери часто опираються на звичні способи, оскільки не розуміють, що від них вимагається, тому важливо донести до них переваги електронних документів та електронного документообороту (підвищення продуктивності, економія часу, краща організація ведення записів тощо).

Висновки. Таким чином, інформаційні системи не тільки допомагають у прийнятті рішень, координації та контролі, але й допомагають управлінням аналізувати проблеми, візуалізувати складні проблеми та створювати нові продукти. Що стосується електронного документообігу, то серед інших переваг для підприємств є можливість легко створювати внутрішні документи, обмінюватися документами з контрагентами, підписувати листи та заяви за допомогою кваліфікованого електронного підпису. Однією з головних переваг є значна економія часу та ресурсів під час підготовки та обробки документів. Те, що колись обговорювалося днями чи навіть тижнями по телефону, тепер можна вирішити за лічені хвилини за допомогою спеціального програмного забезпечення. Крім того, електронні документи, що зберігаються за допомогою хмарних сервісів, надійніші, ніж фізичні документи, які зберігаються в папках в офісі. Загалом електронний документообіг спрощує всю роботу, пов'язану з документацією, від збору до перевірок, а також спрощує відповідність і відстеження документів. Цифрові платформи, що використовуються в електронному документообігу, також мінімізують ризик помилок, викликаних людським фактором. Нарешті, впровадження безпаперових процесів позитивно впливає на навколишнє середовище.

Список літератури

1. Електронний документообіг в Україні: як він працює. Будуй своє: веб-сайт. URL: <https://buduysvoe.com/publications/elektronnyy-dokumentobig-v-ukrayini-yak-vin-pracyuye>
2. Чукут С.А., Буряченко К.Л. Блокчейн чи система електронного документообігу: сучасні тенденції впровадження в органах виконавчої влади України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 1. С. 70-76.
3. O. I. Maslak, M. V. Maslak, N. Y. Grishko, Y. Y. Yaroslava, O. O. Hlazunova and D. L. Pirogov, "Innovative Safety of the Ukrainian Electrical Industry: Benchmarking Indicators for Provision," 2021 IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES), Kremenchuk, Ukraine, 2021, pp. 1-5, doi: 10.1109/MEES52427.2021.9598492.
4. Ситник І. П., Мельниченко А. І. Системи електронного документообігу в електронному бізнесі. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2015. Вип. 4. С. 174–178.
5. M. Maslak, Y. Yakovenko, O. Maslak, P. Pererva and N. Grishko, "Problems of Intellectual Property in the Information Economy Through the Prism of Artificial Intelligence as a Dual-Purpose Technology," 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES), Kremenchuk, Ukraine, 2022, pp. 01-05, doi: 10.1109/MEES58014.2022.10005671.
6. Гаркуша, С.А., 2020. *Електронний документообіг: переваги та недоліки впровадження. Інфраструктура ринку*, 50, с.259-262.
7. Писаренко В. П. Переваги електронного документообігу в управлінській діяльності. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2011. № 4

- (2). С. 157–160.
8. Гусева, О.Ю., та Легомінова, С.В., 2018. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес, 1, с.33-39.
9. Корольок, Т., Кравчук, Н. та Карп, І., 2020. Стан та тенденції розвитку організації документообігу в інформаційній системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*, 6 (67), с.79-89.
10. Найпопулярніші сервіси електронного документообігу: веб-сайт. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/naypopulyarnishi-servisi-elektronnogo-dokumentooobigu.html>
11. Лазебник, Л.Л., 2018. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економічний вісник. Серія: Фінанси, облік, оподаткування*, 2, с.69-74.
12. Новицький, А.М., 2013. Електронний документообіг як елемент забезпечення правового регулювання становлення інститутів інформаційного суспільства. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право)*, 4, с.11-20.
13. Almir, Djedovic, Emir, Zunic, Dino, Alic, Samir, Omanovic, Almir, Karabegovic. (2016). Optimization of the Business Processes via automatic integration with the Document Management System. doi: 10.1109/SST.2016.7765644
14. Tian, Shuhua, Song, Jinxiu, Wang, Limin, Peng, Tao, Zheng, Jiang, Ma, Fukang. (2016). Electronic record information security management system.
15. Hu, Chunhui, Guo, Xiaolei, Xie, Anming, Yuan, Feng, Zhang, Mengyang, Liu, Liping, He, Xin. (2015). Electronic document security management system and electronic document security management method.
5. M. Maslak, Y. Yakovenko, O. Maslak, P. Pererva and N. Grishko, "Problems of Intellectual Property in the Information Economy Through the Prism of Artificial Intelligence as a Dual-Purpose Technology," 2022 IEEE 4th International Conference on Modern Electrical and Energy System (MEES), Kremenchuk, Ukraine, 2022, pp. 01-05, doi: 10.1109/MEES58014.2022.10005671.
6. Garkusha, S.A., 2020. Elektronnii dokumentoobig: perevagi ta nedoliki vprovadzhennya. *Infrastruktura rynku* [Electronic document management: advantages and disadvantages of implementation. Market infrastructure], 50, pp. 259-262.
7. Pysarenko V. P. Perevagi elektronnogo dokumentoobigu v upravlinnskiyi diyalnosti [Advantages of electronic document management in management activities]. *Naukovyyi visnyk Poltavskogo universytetu ekonomiky i torgivli. Seriya: Ekonomichni nauky* [Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences]. 2011. No 4 (2), pp. 157–160.
8. Guseva, O.Yu. ta Legominova, S.V., 2018. Didzhitalizatsiya – yak instrument udoskonalennya biznes-protsesiv, yih optymizatsiya [Digitization – as a tool for improving business processes, their optimization]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, 1, pp.33-39.
9. Korolyuk, T., Kravchuk, N. ta Karp, I., 2020. Stan ta tendentsiyi rozvytku organizatsiyi dokumentoobigu v Informatsiyniy systemi upravlinnya pidpryemstvom [State and development trends of the organization of document circulation in the information system of enterprise management]. *Galytskyi ekonomichnyi visnyk* [Galician Economic Bulletin], 6 (67), pp.79-89.
10. Naypopulyarnishi servisy elektronnogo dokumentoobigu: veb-sayt. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/naypopulyarnishi-servisi-elektronnogo-dokumentooobigu.html>
11. Lazebnyk, L.L., 2018. Didzhitalizatsiya ekonomichnyh vidnosyn yak faktor udoskonalennya biznes-protsesiv pidpryemstva [Digitalization of economic relations as a factor in improving business processes of an enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk. Seriya: Finansy, oblik, opodatkuvannya* [Economic Herald. Series: Finances, accounting, taxation], 2, pp.69-74.
12. Novytskyi, A.M., 2013. Elektronnii dokumentoobig yak element zabezpechennya pravovogo reguluvannya stanovlennya instytutiv informatsiynogo suspilstva [Electronic document circulation as an element of ensuring legal regulation of the establishment of institutions of the information society.]. *Naukovyy visnyk Natsionalnogo universytetu derzhavnoyi podatkovoyi sluzhby Ukrainy (ekonomika, pravo)* [Scientific bulletin of the National University of the State Tax Service of Ukraine (economics, law)], 4, pp.11-20.
13. Almir, Djedovic, Emir, Zunic, Dino, Alic, Samir, Omanovic, Almir, Karabegovic. (2016). Optimization of the Business Processes via automatic integration with the Document Management System. doi: 10.1109/SST.2016.7765644
14. Tian, Shuhua, Song, Jinxiu, Wang, Limin, Peng, Tao, Zheng, Jiang, Ma, Fukang. (2016). Electronic record information security management system.
15. Hu, Chunhui, Guo, Xiaolei, Xie, Anming, Yuan, Feng, Zhang, Mengyang, Liu, Liping, He, Xin. (2015). Electronic document security management system and electronic document security management method.

References (transliterated)

1. Elektronnii dokumentoobig v Ukraini: yak vin pratsyue. Buduy svoe: veb-sayt. [Electronic document management in Ukraine: how it works. Build your own: website.] URL: <https://buduysvoe.com/publications/elektronnii-dokumentooobig-v-ukraini-yak-vin-pratsyue>
2. Chukut S.A., Buryachenko K.L. Blokcheyn chy systema elektronnogo dokumentoobigu: suchasni tendentsiyi vprovadzhennya v organah vykonavchoyi vladky Ukrainy. [Blockchain or a system of electronic document circulation: modern trends of implementation in the executive authorities of Ukraine.] *Investitsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience]. 2018. no 1. pp. 70-76.
3. O. I. Maslak, M. V. Maslak, N. Y. Grishko, Y. Y. Yaroslava, O. O. Hlazonova and D. L. Pirogov, "Innovative Safety of the Ukrainian Electrical Industry: Benchmarking Indicators for Provision," 2021 IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems (MEES), Kremenchuk, Ukraine, 2021, pp. 1-5, doi: 10.1109/MEES52427.2021.9598492.
4. Sytnyk I.P., Melnychenko A.I. Systemy elektronnogo dokumentoobigu v elektronnomu biznesi [Systems of electronic document circulation in electronic business]. *Naukovyyi visnyk Uzhgorodskogo universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo* [Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: International economic relations and the world economy]. Uzhgorod : Vydavnychyyi dim «Gelvetika», 2015. Issue 4. pp. 174–178.

Надійшло (received) 12.06.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Маслак Ольга Іванівна (Maslak Olga Ivanivna) – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; ORCID:0000-0001-6793-4367; e-mail: oimaslak2017@gmail.com

Яковенко Ярослава Юріївна (Yakovenko Yaroslava Yuriivna) – PhD з економіки, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, старший викладач кафедри економіки; м. Кременчук, Україна, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5042-2701>; e-mail: yaroslavayakovenko@gmail.com

Пірогов Дмитро Леонідович (Pirogov Dmytro Leonidovich) – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; ORCID: 0000-0002-4569-9308; e-mail: d.pirogov.64@gmail.com

Гришко Наталія Євгенівна (Gryshko Natalia Yevheniivna) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; ORCID:0000-0003-1644-3861; e-mail: 2nata.grishko@gmail.com

Маслак Володимир Іванович (Maslak Volodymyr Ivanovych) – доктор історичних наук, професор, завідувач кафедри гуманітарних наук, культури і мистецтва Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; ORCID: 0000-0002-2898-2400; e-mail: vimaslak2017@gmail.com

А.О. КАСИЧ, О.Р. КАСИЧ**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИВАТНО-ДЕРЖАВНИХ ПАРТНЕРСТВ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ**

Реалізація ПДП є складним процесом, який передбачає взаємодію держави та приватного сектора в процесі реалізації масштабних, довгострокових проєктів, а тому процес аналітичного обґрунтування має важливе значення. Ключовою характеристикою і проєктів ПДП є ефективність, для оцінювання якої в практиці аналітичного обґрунтування використовується ціла низка методичних підходів та показників. Проєкти ПДП слід вважати втіленням поняття ефективності у розрізі економічної, соціальної та екологічної ефективності. В міжнародній практиці сформована практика, яка базується на оцінюванні вартості коштів у часі та врахуванні соціальної значимості таких проєктів. В Україні в рамках законодавства щодо ПДП розроблена Методика проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства. Позиції авторів базуються на традиційних принципах аналізу, тобто співставлення витрат та результатів, акцентуванні на рентабельності, врахуванні ризиків. В статті представлено основні методи, які використовуються в міжнародній практиці, зокрема метод визначення компаратора публічного сектор, методи аналізу співвідношення ціни та якості, метод аналізу вигод і витрат. Також у статті було детально опрацьовано сучасні підходи до аналізу ефективності саме ПДП та виокремлено декілька методів. Так, надано характеристику метод врахування цілей проєкту, метод врахування стадій життєвого циклу, метод оцінювання ефективності через успіх. Також було систематизовано ефекти участі партнерів в ПДП через прямі ефекти та супутні ефекти. Загалом автори приходять до висновку щодо необхідності врахування особливості проєктів та їх галузевої приналежності. Зважаючи на складність процедури аналізу в процесі його проведення мають бути враховані як чинники, що впливають на ефективність, так і ризики, які суттєво впливають на ефекти реалізації ПДП. Подальших досліджень потребують питання розробки рекомендацій щодо врахування секторальної специфіки ПДП.

Ключові слова: ефект; ефективність; приватно-державне партнерство; методика; проєкти; етапи аналізу; ризики; чинники

A.O. KASYCH, O.R. KASYCH**ENSURING THE EFFICIENCY OF PRIVATE-PUBLIC PARTNERSHIPS IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE**

The implementation of the RAP is a complex process that involves the interaction of the state and the private sector in the process of implementing large-scale, long-term projects, and therefore the process of analytical justification is important. The key characteristic of RAP projects is efficiency, for the evaluation of which a number of methodological approaches and indicators are used in the practice of analytical reasoning. PDP projects should be considered the embodiment of the concept of efficiency in terms of economic, social and environmental efficiency. In international practice, a practice has been formed, which is based on evaluating the cost of funds over time and taking into account the social significance of such projects. In Ukraine, the Methodology for analyzing the effectiveness of the public-private partnership has been developed within the framework of the PDP legislation. The authors' positions are based on traditional principles of analysis, i.e. comparison of costs and results, emphasis on profitability, consideration of risks. The article presents the main methods used in international practice, in particular, the method of determining the comparator of the public sector, the methods of analyzing the ratio of price and quality, the method of analyzing benefits and costs. Also, the article elaborated in detail modern approaches to the analysis of the effectiveness of the PDP and highlighted several methods. Thus, the method of taking into account project goals, the method of taking into account life cycle stages, and the method of assessing efficiency through success are described. The effects of partners' participation in the PPP through direct effects and collateral effects were also systematized. In general, the authors come to a conclusion regarding the need to take into account the specifics of the projects and their branch affiliation. Given the complexity of the analysis procedure, both factors affecting efficiency and risks that significantly affect the effects of RAP implementation should be taken into account in the process of its implementation. The issue of developing recommendations for taking into account the sectoral specificities of the RAP require further research.

Keywords: effect; efficiency; private-public partnership; methodology; projects; stages of analysis; risks; factors

Актуальність дослідження. В останні роки уряди багатьох країн поступово відходять від прямого надання споживачам низки послуг через залучення приватного сектора і досить часто це відбувається через створення приватно-державних партнерств (ПДП). Формування ПДП має базуватись на якісному інформаційно-аналітичному обґрунтуванні, оскільки об'єктом партнерств стають, перш за все, масштабні інфраструктурні проєкти. Експерти компанії McKinsey взагалі вважають, що ПДП слід розглядати як інструмент для реалізації ефективних, економічно ефективних проєктів і відповідних послуг. Відповідно завдання забезпечення ефективності ПДП набувають актуальності.

В Україні в умовах війни, коли відбувається знищення і промислової, і соціальної інфраструктури, а також в умовах посилення бюджетних обмежень механізм ПДП має перспективи на етапі повоєнного відновлення. Масштаби знищення транспортної, енергетичної, соціальної та комунальної інфраструктури в Україні свідчать про необхідність

забезпечення значних інвестицій на її відновлення. Бюджет України не спроможний буде забезпечити реалізацію всіх необхідних проєктів самостійно. Саме механізм ПДП дозволить консолідувати зусилля й ресурси органів державної влади, приватних компаній та спрямувати їх на повоєнне відновлення.

Причому акцент буде ставитись саме на участі приватного сектора, оскільки у держави сфера відповідальності буде зміщуватись в площині національної безпеки, а не орієнтуватись виключно надання певних послуг. Участь бізнесу у партнерствах з державою значною мірою залежить від перспективності проєктів та їх ефективності, а тому питання оцінювання ефективності приватно-державних партнерств потребує дослідження.

Огляд літератури. Питання ефективності ПДП певним чином досліджуються і зарубіжними вченими, і українськими вченими. Безумовно зарубіжний досвід є потужним та має велику кількість праць. Слід виокремити такі основні напрями дослідження ефективності ПДП: мотивів реалізації ПДП, їх

ресурсного забезпечення, принципів оцінки життєздатності та ефективності.

Так, *Ali Z., Irfan S. та Salman Y.* [1] зазначають, що привабливість ПДП у всьому світі зростає і для підкріплення цих процесів доцільно посилити аргументацію щодо успішності. *Barr D. A.* [2] розробив вісім принципів оцінки життєздатності ДПП, які охоплюють увесь спектр впровадження ДПП. *Moszoro M.* [3] зазначає, що ДПП можуть надавати державні послуги дешевше, ніж виключно приватна або виключно державна організація. І це є безумовно один з найбільш потужних аргументів доцільності реалізації ПДП з позицій ефективності. В праці *Chidochashe J.M.* [4] досліджено вплив ресурсної підтримки ПДП на продуктивність проекту.

Для український вчених питання ефективності ПДП є проблемним напрямом, оскільки проекти ще не набули поширення, а тому дослідження мають невелику потужну інформаційну базу. І все ж слід вказати дослідження *Круглова В.В.* [5], який розкрив моделі визначення ефективності ПДП. Основні методичні питання оцінювання ефективності ПДП розкрито в працях *Кузнєцової А., Кліпкової О. та Маслова В.* [6], *Мащенко М.А., Кліменко О.М.* [7].

Зважаючи на зазначене вище, а також на важливість обґрунтування ефективності проектів ПДП для України у майбутньому доцільно розкрити сутність поняття «ефективність ПДП» та узагальнити існуючі підходи до аналізу ефективності ПДП.

Метою статті є дослідження поняття «ефективність ПДП» з теоретичної та методичної точок зору, а також систематизація існуючих методів аналізу ефективності ПДП.

Основний виклад матеріалу. Питання ефективності є важливим в процесі створення ПДП, оскільки вони, як зазначається в роботі [8] вважаються ефективним інструментом фінансування стратегічних інфраструктурних проектів.

Сучасні проекти ПДА є надзвичайно складними та вимагають ефективного, надійного та рентабельного планування, структурування, реалізації та фінансування [7].

Особливості ПДП як об'єкта аналізу мають бути враховані в процесі розробки методики аналізу ефективності: по-перше, проекти ПДП потребують залучення значних ресурсів; по-друге, вони передбачають реалізацію у довгостроковому періоді часу. Відповідно, в процесі аналізу слід використовувати методи та показники, які дозволять вимірювати характеристики проекту в поточному та перспективному періоді часу.

Дослідження питання ефективності ПДП має, на нашу думку, базуватись на традиційній методиці аналізу ефективності, базисними принципами якої є:

співставлення витрачених ресурсів та очікуваних результатів;

визначення показників рентабельності;

оцінювання ймовірності настання ризиків.

Питання ефективності ПДП є важливими на трьох основних етапах:

на етапі обґрунтування проектів ПДП та прийняття рішення про їх реалізацію;

на етапі реалізації проекту ПДП задля моніторингу проміжних результатів та управління ризиками;

після завершення проекту з метою оцінки потенційних ефектів для учасників та користувачів.

На етапі обґрунтування проекту важливим є поняття доцільності та мотивації.

Економічна доцільність проекту – комплексне поняття, що узагальнює показники економічної ефективності та співвідношення витрат (у тому числі втрат, негативних наслідків) та вигід для суспільства в процесі здійснення проекту, та означає перевищення економічних вигід проекту над економічними витратами пов'язаними з його реалізацією [9].

Оцінка мотивів формування ПДП з боку держави представлено в роботі [4]. Так, *Chidochashe J. M., Wadesango N. та Malatji S. K.* зазначають, що основними факторами прийняття рішення щодо створення ПДП для держави є розвиток інфраструктури, підвищення ефективності, зменшення бідності та стимулювання економічного зростання. Оцінювання ключових мотивів на етапі формування ПДП дозволяє певним чином визначити очікувані ефекти в результаті їх реалізації.

Далі дамо характеристику основних методичних підходів, які існують та мають найбільше поширення в процесі обґрунтування реальних проектів ПДП в тих чи інших країнах.

В міжнародній практиці існує декілька підходів до аналізу ефективності ПДП.

1. *Метод визначення компаратора публічного сектора* (Public Sector Comparator (PSC)) – це інструмент, який використовується для визначення належного постачальника послуг в рамках ПДП; це оцінка чистих поточних витрат для уряду, якби він мав реалізувати проект за більш традиційним методом закупівель або якби він самостійно надавав послугу [10].

Предбачається формування портфеля пропозицій від приватного сектора та порівняння вартості пропозицій з PSC.

2. *Методи аналізу співвідношення ціни та якості* (Value for Money (VfM)) – розглядає фінансові наслідки вибору моделі доставки РЗ замість більш традиційного підходу [11]. Аналіз виконується з точки зору закупівельного агентства та не передбачає кількісної оцінки нефінансових суспільних вигод і недоліків. Метод досить часто використовується для оцінки пропозицій щодо концесії.

3. *Метод аналізу вигод і витрат* (Benefit-Cost Analysis (BCA)) — це метод, який визначає майбутні вигоди від зменшення ризику від проекту зі зменшення небезпеки та порівнює ці вигоди з його витратами [12].

Результатом є співвідношення вигод і витрат (BCR). Проект вважається економічно ефективним, якщо BCR становить 1,0 або більше.

Додатково може здійснювати аналіз вартості та прибутку від реалізації проекту (Project Delivery Benefit-Cost Analysis, PDBCA).

В Україні рекомендується використовувати Методику проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства, яка затверджена Міністерством економіки України [9].

Вона передбачає детальне обґрунтування соціально-економічних та екологічних наслідків здійснення ДПП за результатами аналізу:

по-перше, економічних показників здійснення державно-приватного партнерства;

по-друге, фінансової моделі здійснення державно-приватного партнерства.

Щодо економічних показників вказана необхідність аналізу вигід та витрат проекту для суспільства та держави, включаючи опис основних результатів.

Чітко прописано необхідність розрахунку економічної чистої приведеної вартості (ENPV), економічної норми дохідності (EIRR), коефіцієнту вигід до витрат (BCR). Фінансова життєздатність визначається з точки зору кредитних установ і потенційних інвесторів, та/або майбутніх витрат державного та/або місцевого.

Також Методика визначає необхідність обґрунтування вищої ефективності проекту в разі його реалізації із залученням приватного партнера порівняно з реалізацією проекту без такого залучення.

Однак на цьому методика дослідження та обґрунтування ефективності ПДП не вичерпуються. Зупинись додатково, які на нашу думку, заслуговують на увагу.

1. Метод врахування цілей проекту.

В якості підходу до оцінювання ефективності ПДП Yin W. та Zhirong J. [13] пропонують в процесі аналізу брати за основу методики визначені цілі. Так, наприклад, якщо були зазначені такі цілі як інноваційне фінансування, зниження ризиків та підвищення ефективності, той показники для оцінки проектів доцільно систематизувати за вказаними напрямками.

На процеси оцінювання ПДП впливає дисциплінарний підхід. Зокрема економістів цікавить ефективність з точки зору ефективності використання ресурсів, ефективності управління, ефективності взаємодії учасників. Політологів цікавлять більше політичні дебати навколо створення ПДП та ефективності публічного управління.

Інший підхід передбачає врахування видів ефективності ПДП. В роботі [7] розрізняють такі види ефективності ПДП, які можуть бути взяті за основу аналізу:

економічну ефективність розуміють як отримання більшої результативності виробництва у порівнянні з витратами;

соціальну ефективність полягає у забезпеченні кращих умов праці та життя населення;

екологічну ефективність полягає у забезпеченні безпеки навколишньому середовищі у результаті виробничої діяльності.

Відповідно показники ефективності ПДП доцільно згрупувати саме відповідно до такої класифікації. Також класичне поняття ефективності ПДП має бути розширене, зважаючи на специфіку партнерств. Об'єктом ПДП досить часто стають соціально-значимі проекти, а отже, поняття ефективності має враховувати не лише економічний ефект від реалізації проекту.

В окремих випадках вчені в процесі розробки методики аналізу ефективності ПДП роблять дещо інші акценти. Так, Yin W. та Zhirong J. виокремлюють показники, згруповані за такими основними напрямками [13]:

фінансові домовленості (вартість проекту, термін проекту, структура фінансових ресурсів, обслуговування боргу, державні фінанси (з державного бюджету, з місцевого бюджету, з інших джерел), приватні фінанси (приватний капітал, приватний борг);

інноваційні інструменти державного фінансування (згідно державних програм, прийнятих в країні);

види ризиків (приватний ризик, адміністративний ризик, функціональний ризик, галузевий ризик, ...).

Представлена класифікація показників робить акценти на ключових питаннях, які впливають на ефективність реалізації ПДП.

Зацікавленість держави як учасника ПДП базується не лише на очікуваному економічному ефекті від реалізації проекту, а більше на формуванні «суспільного блага». З іншого боку, держава має орієнтуватись на цілі, що лежать в економічній площині – прибутки, які мають перевищувати витрати на проект, а також ресурси, які можна збільшити за рахунок приватного партнера. Саме цей ефект можна вважати економічним мотивом участі держави у таких партнерствах.

2. Метод врахування стадій життєвого циклу. Liu J., Love P., Davis P. та інші [14] обґрунтовували доцільність аналізу результатів ПДП відповідно до стадій життєвого циклу: планування та проектування; закупівлі; та партнерство (будівництво, експлуатація та технічне обслуговування). Зважаючи на той факт, що проект ПДП є динамічним процесом автори запропонували використовувати перспективу життєвого циклу. Відповідно доцільно застосовувати два види оцінки: попередня оцінка (ex-ante) спрямована на обґрунтування інвестиційного рішення та оцінка результатів (ex-post) дозволяє провести порівняння очікуваних результатів та фактичних досягнень.

Слід розрізняти ефективність проекту та ефективність участі у проекті.

3. Метод оцінювання ефективності через успіх. Інколи відбувається підміна поняття ефективності проекту чи його успіху. Так, в статті [1] зазначається, що успіх визначається такими необхідними чинниками: інституційними, економічними, фінансовими та технічними, соціальними, правовими та регулятивними, регіональними та лідерськими. Говорячи про умови слід вказати також і важливість макроекономічних умов. Так, в роботі [3] зазначається, що ДПП може бути найефективнішим у країнах, уряди яких дотримуються орієнтованої на стабільність і передбачуваної макроекономічної політики, яка сприяє забезпеченню дешевшого фінансування. Не менш важливою перевагою є надійна правова система, яка надає інструменти для захисту інтересів державного партнера по відношенню до приватного партнера.

В праці [15] також розкривають ефективність ПДП через поняття успіху. На прикладі реальних ПДП автори наводять такі критерії успіху проекту: успіх управління проектом, успіх продукту та успіх на ринку. Також вони пропонують розглядати макрокритерії та мікрокритерії успіху. Так, в роботі [4] зазначається, що основними фактори прийняття рішення щодо створення ПДП для держави є потреба у фінансових ресурсах, розвиток інфраструктури, підвищення ефективності, зменшення бідності та стимулювання економічного зростання.

Загалом основні ефекти участі партнерів у ПДП узагальнено та наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Ефекти участі в ПДП

Приватний учасник	Держава
Прямі ефекти	
Прибуток, ріст доходів	Прибуток
Імідж надійної компанії, конкурентоспроможність	Економія бюджетних коштів
Доступ до масштабних проєктів	Створення робочих місць та забезпечення довготривалої зайнятості населення регіону
Спроможність придбати нові технології	Підвищення рівня доходів населення регіону
Оптимізація податкових платежів (отримання субсидій)	Ріст регіонального ВВП та бюджетних платежів
Супутні ефекти (умови прямих ефектів)	
- можливість виходу на сферу державних послуг, яка має стабільний попит і є традиційною монополією держави; - реалізація проєктів, які без участі держави були б непривабливими для інвестування; - розподіл витрат і ризиків з державою.	- залучення додаткових інвестицій у сфери, які традиційно входять до сфери бюджетного фінансування (транспорт, охорона здоров'я, освіта тощо); - залучення менеджерів, технологій і техніки з приватного сектора; - розподіл витрат і ризиків з приватним партнером.

Джерело: побудовано автором

Все вищевикладене свідчить про те, що не існує єдиних рекомендованих науковцями підходів до аналізу ПДП.

В процесі аналізу ефективності не менш важливим є дослідження ключових чинників, які впливають на досліджувані процеси.

Так, Zakharina O.V., Korzhenko V.V. та інші [16] приходять до висновку, що ефективність ПДП пов'язана з такими ключовими чинниками:

по-перше, раціональним розподілом ризиків, зобов'язань і відповідальності між сторонами угоди (внутрішня характеристика проєкту);

по-друге, розширення проєктного фінансування, у тому числі за рахунок кредитних коштів, повернення яких гарантується органами державної влади та місцевого самоврядування;

по-третє, законність і правова основа таких відносин (системна характеристика правового середовища країни).

Зважаючи на той факт, що ПДП все ж реалізується на основі проєктного підходу, доцільно в процесі оцінювання ефективності враховувати ризики.

Важливість оцінки ризиків в процесі аналізу ПДП є важливим, оскільки їх високі значення, які свідчать про ймовірність настання, можуть нівелювати доцільність реалізації проєктів, які потребують консолідації значних ресурсів.

В роботі [17] зазначається, що проєкти ПДП пов'язані також зі специфічними небезпеками, яких не мають приватні контракти. І це не може не впливати на ефективність.

Зважаючи на досліджені методичні підходи до аналізу ефективності ПДП, які сформовані в Україні та в інших країнах світу, доцільно рекомендувати такі основні етапи цього процесу:

1-й етап. Оцінка мотивації учасників та очікуваних ефектів участі в ПДП.

2-й етап. Аналіз ресурсного потенціалу учасників ПДП.

3-й етап. Аналіз умов формування ПДП.

4-й етап аналізу. Оцінка гарантій учасників щодо виконання взятих зобов'язань.

5-й етап аналізу передбачає дослідження ризиків проєкту.

Висновки. Потреба в оцінюванні ефективності ПДП зростає на етапі повоєнного відновлення України, коли буде відбуватись розбудова інфраструктури. Держава буде активно залучати підприємства до реалізації таких проєктів через бюджетний дефіцит, а тому буде виникати потреба в аналізі ефективності ПДП.

Проведене дослідження дозволило систематизувати існуючі в теорії та практиці методичні підходи до аналізу ефективності ПДП, яке засвідчило різноманітність підходів. Багатогранність та масштаби проєктів ПДП і у подальшому буде потребувати використання відповідних методів. Існуючі відмінності ПДП в неведених методиках не враховані, що і має стати основою подальших досліджень.

Список літератури

1. Ali Z., Irfan S., Salman Y. Effectiveness of Public-Private Partnerships: A Systematic Literature Review. *Journal of Management and Research*. December 2020. Volume 7(2). pp. 104-145.
2. Barr D. A. Ethics in public health research: A research protocol to evaluate the effectiveness of public-private partnerships as a means to improve health and welfare systems worldwide. *American Journal of Public Health*, 2007, 97(1), pp. 19-25.
3. Moszoro M. Efficient public-private partnerships. Working Paper WP-884. Business Scholl University of Navarra, 2010. 25 p.
4. Chidochashe J. M., Wadesango N., Malatji S. K. A critical analysis of the Effectiveness of Public Private Partnership in enhancing good performance of an entity, *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 2021, vol. 0(4), pp. 25-31.
5. Круглов В. В. Моделі визначення ефективності проєктів державно-приватного партнерства. *Держава та регіони. Державне управління*. 2018. № 1 (61). С. 107-112.
6. Кузнецова, А., Кліпкова, О., & Маслов, В. Методологія оцінювання ефективності проєктів державно-приватного партнерства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2022, 6(41), pp. 339-349. URL.: <https://doi.org/10.18371/fcaptive.v6i41.251466>.
7. Машенко М.А., Кліменко О.М. Визначення ефективності державно-приватного партнерства. Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали V науково-практичної конференції / тези доповідей, 26-27 листопада 2020 р. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2020. С.94-95.

8. Jomo K., Chowdhury A., Sharma K., Platz D. Public-Private Partnerships and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Fit for purpose? DESA, 2016. Working Paper No. 148.
9. Методика проведення аналізу ефективності здійснення державно-приватного партнерства: Наказ №1067 від 14.12. 2021. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0109-22#Text>.
10. Public Private Partnerships Public Sector Comparator Policy Additional Policy Guidance. Government of Western Australia. 2013. 28 p.
11. Assessing Value for Money of the PPP. URL.: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/assessing-value-money-ppp>.
12. Benefit-Cost Analysis for Public-Private Partnership Project Delivery: A Framework. US Department of Transportation. 2016. 17 p.
13. Yin W., Zhiron J. Evaluating the Effectiveness of Public-Private Partnerships in Highway Development: The Case of Virginia. Transportation Research Record: *Journal of the Transportation Research Board*, 2020, Vol. 2672, Issue 4.
14. Liu J., Love P., Davis P., Smith J. and Regan M. Performance measurement framework in PPP projects. Conference: P3Book 2013: International Conference on PPP Body of Knowledge (CIB TG72) At: University of Central Lancashire, Preston, UK. 2013.
15. Kristiawan F., Rohman M., Machsus A framework to assess success criteria performance of public private partnership (PPP) toll road projects in Indonesia. 4th International Conference on Civil Engineering Research (ICCER 2020). IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 930 (2020) 012004.
16. Zakharina O.V., Korzhenko V.V., Kovalenko N.V., Shashyna M.V., Tomashevskaya A.T., Mosiichuk I.V. Effective Public-Private Partnership Models and their Application in Public Policy Implementation. International Journal of Economics and Business Administration Volume VIII, Special Issue 1, 2020, pp. 239-247.
17. Estache A., Saussier S. Public Private Partnerships and Efficiency: A Short Assessment EPPP DP No. 2014-06. URL.: https://chaire-eppp.org/files_chaire/estache_saussier_2014.pdf.
6. Kuznietsova, A., Klipkova, O., & Maslov, V. (2022). Metodolohiia otsiniuvannya efektyvnosti proiektiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Methodology for evaluating the effectiveness of public-private partnership projects]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2022, 6(41), rr. 339–349. URL.: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251466>.
7. Mashchenko M.A., Klimenko O.M. (2020). Vyznachennnia efektyvnosti derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Determining the effectiveness of public-private partnership.]. *Ekonomichniy rozvytok i spadshchyna Semena Kuznetsia : materialy V naukovo-praktychnoi konferentsii / tezy dopovidei*, 26–27 lystopada 2020 r. Odesa : Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2020. 410 p., pp. 94-95.
8. Jomo K., Chowdhury A., Sharma K., Platz D. (2016). Public-Private Partnerships and the 2030 Agenda for Sustainable Development: Fit for purpose? DESA, 2016. Working Paper No. 148.
9. Metodyka provedennia analizu efektyvnosti zdiisnennia derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Methodology for analyzing the effectiveness of public-private partnership]: Nakaz no 1067 vid 14.12. 2021. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0109-22#Text>.
10. Public Private Partnerships Public Sector Comparator Policy Additional Policy Guidance. Government of Western Australia. 2013. 28 p.
11. Assessing Value for Money of the PPP. URL.: <https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/assessing-value-money-ppp>.
12. Benefit-Cost Analysis for Public-Private Partnership Project Delivery: A Framework. US Department of Transportation. 2016. 17 p.
13. Yin W., Zhiron J. (2020). Evaluating the Effectiveness of Public-Private Partnerships in Highway Development: The Case of Virginia. Transportation Research Record: *Journal of the Transportation Research Board*, Vol. 2672, Issue 4.
14. Liu J., Love P., Davis P., Smith J. and Regan M. (2013). Performance measurement framework in PPP projects. Conference: P3Book 2013: International Conference on PPP Body of Knowledge (CIB TG72) At: University of Central Lancashire, Preston, UK. 2013.
15. Kristiawan F., Rohman M., Machsus (2020). A framework to assess success criteria performance of public private partnership (PPP) toll road projects in Indonesia. 4th International Conference on Civil Engineering Research (ICCER 2020). IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering 930 (2020) 012004.
16. Zakharina O.V., Korzhenko V.V., Kovalenko N.V., Shashyna M.V., Tomashevskaya A.T., Mosiichuk I.V. (2020). Effective Public-Private Partnership Models and their Application in Public Policy Implementation. International Journal of Economics and Business Administration Volume VIII, Special Issue 1, 2020, pp. 239-247.
17. Estache A., Saussier S. (2014). Public Private Partnerships and Efficiency: A Short Assessment EPPP DP No. 2014-06. URL.: https://chaire-eppp.org/files_chaire/estache_saussier_2014.pdf

References (transliterated)

1. Ali Z., Irfan S., Salman Y. (2020). Effectiveness of Public-Private Partnerships: A Systematic Literature Review. *Journal of Management and Research*. Volume 7(2). pp. 104-145.
2. Barr D. A. (2007). Ethics in public health research: A research protocol to evaluate the effectiveness of public-private partnerships as a means to improve health and welfare systems worldwide. *American Journal of Public Health*, 97(1), pp.19-25.
3. Moszoro M. (2010). Efficient public-private partnerships. Working Paper WP-884. Business Scholl University of Navarra, 2010. 25 p.
4. Chidochashe J. M., Wadesango N., Malatji S. K. (2021). A critical analysis of the Effectiveness of Public Private Partnership in enhancing good performance of an entity, *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, vol. 0(4), pp. 25-31.
5. Kruhlov V. V. (2018). Modeli vyznachennia efektyvnosti proiektiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva [Models for determining the effectiveness of public-private partnership projects]. *Derzhava ta rehiiony. Derzhavne upravlinnia*. [Power and region. State administration] no 1 (61). pp. 107-112.

Надійшло (received) 20.06.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Касич Алла Олександрівна (Kasych Alla Oleksandrivna) – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри управління та смарт-інновацій Київського національного університету технологій та дизайну; м. Київ, Україна; ORCID: 0000-0001-7019-1541 e-mail: kasich.alla@gmail.com

Касич Олександр Русланович (Kasych Oleksandr Ruslanovych) – студент кафедри управління та смарт-інновацій Київського національного університету технологій та дизайну; м. Київ, Україна; ORCID: 0009-0007-7555-7523 e-mail: kasych.or@gmail.com

М.В.МАСЛАК**КОНЦЕПЦІЯ БЛОЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

В статті вперше розроблено та обґрунтовано теоретико-методичний підхід до управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві на засадах блочного підходу, який дозволяє формувати механізм управління інтелектуальною власністю як сукупність взаємопов'язаних блоків, що дозволяє визначати і використовувати логічну послідовність управлінських рішень для забезпечення належної ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві. Усі блоки пропонованої є взаємопов'язаними між собою, від ефективності та коректності кожного з них залежить загальна ефективність механізму управління інтелектуальною власністю підприємства. Перший блок управлінських завдань передбачає проведення внутрішнього та зовнішнього аналізу з метою визначення потреби в оновленому (новому) продукті, послугі, бізнес-процесі, технології. Завдання другого та третього блоків передбачають аналіз існуючих рішень для задоволення визначеної ринкової потреби, аналіз можливостей впровадження готового рішення в діяльність підприємства, ефективності з врахуванням витрат на імплементацію та на придбання прав на використання об'єктів інтелектуальної власності. Заходи четвертого блоку здійснюють забезпечення правової охорони на об'єкти інтелектуальної власності: якщо це існує рішення – визначення доцільності придбання того чи іншого виду ліцензії (виняткова, невиключна, одинична, субліцензія) та забезпечення укладання договору з правласником щодо прав використання об'єктів інтелектуальної власності. Блок імплементації забезпечує максимально швидке та якісне впровадження об'єктів інтелектуальної власності в виробничо-технологічні або бізнес-процеси підприємства, з цією метою реалізуються заходи по забезпеченню необхідного фінансування, навчання персоналу, адаптації технологічних процесів. Завершальний блок включає в себе моніторинг ефективності впровадження об'єктів інтелектуальної власності у виробничо-комерційну діяльність підприємства з метою визначення доцільності його подальшого використання або необхідності вдосконалення чи адаптації до особливостей функціонування підприємства. Усі означені блоки є взаємопов'язаними між собою, від ефективності та коректності кожного з них залежить загальна ефективність механізму управління інтелектуальною власністю підприємства. Блочний підхід до управління інтелектуальною власністю в цілому забезпечує в певній мірі виконання промисловим підприємством основних (базових, найбільш важливих) завдань, які стоять перед системою менеджменту в сфері інтелектуально-інноваційної діяльності.

Ключові слова: інтелектуальна власність, управління, методичні підходи, блочний підхід, модель, концептуальні положення, ефективність використання, промислові підприємства

M.V. MASLAK**THE CONCEPT OF A BLOCK APPROACH TO THE MANAGEMENT OF INTELLECTUAL PROPERTY IN INDUSTRIAL ENTERPRISES**

In the article, for the first time, a theoretical-methodical approach to the management of intellectual property at an industrial enterprise is developed and substantiated on the basis of the block approach, which allows for the formation of a mechanism for managing intellectual property as a set of interconnected blocks, which allows determining and using a logical sequence of management decisions to ensure proper management efficiency intellectual property at an industrial enterprise. All blocks of the proposed system are interconnected, the overall efficiency of the intellectual property management mechanism of the enterprise depends on the efficiency and correctness of each of them. The first block of management tasks involves conducting an internal and external analysis in order to determine the need for an updated (new) product, service, business process, technology. The tasks of the second and third blocks involve the analysis of existing solutions to meet a defined market need, the analysis of the possibilities of implementing a ready-made solution into the enterprise's activities, efficiency, taking into account the costs of implementation and the acquisition of rights to use intellectual property objects. The measures of the fourth block ensure legal protection of intellectual property objects: if this is an existing solution, determine the feasibility of acquiring one or another type of license (exclusive, non-exclusive, single, sublicense) and ensure the conclusion of an agreement with the right holder regarding the rights to use intellectual property objects. The implementation block ensures the fastest and highest quality introduction of intellectual property objects into the production and technological or business processes of the enterprise, for this purpose measures are implemented to ensure the necessary funding, personnel training, adaptation of technological processes. The final block includes monitoring the effectiveness of the introduction of intellectual property objects into the production and commercial activities of the enterprise in order to determine the expediency of its further use or the need for improvement or adaptation to the peculiarities of the enterprise's functioning. All the specified blocks are interconnected, the overall efficiency of the intellectual property management mechanism of the enterprise depends on the efficiency and correctness of each of them. The block approach to the management of intellectual property as a whole ensures to a certain extent that the industrial enterprise fulfills the main (basic, most important) tasks facing the management system in the field of intellectual and innovative activity.

Keywords: intellectual property, management, methodical approaches, block approach, model, conceptual provisions, efficiency of use, industrial enterprises

Вступ. На сьогодні у світі спостерігаються такі закономірності технологічного розвитку: нова технологія з'являється не одна, а у зв'язці з іншими; кожен набір технологій складається з низки взаємодоповнюючих технологій; кожна база технологія є ядром багатьох прикладних; прикладні технології застосовуються для модернізації існуючих виробництв; спрямування дослідницьких зусиль на створення та впровадження енергозберігаючих технологій; згортання енергоємних та швидкий розвиток високотехнологічних галузей; підвищення значення постійного поновлення виробництва; зниження ролі економії на зміні масштабів

виробництва та зростання ролі здатності компаній до розробки, впровадження та швидкого оновлення товарів тощо. У рамках трансферу технологій, як і загалом у міжнародному економічному співробітництві, активно розвиваються процеси глобалізації та, одночасно, регіоналізації. Світовий досвід показує, що найпоширенішими комерційними формами трансферу технологій є патентно-ліцензійна торгівля правами інтелектуальної власності; формування заінтересованими партнерами спільних колективів (організацій) прямих іноземних інвестицій, що супроводжуються отриманням нового обладнання та технологій; здавання в оренду (лізинг) техніки, що

втілює у собі нову технологію; експортно-імпортні операції з обладнання, товарів та послуг, що втілюють у собі технології їх виготовлення. У цьому майже 80 % всіх світових операцій із комерційної передачі технологій посідає продаж ліцензій винаходи і ноу-хау, тобто. часткової переуступки прав

В основі управління інтелектуальною власністю лежить уявлення про те, що знання в сучасних умовах перетворюються на найважливіший ресурс підприємства, що багато в чому визначає організаційну здатність підприємства залучати ресурси для формування конкурентної переваги. Іншими словами, саме інтелектуальна власність визначає можливість підприємства ефективно використовувати навички та методи комбінування ресурсів, співробітників та процесів для створення споживчої цінності та забезпечення виходу на нові ринки. Фундаментом для створення організаційної спроможності (операційної, маркетингової та здатності до управління ланцюжком цінностей) є знання на організаційному рівні, які є результатом інтеграції знань безлічі індивідів. При цьому з метою запобігання передачі та копіювання конкурентами знання повинні бути захищені законодавством про інтелектуальну власність або режим секретності, що забезпечує неохочість до їх копіювання. Таким чином, завданням підприємства стає полегшення внутрішньої реплікації знань та одночасне обмеження їхнього зовнішнього відтворення. І в цьому плані надзвичайно важливою та актуальною задачею стає розробка нових підходів до управління інтелектуальною власністю підприємства, що забезпечить йому необхідний рівень конкурентоспроможності на цільовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий інтерес до проблем управління інтелектуальною власністю на промислових підприємствах вже тривалий час перебуває в центрі уваги багатьох теоретиків та практиків [1-16]. Ці питання викладено в більшості наукових публікацій, підручників та навчальних посібників, виданих за авторством визнаних учених О.А.Біловодської, О.Б.Бутнік-Сіверського, В.В.Вірченко, О.Д.Витвицької, В.Г.Дюжева, Н.С.Ілляшенко, С.М.Ілляшенко, С.В.Князя, С.В.Ковальчук, О.П.Косенко, А.В.Косенко, Т.О.Кобелевої, М.А.Окландера, П.Г.Перерви, Д.В.Райко, А.В.Череп, П.М.Цибульова, Ю.С.Шипуліної та ін. В цілому вчені розглядають організацію економічного аналізу діяльності суб'єктів господарювання з використанням або структурного підходу, в основі якого – створення форми (архітектури зв'язків) управління організаційною структурою аналітичної служби, або ж технологічного підходу, що передбачає розгляд змісту аналітичної роботи (топології зв'язків аналітичних завдань) на різних технологічних етапах обробки інформації.

Постановка завдання. Метою дослідження є розробка концептуальних засад блочного підходу до управління інтелектуальною власністю на промислових підприємствах нашої країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Під поняттям «Управління інтелектуальною власністю», на нашу думку, слід розуміти інтегровану систему підготовки та забезпечення різних рівнів управління на промисловому підприємстві для ефективного планування, контролю та прийняття менеджерських рішень щодо об'єктів інтелектуальної власності. Воно покликане забезпечити координацію, взаємодію та узгодженість окремих елементів управління для досягнення стратегічних цілей підприємства та його ефективну виробничо-комерційну діяльність. Головною метою управління об'єктами інтелектуальної власності є забезпечення можливості системного формування та розвитку унікальних відносин, знань та здібностей виробляти унікальну продукцію з її унікальними властивостями та інтелектуальною складовою для максимально повного задоволення ринкового попиту.

Значним фактором в управлінні інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві є усвідомлення того, що це нескінченний і циклічний процес, успіх якого залежить від виконання комплексу заходів з прогнозування, планування, створення, використання, обліку об'єктів інтелектуальної власності і таке ін. В умовах сучасної ринкової економіки, постійного оновлення і розширення інформаційних потоків та наявного надлишку товарів на світовому ринку, очевидно, що для досягнення конкурентної переваги та отримання прибутку від використання об'єктів інтелектуальної власності недостатньо, наприклад, запатентувати один винахід і лише його використовувати. Необхідно забезпечити своєрідний кругообіг об'єктів інтелектуальної власності та органічний перехід від однієї стадії управління інтелектуальною власністю до іншої в режимі паралельного функціонування цих етапів. Таким чином, саме поєднання процесного та системного методів найбільш універсальне.

На сьогодні немає єдиного підходу до теоретико-методичного та практичного наповнення механізму системно-процесного управління інтелектуальною власністю на промислових підприємствах. Тільки на деяких українських підприємствах більш-менш пріоритетно вирішуються питання, пов'язані із правами на об'єкти інтелектуальної власності. Найчастіше це питання захисту прав, просування бренду підприємства за рахунок використання товарних знаків, знаків обслуговування, комерційних позначень, найменування місця походження товару, вказівки на упаковці запатентованого товару та таке ін. Побудова системи управління з усіма ознаками системності необхідних процесів спостерігається лише на деяких підприємствах.

Слід зазначити, що об'єкти інтелектуальної власності в основному оригінальні, мають відмінні риси, кожен із них може стати частиною портфеля інтелектуальної власності підприємства. Управління такими інтелектуальними активами є досить складним процесом. Спираючись на результати проведеного дослідження, пропонується модель блочного управління об'єктами інтелектуальної власності, практичне

впровадження якої, на нашу думку, можливе на основі пропонуваного нами механізму. Загальний механізм пропонуваного блочного управління інтелектуальною

власністю на промисловому підприємстві, на наш погляд, включає сукупність взаємопов'язаних блоків, сутність та зміст яких представлено на рис. (рис.1).

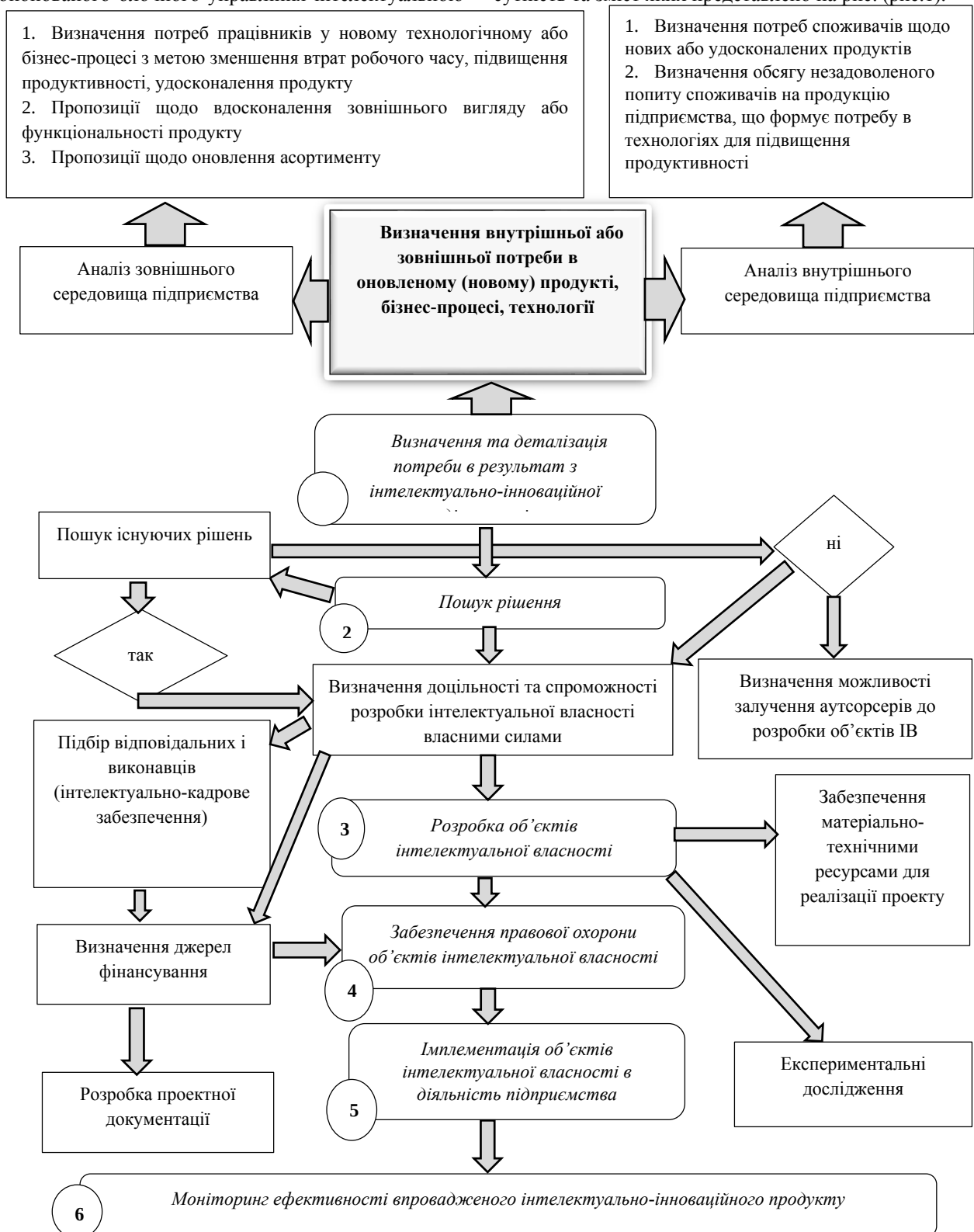


Рисунок 1 –Блочний механізм управління інтелектуальною власністю підприємства
Джерело: авторська розробка

Розглянемо більш детально зміст та послідовність стадій впровадження організаційно-економічної моделі блочного управління об'єктами інтелектуальної власності на промисловому підприємстві.

Перший блок управлінських завдань передбачає проведення внутрішнього та зовнішнього аналізу з метою визначення потреби в оновленому (новому) продукті, послугі, бізнес-процесі, технології. Аналіз внутрішнього середовища промислового підприємства призначений для визначення необхідності оновлення виробничих, інформаційних, логістичних технологій, бізнес-процесів на промисловому підприємстві з метою скорочення втрат робочого часу та підвищення продуктивності праці.

Аналіз зовнішнього середовища передбачає дослідження рівня задоволення попиту на продукцію підприємства, запит споживачів на якісні та функціональні характеристики аналогічних товарів і послуг, у результаті проведеного аналізу визначається попит споживачів на оновлений або новий продукт, перспективи підприємства залучити нових споживачів на існуючих ринках збуту та можливості вийти на нові технологічні ринки.

Завдання другого та третього блоків передбачають аналіз існуючих рішень для задоволення визначеної ринкової потреби, аналіз можливостей впровадження готового рішення в діяльність підприємства, ефективності з врахуванням витрат на імплементацію та на придбання прав на використання об'єктів інтелектуальної власності. У випадку необхідності розробки нового рішення, у першу чергу визначається доцільність залучення аутсорсерів або розробка об'єктів інтелектуальної власності за рахунок ресурсів підприємства. Визначається спроможність підприємства розробити та впровадити об'єкти інтелектуальної власності самостійно з урахуванням достатності фінансових ресурсів, інтелектуально-кадрових ресурсів, виробничо-технологічних можливостей, а також аналізується ефективність кожного з варіантів рішення.

Цілком виправданим і розповсюдженим може бути комплексний підхід з розподілом частин робіт по проекту на аутсорсинг, а частини – на внутрішнє виконання.

Заходи четвертого блоку здійснюють забезпечення правової охорони на об'єкти інтелектуальної власності: якщо це існуюче рішення – визначення доцільності придбання того чи іншого виду ліцензії (виняткова, невиключна, одинична, субліцензія) та забезпечення укладання договору з правовласником щодо прав використання об'єктів інтелектуальної власності. За умови залучення аутсорсерів – оформлення охоронних документів на об'єкти інтелектуальної власності з урахуванням попередніх домовленостей з підрядником щодо узгодження прав на об'єкти інтелектуальної власності.

Блок імплементації забезпечує максимально швидке та якісне впровадження об'єктів інтелектуальної власності в виробничо-технологічні або бізнес-процеси підприємства, з цією метою реалізуються заходи по забезпеченню необхідного фінансування, навчання персоналу, адаптації технологічних процесів.

Завершальний блок включає в себе моніторинг ефективності впровадження об'єктів інтелектуальної власності у виробничо-комерційну діяльність підприємства з метою визначення доцільності його подальшого використання або необхідності вдосконалення чи адаптації до особливостей функціонування підприємства.

Усі означені блоки є взаємопов'язаними між собою, від ефективності та коректності кожного з них залежить загальна ефективність механізму управління інтелектуальною власністю підприємства. Блочний підхід до управління інтелектуальною власністю в цілому забезпечує в певній мірі виконання промисловим підприємством основних (базових, найбільш важливих) завдань, які стоять перед системою менеджменту в сфері інтелектуально-інноваційної діяльності (рис.2).



Рисунок 2 – Формування базових задач для системи управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві

Джерело: авторська розробка

Значним фактором в управлінні інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві є усвідомлення того, що це нескінченний і циклічний процес, успіх якого залежить від виконання комплексу заходів з прогнозування, планування, створення, використання, обліку об'єктів інтелектуальної власності і таке ін. В умовах сучасної ринкової економіки, постійного оновлення і розширення інформаційних потоків та наявного надлишку товарів на світовому ринку, очевидно, що для досягнення конкурентної переваги та отримання прибутку від використання об'єктів інтелектуальної власності недостатньо, наприклад, запатентувати один винахід і лише його використовувати. Необхідно забезпечити своєрідний кругообіг об'єктів інтелектуальної власності та органічний перехід від однієї стадії управління інтелектуальною власністю до іншої в режимі паралельного функціонування цих етапів. Таким чином, саме поєднання процесного та системного методів найбільш універсальне.

Висновки та напрямки подальших досліджень.

За результатами проведеного дослідження сформовано базові задачі для системи управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві, до яких, на відміну від існуючих, віднесено маркетингові (ринкові) та інформаційні управлінські задачі. Вперше запропоновано блочний механізм управління інтелектуальною власністю підприємства, який дозволяє формувати механізм управління інтелектуальною власністю як сукупність взаємопов'язаних блоків, що дозволяє визначати і використовувати логічну послідовність управлінських рішень для забезпечення належної ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві. Усі блоки запропонованої є взаємопов'язаними між собою, від ефективності та коректності кожного з них залежить загальна ефективність механізму управління інтелектуальною власністю підприємства. Блочний підхід до управління інтелектуальною власністю в цілому забезпечує в певній мірі виконання промисловим підприємством основних (базових, найбільш важливих) завдань, які стоять перед системою менеджменту в сфері інтелектуально-інноваційної діяльності

Список літератури

1. Перерва П.Г. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник / П.Г.Перерва, В.І.Борзенко, Т.О.Кобелева; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків: Планета-Принт, 2019. 1002 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/415723>.
2. Бутнік-Сіверський О.Б. Методологія оцінки вартості майнових прав інтелектуальної власності та практичні аспекти її застосування: *monograph*. Київ: Інтерсервіс, 2020. 344 р. URL: http://ndiiv.org.ua/Files2/vydannia_2020/method.evaluation.pdf
3. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva., Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 р.
4. Витвицька О.Д., Кобелева Т.О., Перерва П.Г., Ковальчук С.В. Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності // *Вісник НТУ "ХП" (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХП", 2022. № 1. С. 52-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60492>
5. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Формування системи економічної стійкості та комплаєнс захисту машинобудівного підприємства // *Економіка: реалії часу*. 2018. № 1 (35). С. 98-106. URL:

- <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>
6. Перерва П., Маслак О., Кобелева Т., Кучинський В., Ілляшенко С. (2021). Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*, (1), 53–58. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.53>
 7. Вірченко В.В. Інтелектуальна власність: теоретичні витoki та економічні імперативи розвитку. Київ: Видавництво Ліра-К, 2018. 488 с. URL: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://lira-k.com.ua/preview/12568.pdf4](https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://lira-k.com.ua/preview/12568.pdf4).
 8. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
 9. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc: LTD «Planeta-Print», 2019. 689 p.
 10. Ткачова Н.П., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Формування інноваційної та інвестиційної політики промислового підприємства на засадах збалансованої системи показників // *Вісник НТУ "ХП": зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків: НТУ "ХП", 2015. № 59 (1168). С. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20638>
 11. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
 12. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Маркетингові підходи до моніторингу кон'юнктури товарного ринку промислового підприємства // *Екон. вісник НТУУ «ХП»: зб. наук. пр. Київ: НТУУ "ХП", 2017. № 14. С. 468-477. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108749>*
 13. Кобелева Т.А., Перерва П.Г. Корупція як складова частина комплаєнс-програми // *Стратегічні перспективи розвитку економічних суб'єктів в нестабільному економічному середовищі: зб. тез наук. робіт 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю, 28-30 листопада 2017 р. – Кременчук, 2017. С. 135-139. URL: <https://drive.google.com/file/d/1VfD6QJxttC6E07GewolQyWXXc1jhzY8/view>.*
 14. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobielieva T.O. Compliance risk in the enterprise // *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2017": тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. Харків: НТУ "ХП", 2017. С. 54-57.*
 15. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 4350.*
 16. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. Forecasting industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia. 2017. Part 2. № 4 (12). P. 106111.*
 17. Кобелева Т.О. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків. *Вісник НТУ "ХП": зб. наук. пр. Екон.науки. Харків: НТУ "ХП", 2020. № 1 (3). С. 116-121.*

References (transliterated)

1. Pererva P.G. (2019) *Intelektualna vlasnist: mahisterskyy kurs: pidruchnyk [Intellectual property: masters course: textbook] / red.: P.G.Pererva, V.I.Borzenko, T.O.Kobielieva; Nats. tekhn. un-t "Kharkiv. politekhn. in-t". –Kharkiv: Planeta-Print. 2019. 1002 s. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/415723>.*
2. Butnik-Siverskyy O.B. (2020) *Metodolohiya otsinky vartosti vartosti maynovykh prav intelektualnoyi vlasnosti ta praktychni aspekty yiyi zastosuvannya [Methodology for assessing the value of intellectual property rights and practical aspects of its application]: monograph. Kiev: Interservis, 344 p. URL: http://ndiiv.org.ua/Files2/vydannia_2020/method.evaluation.pdf*
3. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) *Technology transfer / P.G.Pererva., Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.*
4. Vytvytska O.D., Kobielieva T.O., Pererva P.G., Kovalchuk S.V. *Strateichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na zasadakh intelektualnoi vlasnosti [Strategic management of the development of the enterprise on the basis of intellectual property] // Bulletin of NTU "KhPI" (Economic Sciences): coll. of science pr. Kharkiv: NTU "KhPI", 2022. № 1. S. 52-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/60492>*
5. Kobielieva T.O., Pererva P.G. *Formuvannya systemy ekonomichnoi*

- stiiakosti ta komplaiens zakhystu mashynobudivnoho pidpriemstva [Formation of the system of economic stability and compliance of the protection of the machine-building enterprise] // Economics: realities of time. 2018. №1 (35). S. 98-106. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2018/No1/98.pdf>
6. Pererva P., Maslak O., Kobielieva T., Kuchynskyi V. & Illiashenko S. (2021). Efektyvnist informatsiynykh tekhnolohii v upravlinni intelektualnoi vlasnosti promyslovoho pidpriemstva [The effectiveness of information technologies in the management of intellectual property of an industrial enterprise]. Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences), (1), 53–58. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.53>
 7. Virchenko V. (2013) Evolyutsiya pidkhodiv do klasyfikatsiyi ob'ektiv intelektualnoi vlasnosti [Evolution of approaches to the classification of intellectual property objects] // *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*. 2013. Vyp. 144. S.5-7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2013_144_3
 8. Kobyleva T.O. Komplayens-bezpeka promyslovoho pidpriemstva: teoriya ta metody: monohrafiya [Compliance-safety of an industrial enterprise: theory and methods: monograph]. Kharkiv: Planeta-Prynt, 2020. 354 s. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
 9. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobielieva T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-pynt», 2019. 689 p.
 10. Tkachova N.P., Pererva P.G., Kobielieva T.O. Formuvannia innovatsiinoi ta investytsiinoi polityky promyslovoho pidpriemstva na zasadakh zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Formation of the innovative and investment policy of an industrial enterprise on the basis of a balanced system of indicators] // Bulletin of NTU "KhPI": coll. of science pr. Topic. issue : Technical progress and production efficiency. Kharkiv: NTU "KhPI", 2015. № 59 (1168). S. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20638>
 11. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukraïnska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. K.: Znannya, 2009. 1070 s.
 12. Pererva P.H., Kobielieva T.O. Marketynhovi pidkhody do monitorynhu koniunktury tovarnoho rynku promyslovoho pidpriemstva [Marketing approaches to monitoring the commodity market situation of an industrial enterprise] // Ekon. gazetteer of NTUU "KPI": coll. of science pr. Kyiv: NTUU "KPI", 2017. № 14. S. 468-477. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108749>
 13. Kobeleva T.A., Pererva P.G. Korruptsiya kak sostavlyayushchaya komplaens-programmi [Corruption as a component of the compliance program] // Strategic prospects for the development of economic entities in an unstable economic environment: sb. thesis of sciences. robit 2-i All-Ukr. sci.-pract. Internet conf. from international I will participate, 28-30 leaf fall 2017 - Kremenchuk, 2017. S. 135-139. URL: <https://drive.google.com/file/d/1VfD6Q-JxttC6E07GewolQyWXXc1jhzY8/view>
 14. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobielieva T.O. Compliance risk in the enterprise // Strategiyi innovacijnogo rozvytku ekonomiky Ukrayiny: problemy, perspektyvy, efektyvnist "Forvard 2017": tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodyx vchenykh, 27 grudnya 2017. Kharkiv: NTU "KhPI", 2017. P. 54-57.
 15. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // Scientific bulletin of Polissia. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 4350.
 16. Kosenko A.P., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. Forecasting industry park electrical products // Scientific bulletin of Polissia. 2017. Part 2. № 4 (12). P. 106111.
 17. Kobielieva T.O. Sutnist ta vyznachennia komplaiens-ryzyku [The essence and definition of compliance risk]. Bulletin of NTU "KhPI": coll. of science Ave. of Economic Sciences. Kharkiv: NTU "KhPI", 2020. № 1(3). S.116-121.

Надійшла (received) 09.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Маслак Марія Володимирівна (Maslak Mariya) - кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3322-740X>; e-mail: mariya.maslak2016@gmail.com

Я.О. МИРОШНИЧЕНКО, М.Д. ФОЩІЙ, П.М. ФОЩІЙ
ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено теоретичні і практичні засади оцінки економічної безпеки промислових підприємств. Проаналізовано економічну літературу і виявлено та систематизовано класифікацію підходів до оцінки економічної безпеки. Два основні із них – оцінка без розрахунку інтегрального показника; та оцінка за допомогою розрахунку інтегрального показника. Доведено, що при оцінці економічної безпеки промислового підприємства важливо врахувати різні показники. Тому найкраще врахувати показники, що характеризують основні функціональні складові економічної безпеки: фінансову, кадрову, виробничо-збутову та техніко-технічну. Запропоновані для розрахунку показники сильно відрізняються і характеризуються несумісністю нормативних значень, тому рекомендовано приведення їх до однієї основи. Для цього розроблено шкалу оцінювання показників за кожною складовою в залежності від нормативного значення та від ступеня впливу на безпеку підприємства. Для визначення вагових коефіцієнтів функціональних складових економічної безпеки промислових підприємств, сума яких повинна дорівнювати одиниці, було проведено експертне опитування. Запропоновано ідентифікувати чотири рівні економічної безпеки промислового підприємства: критичний, низький, середній та високий. Оскільки максимально можливе значення коефіцієнта економічної безпеки становить – 1, то для визначення меж рівнів економічної безпеки пропонується використовувати інтервал з кроком 0,25. Запропоновано удосконалений автором методичний підхід до оцінки економічної безпеки промислових підприємств, який на відміну від інших враховує особливості функціонування промислових підприємств та кожен із основних функціональних складових (фінансову, кадрову, техніко-технологічну та виробничо-збутову) та дозволяє більш повно і точно оцінити рівень економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека; промислове підприємство; оцінка економічної безпеки; рівень економічної безпеки; методичний підхід; інтегральний показник

Y. MIROSHNICHENKO, M. FOSHCHII, P. FOSHCHII
ASSESSMENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article examines the theoretical and practical tasks of assessing the economic security of industrial enterprises. The economic literature was analyzed and the classification of approaches to the assessment of economic security was identified and systematized. The two main ones are the assessment without calculating the integral indicator; and evaluation using the calculation of the integral indicator. It has been proven that when assessing the economic security of an industrial enterprise, it is important to take into account various indicators. Therefore, it is best to take into account indicators characterizing the main functional components of economic security: financial, personnel, production-sales and technical-technical. The indicators proposed for calculation differ greatly and are characterized by the incompatibility of normative values, therefore it is recommended to bring them to the same basis. For this purpose, a rating scale has been developed for each component, depending on the normative value and the degree of impact on the safety of the enterprise. An expert survey was conducted to determine the weighting coefficients of the functional components of economic security of industrial enterprises, the sum of which should be equal to one. As a result of the expert survey, the weighting coefficients of the functional components of the economic security of the industrial enterprise were determined: financial - 0.243; personnel – 0.242; technical and technological - 0.262; production and sales - 0.253. It is proposed to identify four levels of economic security of an industrial enterprise: critical, low, medium and high. Since the maximum possible value of the coefficient of economic security is 1, it is suggested to use an interval with a step of 0.25 to determine the limits of the levels of economic security. A methodical approach to assessing the economic security of industrial enterprises improved by the author is proposed, which, unlike others, takes into account the peculiarities of the functioning of industrial enterprises and each of the main functional components (financial, personnel, technical-technological and production-marketing) and allows a more complete and accurate assessment of the level of economic security.

Keywords: economic security; industrial enterprise; assessment of economic security; level of economic security; methodological approach; integral indicator

Вступ. Економічна безпека – це такий стан промислового підприємства, при якому воно, використовуючи свої ресурси, здатне забезпечити ефективне функціонування та розвиток. Промислове підприємство з високим рівнем економічної безпеки здатне своєчасно реагувати та протистояти негативному впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Оцінка економічної безпеки (ЕБ) промислових підприємств важлива, оскільки активно залучений потенціал промисловості є вирішальним стабілізаційним фактором розвитку, є гарантом економічного зростання та збереження економічної безпеки та незалежності країни.

Аналіз стану питання. Стан економічної безпеки промислового підприємства характеризують з використанням різноманітних критеріїв та показників. Своєчасна ідентифікація зовнішніх та внутрішніх чинників впливу та правильний вибір показників для аналізу можуть забезпечити правильну оцінку, визначити зони ризику та дати повне уявлення про те, чи знаходиться промислове підприємство в економічній безпеці чи ні. Все це, у свою чергу, дозволить вжити необхідних заходів для запобігання загрозам та забезпечення економічної безпеки.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад оцінки економічної безпеки промислових підприємств.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідженню проблеми присвятили праці провідні українські науковці: Г.М. Коптева [1-2], Н. С. Краснокутська [2], Т.Г. Васильців [3], Р.М. Микитюк [3], Л.В. Фролова [4], О.В. Роженько [4], В.О. Волощук [5] та інші. Проте, кількісно оцінити економічну безпеку промислового підприємства дуже складно, адже це неоднозначний процес, тому дане питання потребує подальшого розгляду та поглиблення.

Викладення основного матеріалу дослідження.

В економічній літературі існує декілька підходів до оцінки ЕБ промислових підприємств. Розділимо виявлені підходи до оцінки ЕБ промислових підприємств на дві основні групи: оцінка ЕБ без розрахунку інтегрального показника; оцінка ЕБ за допомогою розрахунку інтегрального показника.

На рисунку 1 наведено систематизовану класифікацію підходів до оцінки економічної безпеки промислових підприємств.

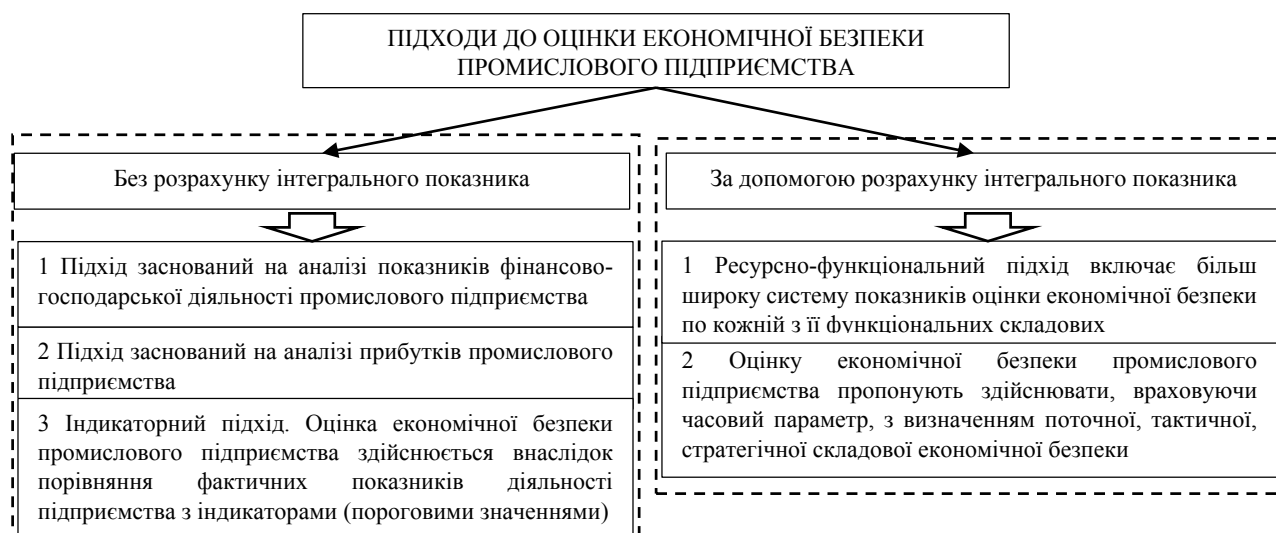


Рис. 1 – Класифікація підходів до оцінки економічної безпеки промислових підприємств
(систематизовано авторами)

Згідно підходу до оцінки без розрахунку інтегрального показника уявлення про рівень ЕБ промислових підприємств формується в результаті розрахунку коефіцієнтів та їх порівняння із нормативними значеннями.

Так індикаторний підхід ґрунтується на розрахунку та аналізі системи кількісних та якісних показників, що включає три основні групи індикаторів:

- індикатори виробництва (динаміка виробництва; завантаженість обладнання; стабільність виробничих процесів і т.п.);

- фінансові індикатори (рівень рентабельності, фондовіддачі, інноваційної активності, кредиторської та дебіторської заборгованості забезпечення власними джерелами фінансування і т.п.);

- соціальні індикатори (рівень оплати праці, встати робочого часу, структура кадрового потенціалу).

Вважаємо, що даний підхід має недоліки, адже визначення окремих індикаторів не може в повній мірі передати загальний стан економічної безпеки промислового підприємства. Нагадаємо, що невірна оцінка економічної безпеки може призвести до ухвалення неефективних управлінських рішень.

Згідно підходу заснованого на аналізі показників фінансово-господарської діяльності промислового підприємства, на відміну від індикаторного, розглядають 5 груп показників для оцінки ЕБ, основу яких становлять показники виробничо-господарської та фінансової діяльності:

- показники ефективності використання майна;
- показники платоспроможності та фінансової стійкості;
- показники ділової активності;
- показники рентабельності діяльності;
- показники інвестиційної привабливості.

Недоліком даного підходу вважаємо те, що показники, які розглядаються, характеризують лише окремі сторони фінансово-господарської діяльності, а не вказують поточний рівень ЕБ промислового підприємства.

Згідно з наступним підходом для оцінки ЕБ промислового підприємства розглядається прибуток.

До показників, що характеризують ефективність формування прибутку можна віднести: операційний важіль, маржинальний дохід, запас фінансової міцності та ін. Вважаємо, що прибуток якнайкраще виражає результативність діяльності промислового підприємства, але насправді, його величина не дозволяє оцінити рівень ЕБ. Прибуток є лише основою ЕБ.

Розглянемо більш детальніше підхід до оцінки ЕБ промислового підприємства за допомогою розрахунку інтегрального показника. Інтегральний показник – узагальнений, комплексний показником, який відтворює значення інших показників. Він дозволяє визначити рівень ЕБ промислового підприємства більш детальніше.

Згідно з одним із підходів, оцінку ЕБ промислового підприємства пропонується здійснювати, враховуючи тимчасовий параметр, з визначенням поточної, тактичної, стратегічної складової ЕБ. Загальний рівень ЕБ промислового підприємства визначають як середньозважене значення показників поточної, тактичної та стратегічної безпеки. При цьому подальших досліджень вимагає розробка механізму визначення значимості окремих показників складових безпеки.

Ресурсно-функціональний підхід включає більш широкую систему показників оцінки ЕБ промислового підприємства: по кожній з її функціональних складових.

В результаті розгляду існуючих підходів до оцінки ЕБ промислових підприємств вважаємо доцільним для практичного застосування проводити кількісну оцінку, виконану на основі показників, які використовуються при аналізі діяльності суб'єктів господарювання, при обліку та плануванні. Однак необхідною умовою є розрахунок інтегрального показника, щоб більш повно і точно оцінити стан економічної безпеки. Тому запропонуємо удосконалений методичний підхід до оцінки ЕБ промислових підприємств.

Вище доведено, що при оцінці ЕБ промислового підприємства важливо врахувати різні показники. Вважаємо, що найкраще буде врахувати показники, що

характеризують основні функціональні складові ЕБ: фінансову, кадрову, виробничо-збутову та техніко-технічну.

Для оцінки фінансової складової ЕБ в економічній літературі існує безліч взаємозалежних показників. Через взаємозалежність і відповідно нерациональність визначення всіх даних показників, рекомендовано розраховувати 5 основних:

– коефіцієнт поточної та абсолютної ліквідності – для виявлення здатності промислового підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями;

– коефіцієнт автономії та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами, які свідчать про ступінь фінансової незалежності;

– коефіцієнт Альтмана (за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана) – для оцінки ймовірності банкрутства підприємства.

Для оцінки кадрової складової ЕБ промислового підприємства рекомендовано розраховувати наступні показники:

– коефіцієнт стабільності кадрів – для виявлення непостійності, адже висока плинність кадрів може вплинути на моральний стан працівників та стати причиною економічних втрат;

– коефіцієнт рівня заробітної плати;

– коефіцієнт зміни виробітку продукції на одного працюючого.

Для оцінки техніко-технологічної складової ЕБ промислового підприємства, для визначення ефективності використання основних засобів рекомендовано розрахувати коефіцієнт зміни фондівддачі, коефіцієнт придатності та оновлення.

Для оцінки виробничо-збутової складової ЕБ промислового підприємства рекомендовано розраховувати наступні показники:

– коефіцієнт зміни оборотності оборотних активів, який характеризує ефективність використання оборотних активів;

– коефіцієнт рентабельності продажів та коефіцієнт рентабельності активів, які свідчать про ефективність діяльності підприємства в цілому;

– коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованостей, який характеризує рациональність використання коштів в обороті.

Варто зазначити, що запропоновані для розрахунку показники сильно відрізняються і характеризуються несумісністю нормативних значень, тому пропонується приведення їх до однієї основи. Тому, після розрахунку вищенаведених показників, в залежності від нормативного значення та від ступеня впливу на безпеку підприємства, рекомендовано наступну шкалу оцінювання:

– «1 бал» – абсолютне значення – показник відповідає нормативному значення;

– «0,5 балів» – нейтральне значення;

– та «0 балів» – кризове значення, коли фактичне значення значно нижче нормативного показника.

Більш детально шкала оцінювання показників ЕБ промислового підприємства зведена в таблиці 1.

При застосуванні ресурсно-функціональний підходу до оцінки ЕБ промислового підприємства для розрахунку інтегрального показника передбачається, що кожен показник має однаковий ступінь впливу на формування зведеного коефіцієнта економічної безпеки, а питома вага кожної з функціональних складових дорівнює і становить – 0,25

Однак вважаємо, що використання даного методу не враховує особливості функціонування саме промислових підприємств, тому запропоновано визначити коефіцієнт вагомості кожної з складових ЕБ

Таблиця 1 – Шкала оцінювання показників ЕБ промислового підприємства за кожною складовою

Показник ЕБ промислового підприємства	Шкала оцінювання в залежності від значення показника		
	Абсолютне значення (1 бал)	Нейтральне значення (0,5 балів)	Критичне значення (0 балів)
Фінансова складова ЕБ промислового підприємства			
Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл)	від 1,5 до 3	від 1 до 1,5, або більше 3	менше 1
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Кал)	більше 0,2	від 0,1 до 0,2	менше 0,1
Коефіцієнт автономії (Кавт)	більше 0,5	від 0,3 до 0,5	менше 0,3
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (Кзвок)	більше 0,1	від 0 до 0,1	менше 0
Коефіцієнт Альтмана (Ка)	більше 2,9	від 1,23 до 2,89	менше 1,23
Кадрова складова ЕБ промислового підприємства			
Коефіцієнт стабільності кадрів (Кск)	більше 1	від 0,5 до 1	менше 0,5
Коефіцієнт рівня заробітної плати (Кзп)	більше 1	від 0,5 до 1	менше 0,5
Коефіцієнт зміни виробітку продукції на одного працюючого (Кзвп)	більше 1,05	від 1,05 до 0,95	менше 0,95
Техніко-технологічна складова ЕБ промислового підприємства			
Коефіцієнт зміни фондівддачі (Кзф)	більше 1,05	від 1,05 до 0,95	менше 0,95
Коефіцієнт придатності ОФ (Кпоф)	більше 0,5	від 0,3 до 0,5	менше 0,3
Коефіцієнт оновлення ОФ (Кооф)	більше 0,1	від 0 до 0,1	менше 0
Виробничо-збутова складова ЕБ промислового підприємства			
Коефіцієнт зміни оборотності оборотних активів (Кооа)	більше 1,05	від 1,05 до 0,95	менше 0,95
Коефіцієнт рентабельності продажів (Крп)	більше 0,2	від 0,1 до 0,2	менше 0,1
Коефіцієнт рентабельності активів (Кра)	більше 0,1	від 0 до 0,1	менше 0
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованостей (Ксдкз)	від 0,9 до 1	від 0,5 до 0,9, або більше 1	менше 0,5

Для визначення вагових коефіцієнтів функціональних складових ЕБ промислових підприємств, сума яких повинна дорівнювати одиниці, було проведено експертне опитування. Експертам (не анонімно) за допомогою Google-форми запропоновано оцінити кожну із складових ЕБ (а саме фінансову, кадрову, техніко-технологічну та виробничо-збутову) та поставити такі коефіцієнти, щоб охарактеризувати важливість для промислового підприємства. На основі експертної оцінки, в якій прийняло участь 14 вчених докторів наук із різних областей та університетів України, було обчислено середню значимість складових ЕБ промислового підприємства.

В результаті експертного опитування було визначено вагові коефіцієнти функціональних складових ЕБ промислового підприємства: фінансова – 0,243; кадрова – 0,242; техніко-технологічна – 0,262; виробничо-збутова – 0,253.

Таким чином експерти виділили найбільшу важливість саме техніко-технологічної та виробничо-збутової складової ЕБ для промислових підприємств.

Після розрахунку коефіцієнта ЕБ промислового підприємства визначається рівень економічної безпеки. Пропонується ідентифікувати чотири рівні ЕБ

промислового підприємства: критичний, низький, середній та високий. Оскільки максимально можливе значення коефіцієнта економічної безпеки становить – 1, то для визначення меж рівнів ЕБ пропонується використовувати інтервал з кроком 0,25.

При критичному рівні ЕБ промислового підприємства можна говорити про його кризовий стан. Низький рівень свідчить про невідповідність більшості показників ЕБ нормативному значенню, що може характеризуватися низькою ефективністю виробництва, вичерпанням технічних ресурсу обладнання, скороченням персоналу та ін. При середньому рівні, промислове підприємство характеризується невідповідністю нормативам деяких показників ЕБ, при цьому зберігаються можливості покращення економічного стану підприємства. Високий рівень ЕБ свідчить про ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства, про те, що показники перебувають у межах нормативних значень.

На рисунку 2 наведено удосконалений автором методичний підхід до оцінки ЕБ промислових підприємств.

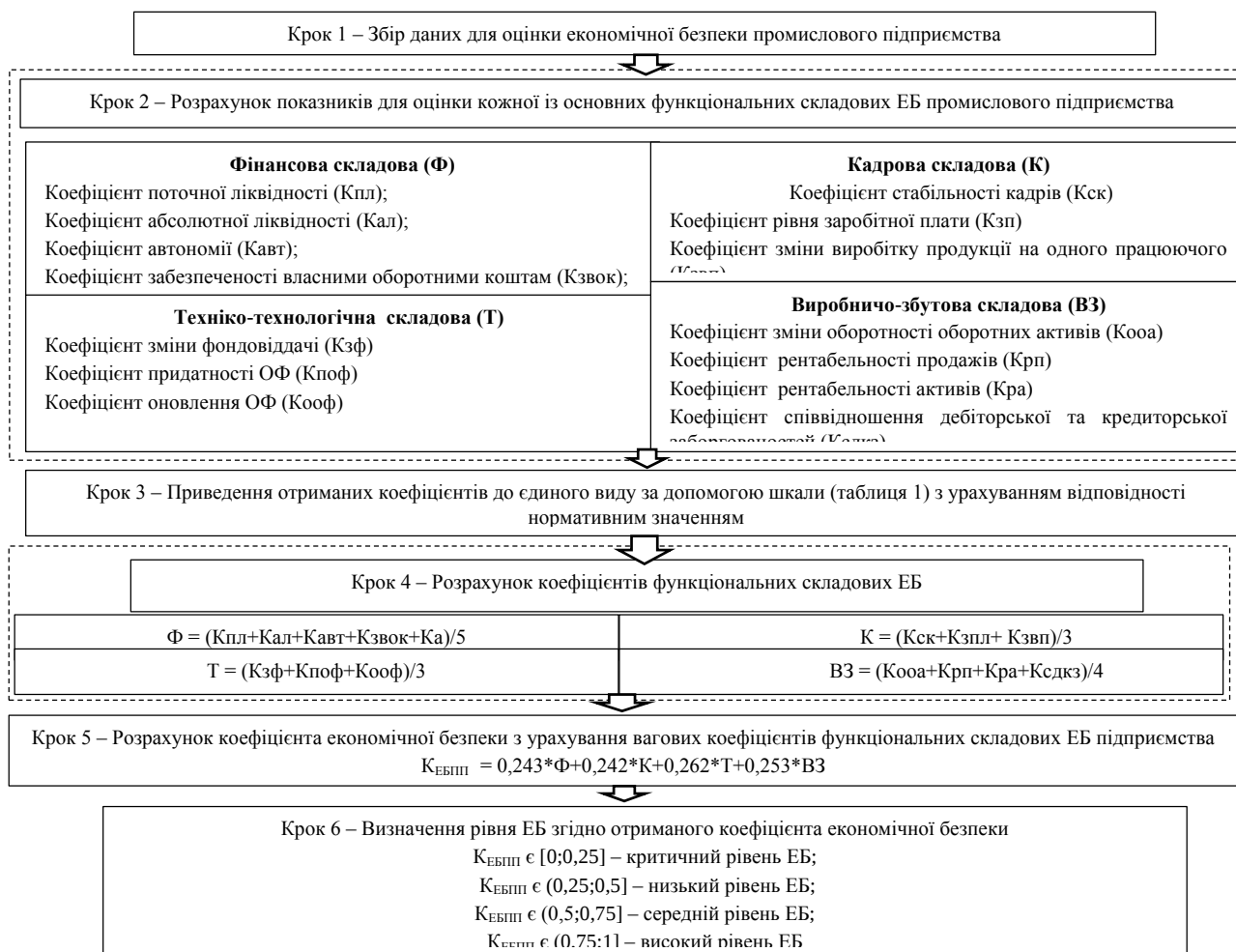


Рис. 2 – Методичний підхід до оцінки ЕБ промислового підприємства (розроблено авторами)

Висновки. Запропоновано удосконалений автором методичний підхід до оцінки економічної безпеки промислових підприємств, який на відміну від інших враховує особливості функціонування промислових підприємств та кожну із основних функціональних складових (фінансову, кадрову, техніко-технологічну та виробничо-збутову) та дозволяє більш повно і точно оцінити рівень економічної безпеки. Перспективні напрямки дослідження – вивчення питань зміцнення економічної безпеки промислових підприємств в залежності від отриманого загального рівня ЕБ та коефіцієнтів по кожній із функціональних складових.

Список літератури

1. Коптева Г. М. Класифікація підходів до оцінки економічної безпеки підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2 (25). С. 221–229.
2. Краснокутська Н. С., Коптева Г. М. Дефініція поняття «фінансова безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 14–19.
3. Васильців Т.Г., Микитюк Р.М. Удосконалення методики оцінювання економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.14. С. 181–188.
4. Фролова Л.В., Рожченко О.В. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. № 3(177). 2016. С. 199–209.

5. Волощук В.О. Класифікація підходів та методів формування аналітичних інструментів оцінювання економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка: реалії часу*. № 5(15). 2014. С. 224–231.

References (transliterated)

1. Koptieva H. M. Klyasyfikatsiia pidkhdov do otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. [Classification of approaches to the assessment of economic security of the enterprise] *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2020. Vyp. 2 (25). S. 221–229.
2. Krasnokutskaya N. S., Koptieva H. M. Definiitsia poniattia «finansova bezpeka pidpriemstva»: osnovni pidkhody ta osoblyvosti. [Definition of the concept of "financial security of the enterprise": main approaches and features]. *Biznes Inform*. 2019. № 7. S. 14–19.
3. Vasylytsiv T.H., Mykytiuk R.M. Udoshkonalennia metodyky otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Improving the methodology for assessing the economic security of an enterprise] *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2012. Vyp. 22.14. pp. 181–188.
4. Frolova L.V., Rozhenko O.V. Metodychni pidkhody do otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. [Methodological approaches to assessing the economic security of an enterprise] *Aktualni problemy ekonomiky*. 2016. (177). pp.199–209.
5. Voloshchuk V.O. Klyasyfikatsiia pidkhdov ta metodiv formuvannia analitychnykh instrumentiv otsiniuvannia ekonomichnoi bezpeky promyslovoho pidpriemstva [Classification of approaches and methods for forming analytical tools for assessing the economic security of an industrial enterprise] *Ekonomika: realii chasu*. 5(15). 2014. pp. 224–231.

Надійшла (received) 10.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Мірошниченко Яна Олександрівна (Miroshnichenko Yana Oleksandrivna) – магістрантка кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; e-mail: Iana.Miroshnichenko.@ khpi.edu.ua

Фоцій Марія Дмитрівна (Foshchii Mariia Dmytrivna) – старший викладач кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1555-3110>; e-mail: Mariia.Foshchii@ khpi.edu.ua

Фоцій Петро Миколайович (Foshchii Petro Mykolaiovych) – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9351-5828>; e-mail: Petro.Foshchii@ khpi.edu.ua

В. П. БАБЕНКО, Т. Ю. НАЗАРОВА**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Стаття присвячена дослідженню різних аспектів управління фінансовими потоками та пропонує рекомендації щодо їх оптимізації. Розкрито різні підходи до трактування поняття "фінансовий потік" у роботах вітчизняних вчених. Зазначається, що поняття "фінансовий потік" може охоплювати рух грошових коштів, фінансових ресурсів або будь-яких коштів чи вартостей у контексті управління підприємством.

Далі стаття зосереджується на класифікації фінансових потоків та визначенні особливостей управління кожного виду потоку. Проводиться аналіз грошових потоків, зокрема вхідних та вихідних грошових потоків, а також потоків фінансових ресурсів, такі як інвестиційні потоки та потоки власного та залученого капіталу. Досліджуються особливості кожного типу потоку і надаються поради щодо ефективного управління ними. Подальший аналіз статті зосереджений на оцінці ефективності руху фінансових потоків. Для цього використовуються дані компанії ЕУ, що дозволяє провести детальний аналіз різних показників, таких як коефіцієнт обороту фінансових потоків, коефіцієнт обороту власних та залучених джерел, період обороту фінансових потоків тощо. Це дозволяє визначити ефективність управління фінансовими потоками і виявити можливі напрямки оптимізації. У заключній частині статті наведено рекомендації щодо заходів оптимізації фінансових потоків. Підкреслюється важливість вирішення проблем, пов'язаних зі затримкою платежів, раціональним управлінням запасами та оптимізацією кредитних угод. Розглядаються різні стратегії та методи управління фінансовими потоками, які можуть підвищити прибутковість та стабільність підприємства. Стаття пропонує комплексний погляд на управління фінансовими потоками, включаючи їх трактування, класифікацію, аналіз ефективності та рекомендації щодо оптимізації. Вона розширює розуміння процесів, пов'язаних з управлінням фінансовими потоками, і може бути корисною для дослідників, практиків та управлінців, які цікавляться питаннями управління фінансовими потоками підприємств.

Ключові слова: фінансові потоки; управління; ефективність; класифікація; аналіз; оптимізація

V. BABENKO, T. NAZAROVA**THEORETICAL ASPECTS OF ENSURING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE FINANCIAL FLOWS MANAGEMENT**

The article is devoted to the study of various aspects of financial flows management and offers recommendations on their optimization. Different approaches to the interpretation of the concept of "financial flow" in the works of domestic scholars are disclosed. It is noted that the concept of "financial flow" can cover the movement of cash, financial resources or any funds or values in the context of enterprise management. The article then focuses on the classification of financial flows and defining the specifics of managing each type of flow. The article analyses cash flows incoming and outgoing cash flows, as well as financial resource flows, such as investment flows and flows of equity and borrowed capital. The features of each type of flow are investigated and advice is given on how to manage them effectively. The further analysis of the article focuses on assessing the efficiency of financial flows. For this purpose, the data of EY are used, which allows for a detailed analysis of various indicators, such as the turnover ratio of financial flows, the turnover ratio of own and borrowed sources, the period of turnover of financial flows, etc. This makes it possible to determine the efficiency of financial flows management and identify possible areas of optimization. The final part of the article provides recommendations on measures to optimize financial flows. It emphasizes the importance of solving problems related to delayed payments, rational inventory management and optimization of credit agreements. Various strategies and methods of financial flows management that can increase the profitability and stability of an enterprise are considered. The article offers a comprehensive view of financial flows management, including their interpretation, classification, efficiency analysis and recommendations for optimization. It expands the understanding of the processes associated with financial flow management and may be useful for researchers, practitioners and managers interested in the management of financial flows of enterprises.

Keywords: financial flows; management; efficiency; classification; analysis; optimization

Вступ. Управління фінансовими потоками підприємства в сучасних умовах набуло великого значення для досягнення ефективної виробничо-господарської діяльності та покращення фінансового стану підприємства в Україні. Аналіз господарської діяльності та фінансових потоків стає невід'ємною частиною успішного управління, оскільки на його основі розробляються стратегії і тактики розвитку, встановлюються оптимальні обсяги виробництва, приймаються рішення з логістики та виявляються потенційні резерви для збільшення прибутковості та рентабельності.

В сучасному бізнес-середовищі важливою умовою успіху є ефективне управління фінансовими потоками, оскільки це дозволяє підприємствам забезпечити необхідні ресурси для функціонування та здійснення стратегічного розвитку. Правильне планування, контроль та оптимізація фінансових потоків є ключовими факторами, які впливають на прибутковість та стійкість підприємства в умовах конкуренції.

Проте, забезпечення ефективності управління фінансовими потоками не є тривіальним завданням. Вимагаються комплексні аналітичні підходи, використання спеціалізованих методів та інструментів для оцінки, прогнозування та регулювання фінансових потоків. Ця проблематика стає особливо актуальною в умовах постійних змін на ринку, зростання фінансової складності та нестабільності економічного середовища.

Аналіз останніх досліджень і літератури.

Останні дослідження з управління фінансовими потоками зосереджують увагу на внеску багатьох вітчизняних учених у цю галузь. Деякі з цих вчених, такі як Павлюк Л.В., Марусяк Н.Л., Олійник О.О., Пасінович І.І., Сич О.А., Коцюрба О.Ю., Грешнікова М.О., Брюшкова Н.О., Березовська В.Ю., присвятили свої роботи питанням управління фінансовими потоками.

Мета статті. Визначення теоретичних аспектів, принципів та методології ефективного управління фінансовими потоками з метою покращення

© В.П. Бабенко, Т.Ю. Назарова, 2023

фінансового стану підприємства та досягнення його стратегічних цілей.

Постановка задачі. Постановка задачі вивчення фінансових потоків передбачає розгляд таких ключових аспектів: трактування поняття "фінансовий потік", класифікація фінансових потоків, оцінка ефективності руху цих потоків та розробка заходів щодо оптимізації фінансових потоків.

Виклад основного матеріалу. Трактують терміну «фінансові потоки» відрізняється відповідно до поглядів різних вчених.

Павлюк Л.В. трактує фінансові потоки як рух грошових коштів чи короткострокових фінансових інвестицій у процесі здійснення будь-яких видів діяльності підприємства за чітко визначений період часу [1].

Марусяк Н.Л. розглядає фінансові потоки як рух фінансових ресурсів, що охоплює залучення, внутрішній оборот і розміщення таких ресурсів. Управління фінансовими потоками відбувається через керування цими складовими [2].

Олійник О. О. розширює поняття «фінансовий потік» і стверджує, що воно охоплює рух різноманітних ресурсів, включаючи грошові кошти. Він розуміє «фінансовий потік» в широкому розумінні як рух будь-яких коштів чи вартостей фінансових ресурсів, тоді як «грошовий потік» у вузькому розумінні відноситься безпосередньо до руху грошових коштів [3].

Пасінович І.І. та Сич О.А. описують «фінансові потоки» як цілеспрямований рух фінансових ресурсів або інструментів, який характеризується позитивним або негативним результатом [4].

Коцюрба О. Ю. та Грешнікова М.О. розглядають «фінансовий потік» як будь-яке переміщення фінансових ресурсів, необхідне для ефективного руху всіх інших потоків у виробничо-господарській системі підприємства [5].

Брюшкова Н.О. та Березовська В.Ю. визначають «фінансовий потік» як рух ресурсів будь-якої функціональної форми, який виникає між учасниками фінансових відносин. Вони підкреслюють його відтворювальний характер і зв'язок з необхідністю забезпечення приросту капіталу на будь-якій стадії процесу відтворення [6].

Таким чином, різні вчені мають різні підходи до трактування терміну «фінансові потоки». Деякі визначають його як рух грошових коштів або фінансових ресурсів, інші розглядають його в широкому контексті як рух будь-яких коштів чи вартостей. Важливим аспектом є зв'язок фінансових потоків з управлінням фінансовими ресурсами та їх впливом на ефективний рух усіх інших потоків у системі підприємства.

Класифікація фінансових потоків дозволяє систематизувати та упорядкувати фінансові потоки, що сприяє більш точному аналізу, плануванню та контролю за їх рухом.

Позитивні та негативні фінансові потоки вимагають ефективного контролю та оптимізації. Позитивні потоки включають залучення грошових коштів, такі як кредити або випуск акцій. Негативні

потоки потребують планування та контролю витрат, а також пошуку можливостей для зменшення витрат та оптимізації фінансових зобов'язань.

Метод числення, яким вимірюються фінансові потоки, впливає на їх управління. Валовий грошовий потік вимагає контролю за всіма надходженнями та витратами, тоді як управління чистим грошовим потоком передбачає аналіз та оптимізацію різниці між позитивними та негативними потоками.

Фінансові потоки можуть бути класифіковані за їх призначенням. Закупівельні потоки вимагають оптимізації процесу закупівлі товарів та послуг, вибору постачальників та контролю витрат. Виробничі та збутові потоки включають ефективне управління фінансовими ресурсами на стадіях виробництва та збуту.

Періодичність виникнення фінансових потоків також має значення для їх управління. Регулярні потоки потребують постійного контролю та планування, тоді як дискретні потоки вимагають розробки стратегій та планів для конкретних фінансових операцій.

Рівень достатності фінансових потоків впливає на їх управління. Надмірні потоки потребують раціонального використання та інвестування зайвих грошових коштів. Дефіцитні потоки вимагають пошуку додаткових джерел фінансування та контролю за ризиками.

Масштаб управління фінансовими потоками може бути різним. Він може охоплювати всі види потоків на підприємстві в цілому, окремі види діяльності, структурні підрозділи або конкретні господарські операції.

Управління фінансовими потоками ґрунтується на кількох принципах, які сприяють ефективності та успішності цього процесу.

Принцип інформаційної достовірності передбачає своєчасне та повне формування фінансової інформації, що стосується операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Цей принцип вимагає структурованого подання інформації згідно з вимогами моделі або обґрунтуванням конкретного фінансового рішення.

Принцип збалансованості передбачає обґрунтоване використання критеріїв та методів групування, зведення та узагальнення фінансових потоків підприємства. Це сприяє забезпеченню узгодженості та балансу в управлінських рішеннях, пов'язаних з фінансовими потоками.

Принцип ефективності полягає в досягненні цілей управління фінансовими потоками і проявляється у позитивній зміні абсолютного значення індикатора ефективності протягом певного періоду. Цей принцип вимагає постійного аналізу та контролю фінансових потоків з метою досягнення найкращих результатів.

У контексті загального управління грошовими потоками, існують додаткові принципи планування, які сприяють ефективному управлінню фінансовими потоками. Принцип обґрунтованості мінімально необхідного обсягу грошових потоків передбачає раціональне використання фінансових ресурсів з

метою зниження надмірних витрат та оптимізації грошових потоків.

Принцип пропорційного розподілу грошових потоків між складовими виробничого процесу вимагає розумного розподілу фінансових ресурсів між різними фазами та етапами виробництва з метою забезпечення оптимального розвитку підприємства.

Принцип гнучкості планування грошових потоків передбачає гнучкість та адаптивність планів щодо грошових потоків, щоб враховувати змінні фактори та ситуації на ринку та в господарському середовищі.

Принцип оцінювання ефективності і використання грошових потоків передбачає аналіз і оцінку результатів управління фінансовими потоками з метою прийняття обґрунтованих рішень та визначення перспектив розвитку. Управління фінансовими потоками відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Це комплексний процес, що передбачає вплив фінансових служб на рух грошових коштів з метою досягнення оптимальної структури та збільшення ринкової та економічної вартості підприємства для підвищення його конкурентоспроможності.

Управління фінансовими потоками включає кілька етапів, починаючи з інформаційного забезпечення. На цьому етапі збирається необхідна інформація про поточний стан фінансових потоків підприємства. Далі проводиться розрахунок операційного та фінансового циклів, який дозволяє оцінити тривалість обороту грошових коштів в процесі виробничо-економічної діяльності. Дослідження теоретичних аспектів забезпечення ефективності управління фінансовими потоками підприємства на прикладі компанії ЕУ дає можливість проаналізувати динаміку джерел фінансових потоків за останні чотири роки. За даними, представленими на рис. 1, можна відзначити зростання як власних, так і залучених джерел фінансових потоків компанії ЕУ протягом вказаного періоду.

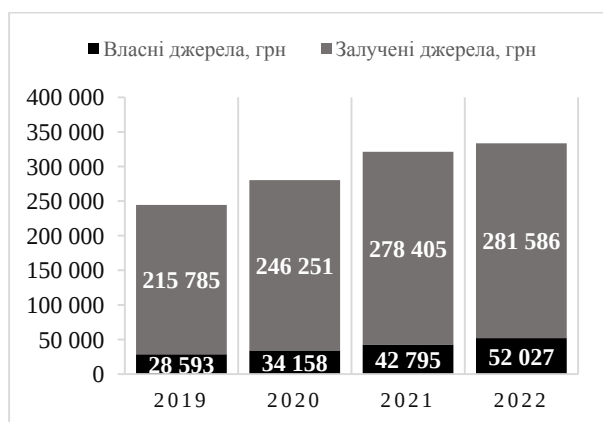


Рисунок 1 - Динаміка показників фінансових потоків за видами джерел

У 2019 році власні джерела фінансових потоків становили 28 593 грн, що показує початковий рівень капіталу, яким компанія володіла. Протягом

наступних років спостерігався стабільний ріст власних джерел: у 2020 році вони зросли до 34 158 грн, у 2021 році до 42 795 грн, а в 2022 році до 52 027 грн. Це свідчить про позитивну динаміку накопичення капіталу компанією і збільшення її власних ресурсів.

У той же час, залучені джерела фінансових потоків також зростали з року в рік. У 2019 році вони становили 215 785 грн, а вже у 2020 році зросли до 246 251 грн. Протягом 2021 та 2022 років спостерігалось подальше збільшення залучених джерел: вони склали 278 405 грн і 281 586 грн відповідно. Це свідчить про активну політику компанії ЕУ щодо залучення зовнішніх ресурсів для фінансування своєї діяльності.

Аналіз динаміки джерел фінансових потоків показує, що компанія ЕУ забезпечує збалансованість між власними та залученими джерелами, що може бути важливим фактором ефективного управління фінансовими потоками. Ріст власних джерел свідчить про стійкість компанії та її здатність накопичувати внутрішні ресурси, тоді як залучені джерела підтримують розвиток та забезпечують потрібний обсяг фінансування.

Оцінка ефективності руху фінансових потоків базується на використанні різних показників, які допомагають визначити рентабельність та оборотність фінансових ресурсів компанії.

Один із показників – це коефіцієнт обороту фінансових потоків. Він відображає, скільки разів протягом певного періоду фінансові потоки повністю проходять через компанію. Розраховується цей показник, поділивши чистий дохід від реалізації продукції на середнє значення всього пасиву компанії на початку та кінці періоду.

Коефіцієнт обороту власних джерел відображає ефективність використання власних джерел фінансування. Розраховується він, поділивши чистий дохід від реалізації продукції на середнє значення власного капіталу на початку та кінці періоду, а також довгострокових зобов'язань і забезпечення.

Коефіцієнт обороту залучених джерел вказує на ефективність використання залучених джерел фінансування. Розраховується цей показник, поділивши чистий дохід від реалізації продукції на середнє значення довгострокових зобов'язань і забезпечення, а також поточних зобов'язань і забезпечення на початку та кінці періоду.

Коефіцієнт обороту позичених джерел відображає ефективність використання позичених джерел фінансування. Розраховується він, поділивши чистий дохід від реалізації продукції на середнє значення поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на початку та кінці періоду.

Також визначають період обороту фінансових потоків, який показує, скільки днів потрібно для повного обертання фінансових потоків компанії. Розраховується цей показник як 360 днів поділено на коефіцієнт обороту фінансових потоків.

Аналогічно розраховують період обороту власних джерел, період обороту залучених джерел та період обороту позичених джерел. Вони вказують на

кількість днів, необхідних для повного обертання відповідних фінансових ресурсів компанії.

Крім того, оцінка ефективності руху фінансових потоків включає розрахунок коефіцієнта рентабельності формування фінансових потоків. Цей показник визначає доцільність і прибутковість використання всього пасиву компанії. Розраховується він, поділивши чистий прибуток на середнє значення всього пасиву на початку та кінці періоду.

Показники ефективності руху фінансових потоків компанії ЕУ наведені в таблиці 1.

Проведений аналіз показників руху фінансових потоків компанії ЕУ протягом 2019-2022 рр.

позичених ресурсів або зміни в структурі позичених джерел.

Період обороту фінансових потоків відображає час, необхідний для повного обертання фінансових потоків компанії. Значення цього показника зазнавало змін протягом розглянутого періоду, зі спостережуваним скороченням до 169,68 днів у 2021 році та збільшенням до 257,90 днів у 2022 році. Ці зміни можуть бути пов'язані зі змінами у темпах оборотності фінансових потоків компанії.

Період обороту власних джерел фінансування збільшувався протягом розглянутого періоду, досягнувши значення 16,85 днів у 2022 році. Це збільшення може бути пов'язане зі збільшенням часу повного обороту власних фінансових ресурсів компанії.

Показники	2019	2020	2021	2022	Відхилення 2022 р. до 2019 р.	
					абсолютне	відносне
Коефіцієнт обороту фінансових потоків	1,83	1,69	2,12	1,40	-0,44	76,1%
Коефіцієнт обороту власних джерел	34,70	31,76	31,41	21,36	-13,34	61,6%
Коефіцієнт обороту залучених джерел	2,07	1,92	2,50	1,63	-0,43	79,0%
Коефіцієнт обороту позичених джерел	17,16	12,49	17,01	6,32	-10,85	36,8%
Період обороту фінансових потоків, днів	196,38	213,09	169,68	257,90	61,51	131,3%
Період обороту власних джерел, днів	10,38	11,34	11,46	16,85	6,48	162,4%
Період обороту залучених джерел, днів	174,17	187,87	144,03	220,55	46,38	126,6%
Період обороту позичених джерел, днів	20,97	28,81	21,16	56,99	36,02	271,7%
Коефіцієнт рентабельності формування фінансових потоків, %	1,5%	2,4%	3,7%	2,9%	0,01	192,3%
Коефіцієнт рентабельності власних джерел формування фінансових потоків, %	13,2%	20,2%	24,2%	19,8%	0,07	150,2%

потоків компанії ЕУ в період з 2019 по 2022 роки виявив деякі тенденції та фактори, що впливали на ці зміни.

Коефіцієнт обороту фінансових потоків показує, скільки разів фінансові потоки проходили через компанію протягом року. Значення цього показника зросло з 1,83 у 2019 році до 2,12 у 2021 році, але знизилася до 1,40 у 2022 році. Зміни цього показника можуть бути зумовлені змінами у чистому доході від реалізації продукції або в структурі пасиву компанії.

Коефіцієнт обороту власних джерел фінансування практично не змінився протягом розглянутого періоду, коливаючись в межах 31,41-34,70. Але у 2022 році спостерігалася помітне зниження до 21,36. Ймовірні причини цього можуть полягати у зменшенні чистого доходу від реалізації продукції або збільшенні вартості довгострокових зобов'язань та забезпечення.

Коефіцієнт обороту залучених джерел фінансування зросло з 2,07 у 2019 році до 2,50 у 2021 році, але знизилася до 1,63 у 2022 році. Ці зміни можуть бути пов'язані зі змінами у структурі залучених джерел фінансування або зменшенням чистого доходу від реалізації продукції.

Коефіцієнт обороту позичених джерел фінансування коливався протягом розглянутого періоду. У 2022 році відбулося помітне зниження до 6,32, що може вказувати на зменшення використання

досягнувши значення 16,85 днів у 2022 році. Це збільшення може бути пов'язане зі збільшенням часу повного обороту власних фінансових ресурсів компанії.

Період обороту залучених джерел фінансування знижувався протягом розглянутого періоду. У 2022 році спостерігалася збільшення до 220,55 днів. Зміни цього показника можуть бути пов'язані зі змінами у структурі залучених фінансових ресурсів компанії.

Період обороту позичених джерел фінансування змінювався протягом розглянутого періоду. У 2022 році спостерігалася помітне збільшення до 56,99 днів. Це може вказувати на збільшення часу повного обороту позичених фінансових ресурсів компанії.

Коефіцієнт рентабельності формування фінансових потоків зростає протягом розглянутого періоду. У 2021 році досяг значення 3,7%, але знизився до 2,9% у 2022 році. Ці зміни можуть бути пов'язані зі змінами у темпах оборотності фінансових потоків компанії ЕУ.

Оптимізація фінансових потоків здійснюється шляхом вибору найкращих форм їхньої організації на підприємстві з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів з метою досягнення збалансованості, синхронізації і зростання чистого фінансового потоку.

У першу чергу необхідно забезпечити збалансованість обсягів позитивних і негативних потоків коштів, оскільки як дефіцит, так і надлишок

грошових ресурсів негативно впливають на результати господарської діяльності.

При дефіцитному фінансовому потоці знижується ліквідність і рівень платоспроможності підприємства, що призводить до зростання простроченої заборгованості за кредитами банку, постачальникам та персоналу з оплати праці.

При надлишковому фінансовому потоці втрачається реальна вартість тимчасово вільних коштів через інфляцію, уповільнюється оборотність капіталу через простій коштів, а також втрачається частина потенційного доходу внаслідок втрати можливості отримання прибутку від розміщення коштів в операційному чи інвестиційному процесі.

Для досягнення збалансованості дефіцитного фінансового потоку в короткостроковому періоді необхідно розробити заходи для прискорення залучення коштів і уповільнення їх виплат.

Заради прискорення залучення коштів, можна вжити декілька заходів. Перш за все, передбачити передоплату або повну передоплату за продукцію, яка є великим попитом на ринку. Також можна скоротити строки надання товарного кредиту покупцям, збільшити розмір цінних знижок для продажу за готівку та прискорити інкасацію простроченої дебіторської заборгованості.

Уповільнення виплат коштів можна досягти шляхом збільшення строків надання товарного кредиту підприємству за згодою постачальників, використання флоту (тобто періоду між випискою платіжних документів та їх оплатою) для затримки оплати власних платіжних документів, придбання довгострокових активів у лізинг або реструктуризацію отриманих кредитів шляхом перенесення короткострокових кредитів на довгострокові.

Важливо розуміти, що ці заходи, які спрямовані на підвищення платоспроможності підприємства в короткостроковому періоді, можуть призвести до проблем з дефіцитом фінансових потоків у майбутньому. Тому необхідно одночасно розробити заходи для збалансованості дефіцитного фінансового потоку в довгостроковому періоді.

Щодо збільшення позитивного фінансового потоку, можна розглянути такі заходи, як додаткову емісію акцій, випуск додаткової облігаційної позики, залучення довгострокових кредитів, залучення стратегічних інвесторів, продаж частини довгострокових фінансових вкладень або здачу їх в оренду, а також продаж чи здачу в оренду невикористаних основних активів.

Заходи для скорочення від'ємного фінансового потоку можуть включати зниження постійних витрат підприємства, скорочення обсягу реальних і фінансових інвестицій, а також передачу об'єктів соціокультурного призначення в муніципальну власність.

Синхронізація фінансових потоків спрямовується на усунення сезонних і циклічних відхилень у формуванні як позитивних, так і негативних фінансових потоків, а також на оптимізацію середніх залишків готівки.

Остаточним етапом оптимізації є досягнення максимального чистого фінансового потоку підприємства, що сприяє підвищенню самофінансування та зменшенню залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Для збільшення чистого фінансового потоку можна вжити такі заходи: зниження постійних витрат підприємства, скорочення рівня змінних витрат, проведення ефективної податкової політики, застосування методу прискореної амортизації активів та посилення претензійної роботи для стягнення штрафних санкцій та дебіторської заборгованості.

Результати оптимізації фінансових потоків мають бути відображені у фінансовому плані підприємства на рік з розбивкою по кварталах і місяцях.

Висновки. Існує різне трактування поняття "фінансові потоки", що включає рух грошових коштів або фінансових ресурсів. Важливо розуміти, що фінансові потоки пов'язані з управлінням фінансовими ресурсами та мають вплив на рух інших потоків у системі підприємства. Фінансові потоки можуть бути класифіковані за напрямом руху, методом числення, призначенням, періодичністю виникнення, масштабом та видом господарської діяльності. Ці класифікації допомагають краще розуміти характеристики фінансових потоків та їх вплив на підприємство. Для вимірювання та оцінки ефективності фінансових потоків можна використовувати різні показники, такі як коефіцієнт обороту, період обороту та коефіцієнт рентабельності. Ці показники допомагають визначити ефективність управління фінансовими потоками та їх вплив на фінансові результати підприємства. Управління фінансовими потоками вимагає дослідження, аналізу та планування. Розроблення ефективних стратегій для забезпечення збалансованості та оптимізації фінансових потоків є важливим завданням для досягнення ефективного функціонування підприємства.

Список літератури

1. Павлюк Л. В. Механізм управління фінансовими потоками підприємства в сучасних умовах господарювання. Економічний форум. 2019. № 4. С. 149–152.
2. Марусяк Н. Л. Підвищення ефективності управління фінансовими потоками підприємства. Трансформація системи міжнародних, національних та локальних ринків. 2020. С. 115–116. URL: [https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4648/1/Transformatsiya-sistemy-rynkv2020_compressed%20\(1\).pdf#page=115](https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4648/1/Transformatsiya-sistemy-rynkv2020_compressed%20(1).pdf#page=115).
3. Олійник О. О. Грошові і фінансові потоки в системі фінансового менеджменту підприємств. Інвестиції: практика та досвід : наук.-практ. журн. 2021. № 13-14. С. 32–37. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6453>.
4. Пасінович І. І., Сич О. А. Сучасні підходи до управління фінансовими потоками суб'єктів господарювання. Ефективна економіка. 2020. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/56.pdf.
5. Коцюрба О. Ю., Грешнікова М. Фінансові потоки підприємства: сутність, класифікація та шляхи оптимізації. Наукові записки. 2012. № 12. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84825218.pdf>.
6. Брюшкова Н., Березовська В. Управління фінансовими потоками на підприємствах готельно-ресторанної галузі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 1 (12). С. 44–47. URL:

<http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1706/Briushkova.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

7. Звітність ЕУ в Україні. EY Deutschland - Home | Building a better working world. URL: https://www.ey.com/uk_ua/ey-ukraine-s-reporting (дата звернення: 10.07.2023).

References (transliterated)

1. Pavliuk L.V. Mechanism of management of financial flows of the enterprise in modern conditions of management. Economic Forum. 2019. no 4. pp. 149-152.

2. Marusiak N. L. Increasing the efficiency of enterprise financial flows management. Transformation of the system of international, national and local markets. 2020. pp. 115-116. URL: [https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4648/1/Transformatsiya-sistemy-rynkuiv2020_compressed%20\(1\).pdf#page=115](https://archer.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4648/1/Transformatsiya-sistemy-rynkuiv2020_compressed%20(1).pdf#page=115).

3. Cash and financial flows in the financial management system of enterprises. Investments: practice and experience: scientific

and practical journal. 2021. no 13-14. pp. 32-37. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/6453>.

4. Modern approaches to managing financial flows of business entities. Effective economy. 2020. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/56.pdf.

5. Financial flows of an enterprise: essence, classification and ways of optimisation. Scientific notes. 2012. № 12. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84825218.pdf>.

6. Brushkova N., Berezovska V. Management of financial flows in the hotel and restaurant industry. Eastern Europe: Economics, Business and Management. 2017. № 1 (12). С. 44-47. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1706/Briushkova.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

7. EY reporting in Ukraine. EY Deutschland - Home | Building a better working world. URL: https://www.ey.com/uk_ua/ey-ukraine-s-reporting

Надійшла (received) 11.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Бабенко Владислав Павлович (Babenko Vladyslav) – аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; e-mail: Vladyslav.Babenko@emmb.khpi.edu.ua

Назарова Тетяна Юріївна (Nazarova Tetjana) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри обліку та фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5734-876X>; e-mail: Tetiana.Nazarova@khpi.edu.ua

С. В. ЧЕРНОБРОВКІНА, Л. С. ЛАРКА**ДІАГНОСТИКА ЦИФРОВИХ ФОРМ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Висвітлено актуальність та значущість діагностики цифрових бізнес-комунікацій у сучасній маркетинговій діяльності підприємства. Показано необхідність стратегічної орієнтації підприємств на різноманітні цифрові канали комунікації зі споживачами в сучасних умовах. Перелічено основні форми сучасних цифрових бізнес-комунікацій, такі як контекстна реклама, соціальні медіа, мобільні додатки, відео- та аудіо-контент тощо. Наголошено на зростанні популярності за останні роки соціальних мереж, електронної комунікації, мобільних додатків та інших цифрових каналів, що створило унікальні можливості для досягнення цільової аудиторії. Відзначено, що цифрові бізнес-комунікації стають дедалі більш персоналізованими та спрямованими на індивідуальні потреби споживачів. Акцентовано увагу, що зі зростанням обсягу цифрових даних та різноманітності каналів взаємодії, виникає потреба в ефективній діагностиці та аналізі цифрових бізнес-комунікацій. Визначено якісні та кількісні методи діагностики цифрових форм бізнес-комунікацій. Показано важливість поєднання якісних та кількісних методів для досягнення комплексного розуміння ситуації та забезпечення оптимальних результатів. Наголошено на необхідності використання сучасних технологій для збору, обробки та інтерпретації даних – штучного інтелекту в діагностиці цифрових бізнес-комунікацій. Відзначено, що у контексті результатів діагностики, підприємство повинно акцентувати увагу на певних аспектах для поліпшення стратегії цифрових бізнес-комунікацій. Пріоритетним завданням може бути оптимізація контенту, адаптація до специфіки цільової аудиторії та підвищення конверсії. Наведено приклади виявлених після діагностики проблем у бізнес-комунікаціях, можливих причин та шляхів їх подолання. Показано, що аналіз діагностики цифрових бізнес-комунікацій дозволяє підприємствам з'ясувати, наскільки їхні комунікаційні стратегії відповідають меті та цілям організації, а також визначити потенційні області покращення. Наголошено на постійному подальшому моніторингу ефективності цифрових бізнес-комунікацій.

Ключові слова: бізнес-комунікації; діагностика; цифрові форми бізнес-комунікацій; маркетингова діяльність; якісні та кількісні методи діагностики

S. V. CHERNOBROVKINA, L. S. LARKA**DIAGNOSTICS OF DIGITAL FORMS OF BUSINESS COMMUNICATIONS IN THE MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE**

The relevance and significance of diagnostics of digital business communications in the modern marketing activity of the enterprise is highlighted. The need for strategic orientation of enterprises to various digital channels of communication with consumers in modern conditions is shown. The principal forms of modern digital business communications, such as contextual advertising, social media, mobile applications, video and audio content, are enumerated. The growing popularity of social networks, electronic communication, mobile applications, and other digital channels over recent years is emphasized, creating unique opportunities for reaching the target audience. It is noted that digital business communications are progressively becoming more personalized and aligned with individual consumer needs. Attention is drawn to the fact that as the volume of digital data and diversity of interaction channels expand, the need for effective diagnosis and analysis of digital business communications arises. Qualitative and quantitative methods of diagnosing digital forms of business communications are identified. The importance of integrating qualitative and quantitative methods to achieve a comprehensive understanding of the situation and ensure optimal outcomes is highlighted. The utilization of modern technologies for data collection, processing, and interpretation, particularly artificial intelligence in diagnosing digital business communications, is stressed. It is recognized that, in the context of diagnostic outcomes, enterprises should focus on specific aspects to enhance their digital business communication strategy. Optimizing content, adapting to the specifics of the target audience, and increasing conversion might become priority tasks. Examples of identified problems in business communications post-diagnosis, potential causes, and strategies for overcoming them are provided. The article demonstrates that analyzing the diagnosis of digital business communications enables enterprises to ascertain the alignment of their communication strategies with the organization's goals and objectives and identify potential areas for improvement. Continuous monitoring of the effectiveness of digital business communications is underscored.

Keywords: business communications; diagnosis; digital forms of business communications; marketing activities; qualitative and quantitative diagnostic methods

Вступ. Сучасні бізнес-комунікації є невід'ємною частиною маркетингової діяльності підприємства, що впливають на всі аспекти бізнесу від побудови позитивного іміджу, збільшення розпізнаваності бренду та залучення цільової аудиторії до розвитку доброзичливих, довірчих та стабільних відносин з партнерами та споживачами. Вивчення та аналіз цього аспекту є важливою передумовою для розробки ефективних стратегій маркетингової діяльності та досягнення успіху на сучасному ринку. Діагностика цифрових бізнес-комунікацій є ключовим етапом в маркетинговій діяльності сучасного підприємства, оскільки вона дозволяє здійснити комплексний аналіз та оцінку ефективності взаємодії з різними зацікавленими сторонами.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Проблемам формування комунікацій на підприємстві приділяли увагу такі вчені, як Кириченко С. О. [1], Зоріна О. І. [2], Васильченко Л. С. [3] та ін.,

дослідженнями цифрових маркетингових комунікацій займалися такі вчені як Колосок В. М. [4], Шульгіна Л. [5], Головчук Ю. О. [6] та ін., а оцінюванню цифрових маркетингових комунікацій присвятили роботу Брадулов П. О. [7], Березюк В. О. [8] та ін.

Загалом, аналіз останніх досліджень та літератури свідчить про високий рівень інтересу до теми бізнес-комунікацій, особливо цифрових. Однак, зі зростанням обсягу цифрових даних та різноманітності каналів взаємодії, виникає потреба в ефективній діагностиці та аналізі цифрових бізнес-комунікацій.

Метою статті є висвітлення актуальності та значущості діагностики цифрових бізнес-комунікацій у сучасній маркетинговій діяльності підприємства, виділення ключових параметрів, які підлягають аналізу при діагностиці цифрових бізнес-комунікацій, а також розгляд важливості

поєднання якісних та кількісних методів для досягнення найкращих результатів.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Метою цифрових бізнес-комунікацій є інтерактивна взаємодія підприємства зі своїм оточенням, як зовнішнім так і внутрішнім: споживачами, інвесторами, посередниками, постачальниками, власним персоналом тощо в онлайн-середовищі. Сучасні цифрові бізнес-комунікації мають широкий спектр форм, включаючи соціальні мережі (публікації, повідомлення, коментарі та спілкування з клієнтами на платформах, таких як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn тощо), електронну пошту (відправка інформаційних листів, акційних пропозицій та новин за списками розсилки), власний веб-сайт (публікація корисного контенту, новин, статей та інформації про продукти та послуги), відеоконтент (створення та публікація відеороликів, вебінарів, інтерв'ю, оглядів продуктів, організація віртуальних конференцій, онлайн-зустрічей, онлайн-презентацій, брифінгів, круглих столів для партнерів та клієнтів з метою обговорення спільних проектів, проблем та можливостей), платформи для спілкування (використання чатів, чат-ботів та платформ з онлайн-підтримкою для оперативного реагування на запитання клієнтів), мобільні додатки (для спілкування

з клієнтами, здійснення покупок, надання послуг та інші функції), подкасти (створення аудіо- та відео-подкастів для поширення експертних знань та інформації), рекламні кампанії (застосування цифрової реклами на різних платформах, таких як Google Ads, Facebook Ads, Instagram Ads тощо), месенджери (використання популярних месенджерів, таких як WhatsApp, Viber, Telegram для спілкування з клієнтами, надання інформації та обробки замовлень) [4–6; 11]. Онлайн-простір є найефективнішим способом взаємодії, але коли підприємство стикається із проблемою вибору певного засобу бізнес-комунікації, воно має спочатку оцінити його результативність, дієвість у певних умовах задля вирішення конкретних завдань [10]. Тому важливим елементом для визначення ефективності обраних засобів комунікації є їх діагностика, яка дозволяє оцінити, наскільки підприємство взаємодіє зі своєю аудиторією, як сприймається повідомлення, наскільки воно відповідає цілям та цінностям підприємства, а також допомагає виявити можливі проблеми та недоліки в комунікаційних стратегіях.

Для забезпечення комплексного підходу до діагностики сучасних бізнес-комунікацій використовують як якісні, так і кількісні методи (див.табл.1) [11–12].

Таблиця 1 – Методи діагностики цифрових форм бізнес-комунікацій

Цифрові форми бізнес-комунікацій	Методи діагностики	
	Якісні	Кількісні
Власний веб-сайт	Тестування сайту користувачами, фокус-групи, експертний аналіз, вивчення відгуків та коментарів від відвідувачів сайту	Аналітика веб-сайту, А/В тестування, відстеження конверсій, аналіз поведінки користувачів
Соціальні мережі	Аналіз змісту, аналіз взаємодії аудиторії з публікаціями, моніторинг обговорень, аналіз динаміки активності аудиторії	Дослідження аудиторії за критеріями сегментації, аналіз залученості аудиторії, аналіз конверсій, аналіз трафіку
Електронна пошта	Аналіз якості вмісту електронних листів, оцінка реакцій та взаємодій, вивчення ставлення та реакцій на електронні листи	Аналітика відкриття, аналіз кількості переходів на посилання у листі, аналіз конверсій, вимірювання рівня спаму та недоставленості та відписок від розсилок
Відеоконтент	Вивчення коментарів, вимірювання рівня розуміння, сприйняття та запам'ятовування інформації	Вимірювання загальної кількості переглядів, лайків, дизлайків, коментарів, обміну контентом, аналіз тривалості перегляду, кількості підписників
Платформи для спілкування	Вивчення типів запитань та відповідей, фокус-групи з користувачами платформи, аналіз відгуків та коментарів	Вимірювання кількості повідомлень, учасників на платформі, кількості лайків, коментарів, репостів, тривалості спілкування, вивчення рейтингів платформи
Мобільні додатки	Опитування щодо враження від використання, проведення тестів для оцінки зручності та функціональності інтерфейсу	Вимірювання кількості завантажень додатку, кількості сесій, часу, проведеного користувачами в додатку, та частоти його використання
Подкасти	Оцінка якості та релевантності контенту подкасту і відповідності цілям комунікації, аналіз відгуків та питань, які надходять від слухачів	Вимірювання загальної кількості слухачів, як часто вони повертаються до подкасту, тривалості прослуховування, кількості лайків, коментарів, репостів
Цифрова реклама	Фокус-групи щодо сприйняття цифрової реклами, глибинні інтерв'ю, вивчення відгуків та коментарів про рекламу в соціальних мережах та інтернет-форумах	Вимірювання кількості кліків на рекламні оголошення або посилання, тривалості знаходження, А/В-тестування, оцінка конверсії, вимірювання кількості лайків, коментарів, репостів, трафіку
Месенджери	Фокус-групи щодо досвіду та вражень від використання, інтерв'ю з представниками цільової аудиторії, аналіз контенту повідомлень, спостереження за поведінкою користувачів, аналіз відгуків	Вимірювання загальної кількості повідомлень, відправлених та отриманих через месенджери, оцінка реакційності команди підтримки, вимірювання рівня конверсії через месенджери, оцінка кількості повідомлень, що були відкриті

Кількісні методи діагностики надають можливість отримати чіткі числові показники взаємодії аудиторії з комунікаційними каналами підприємства. Аналіз показників трафіку, конверсій дозволяє визначити, наскільки ефективно взаємодіють користувачі з цифровими платформами. Вимірювання метрик електронної пошти, таких як відкриті листи, кліки, відписки, надають змогу оцінити ефективність комунікаційних кампаній через цей канал.

Якісні методи діагностики, у свою чергу, доповнюють кількісний аспект, надаючи глибоке розуміння взаємодії аудиторії з бізнес-комунікаціями. Фокус-групи та інтерв'ю з користувачами дозволяють з'ясувати їхні враження, відгуки та сприйняття комунікаційних зусиль підприємства. Аналіз контенту повідомлень, відгуків та коментарів допомагає виявити позитивні або негативні аспекти взаємодії з аудиторією.

Проте, для досягнення комплексного розуміння ситуації та забезпечення оптимальних результатів, важливо поєднати кількісні та якісні методи діагностики. Наведемо декілька прикладів:

1) кількісні методи, такі як аналіз статистичних даних щодо звернень до веб-сайту або соціальних мереж, допомагають встановити обсяги взаємодії. Однак, для повного розуміння аудиторії необхідно враховувати їхні відгуки та побажання, що вимагає застосування якісних методів, таких як фокус-групи чи інтерв'ю;

2) кількісні методи дозволяють визначити "що" сталося (наприклад, певна рекламна кампанія мала високу конверсію), проте вони не завжди розкривають "чому" це сталося. Для з'ясування причин потрібні якісні методи, що дозволять розглянути внутрішні мотивації споживачів.

3) кількісні методи допомагають виміряти вплив внесених змін, наприклад, після оптимізації веб-сайту. Проте, якщо виникають питання про те, як саме зміни вплинули на сприйняття бренду, необхідно застосовувати якісні методи, наприклад, опитування або спостереження;

4) кількісні дані можуть показати зниження обсягів взаємодії на веб-сайті, а якісні дослідження виявлять, що це пов'язано зі складністю навігації або незадовільною інформацією.

Отже, інтеграція кількісних та якісних методів надає можливість зрозуміти не лише "що" відбувається, а й "чому" та "як". Виявлення зв'язків між числовими показниками та відгуками аудиторії допомагає знайти потенційні точки покращення.

У діагностиці цифрових бізнес-комунікацій потужним помічником може бути штучний інтелект (ШІ), який може робити аналіз текстів та відгуків, виявляти ключові слова і фрази, аналізувати емоції та ставлення клієнтів, автоматично сегментувати аудиторію за різними критеріями, аналізувати ефективність різних каналів комунікацій, і навіть прогнозувати тренди.

Після діагностики цифрових бізнес-комунікацій важливо визначити, які конкретні аспекти потребують найбільшої уваги та вдосконалення. Це може бути виявлено шляхом ідентифікації ключових проблем або

можливостей, які впливають на результативність комунікаційної стратегії підприємства. Пріоритетним завданням може бути оптимізація контенту, адаптація до специфіки цільової аудиторії та підвищення конверсії. У таблиці 2 наведено декілька прикладів виявлених проблем та можливих шляхів їх усунення.

Таблиця 2 – Приклади виявлених після діагностики проблем у бізнес-комунікаціях, можливих причин та шляхів їх подолання

Виявлена проблема	Можлива причина	Шляхи подолання
Споживачі на платформах соціальних мереж недостатньо активні	Аудиторія не отримує достатньої уваги чи відповідей на свої запитання	Підвищення активності та оперативності відповідей на запитання споживачів
Кількість відвідувачів сайту висока, а конверсія залишається низькою	Процес переходу від перегляду до покупки не є достатньо зручним	Визначення незручних для користувачів етапів процесу покупки та їх поліпшення
Велика тривалість відповіді на запити клієнтів	Немає ефективної системи обробки запитів	Встановлення ефективної системи обробки запитів та оперативної відповіді

Після впровадження змін та усунення певних проблем необхідно постійно моніторити їхню ефективність. Важливо відстежувати показники, які вказують на покращення, такі як зростання конверсії, збільшення кількості підписників тощо.

Висновки. У дослідженні наголошено на важливості інтеграції кількісних та якісних методів діагностики цифрових бізнес-комунікацій. Кількісні дані дозволяють об'єктивно оцінити обсяги та показники взаємодії, в той час як якісний аналіз забезпечує глибоке розуміння сприйняття аудиторією повідомлень та змін настроїв. Ця інтеграція надає повнішу картину ефективності цифрових бізнес-комунікацій та дозволяє здійснювати обґрунтовані рішення щодо подальшого розвитку комунікаційної стратегії.

Список літератури

- Кириченко С. О., Цвях П. В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 79–86. DOI : [10.32702/2306-6792.2020.12.79](https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.12.79)
- Зоріна О.І., Фадєєнко В. Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. Серія «Економіка та управління підприємством»*. 2018. Випуск 21. С. 284–287.
- Васильченко Л. С. Сутність та сучасні тенденції розвитку маркетингових комунікацій підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 48-2. С. 27–30.
- Колосок В. М., Лазаревська Ю. А. Розвиток цифрових комунікацій в сучасному менеджменті організацій. *Зб. наук. пр. Університетська наука* : в 4 т. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2020. Т. 3. С. 190–195.
- Шульгіна Л., Тищенко О. Інтернет комунікації та їх вплив на конкурентні позиції підприємства. *Актуальні проблеми економіки і управління*. Вип. 10, 2017. URL : http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/66908/pdf_50

6. Головчук Ю. О., Мельник Ю. В., Козуб М. В. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. *Економіка і суспільство*. Вип. 19. 2018. С. 337–341. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-51>

7. Брадулов П. О., Ордінський В. І., Романенко Л. Ф. Оцінювання цифрових маркетингових комунікацій: кількісні та якісні показники. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Випуск 33. Частина 1. 2020. С. 28–32.

8. Березюк В. О. Методологічні аспекти оцінювання ефективності інтегрованих маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі. *Маркетингова освіта в Україні : збірник матеріалів V Міжн. наук.- практ. Інтернет-конф.*, Київ : КНЕУ, 2021. С. 159–162. URL : <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/36667/21-5695.pdf?sequence=1>

9. Чернобровкіна С. В. Маркетингові комунікації промислових підприємств: теоретичні аспекти. *Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків : НТУ “ХПІ”, 2019. № 23. С. 106–109.

10. Чернобровкіна С. В. Вплив маркетингових комунікацій на фінансовий результат промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків : НТУ “ХПІ”, 2019. № 24. С. 111–114.

11. Ларка Л. С. Діагностика ефективності антикризового маркетингу на підприємстві. *Вісник Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут” (економічні науки)*: зб. наук. пр. Харків : НТУ “ХПІ”, 2022. № 4. С. 40–43. URL : <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/5cb0158b-5722-49b5-80c6-ab849973fcd9/content>

12. Ларка Л. С. Роль діагностики маркетингової діяльності підприємства в антикризовому менеджменті. *Marketing of innovations. Innovations in marketing* (2022). Materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2022). Bielsko-Biala: WSEH. [E-edition]. P. 138–141. URL : <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/61033>

References (transliterated)

1. Kyrychenko S. O., Tsviakh P. V. Problemy formuvannya komunikatsii na pidpriemstvi [Problems of forming communications at the enterprise]. *Ahrosvit [Agroworld]*. 2020. no 12. pp. 79–86. DOI : 10.32702/2306-6792.2020.12.79

2. Zorina O.I., Fadiienko V. Yu. Vplyv marketynhovykh komunikatsii na diialnist pidpriemstv v suchasnykh umovakh [The influence of marketing communications on the activities of enterprises in modern conditions]. *Naukovyi visnyk Mykolaivskoho natsionalnoho universytetu im. V.O. Sukhomlynskoho. Seriya «Ekononika ta upravlinnia pidpriemstvom»* [Scientific Bulletin of Mykolaiv National University named after V.O. Sukhomlynskyi. Series "Economics and Enterprise Management"]. 2018, issue 21. pp. 284–287.

3. Vasylychenko L. S. Sutmist ta suchasni tendentsii rozvytku marketynhovykh komunikatsii pidpriemstva [The essence and modern trends in the development of marketing communications of the enterprise]. *Prychornomorski ekonomichni studii [Black Sea Economic Studies]*. 2019. Issue 48-2. pp. 27–30.

4. Kolosok V. M., Lazarevska Yu. A. Rozvytok tsyfrovyykh komunikatsii v suchasnomu menedzhmenti orhanizatsii [Development of digital communications in modern management of organizations]. *Zb. nauk. pr. Universytetska nauka [Coll. of science Ave. University Science]* : v 4 t. DVNZ «PDTU». Mariupol, 2020. Vol. 3. pp. 190–195.

5. Shulhina L., Tyshchenko O. Internet komunikatsii ta yikh vplyv na konkurentni pozytsii pidpriemstva [Internet communications and

their influence on the competitive position of the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky i upravlinnia [Actual problems of economy and management]*. Issue 10, 2017. URL : http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/66908/pdf_50

6. Holovchuk Yu. O., Melnyk Yu. V., Kozub M. V. Tsyfrovyy marketynh yak innovatsiyniy instrument komunikatsii [Digital marketing as an innovative communication tool]. *Ekononika i suspilstvo [Economy and society]*. Issue 19. 2018. pp. 337–341. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-51>

7. Bradulov P. O., Ordynskiy V. I., Romanenko L. F. Otsiniuvannya tsyfrovyykh marketynhovykh komunikatsii: kilkysni ta yakysni pokaznyky [Evaluation of digital marketing communications: quantitative and qualitative indicators]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo [Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series: International economic relations and the world economy]*. Issue 33. Chastyna 1. 2020. pp. 28–32.

8. Bereziuk V. O. Metodolohichni aspekty otsiniuvannya efektyvnosti intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii v internet-seredovysshchi [Methodological aspects of evaluating the effectiveness of integrated marketing communications in the Internet environment]. *Marketynhova osvita v Ukraini : zbirnyk materialiv V Mizhnar. nauk.- prakt. Internet-konf. [Marketing education in Ukraine: collection of materials V International. science - practice Internet Conf.]*. Kyiv : KNEU, 2021. pp. 159–162. URL : <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/36667/21-5695.pdf?sequence=1>

9. Chernobrovkina S. V. Marketynhovi komunikatsii promyslovykh pidpriemstv: teoretychni aspekty [Marketing communications of industrial enterprises: theoretical aspects]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “Kharkivskiy politekhnichnyi instytut” (ekonomichni nauky)*: zb. nauk. pr. tr. [Bulletin of the National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute” (economic sciences): coll. of scientific papers]. Kharkiv : NTU “KhPI”, 2019. no 23. pp. 106–109.

10. Chernobrovkina S. V. Vplyv marketynhovykh komunikatsii na finansoviy rezultat promysloвого pidpriemstva [The influence of marketing communications on the financial result of an industrial enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “Kharkivskiy politekhnichnyi instytut” (ekonomichni nauky)*: zb. nauk. pr. tr. [Bulletin of the National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute” (economic sciences): coll. of scientific papers]. Kharkiv : NTU “KhPI”, 2019. no 24. pp. 111–114.

11. Larka L. S. Diahnostyka efektyvnosti antykrizovoho marketynhu na pidpriemstvi [Diagnostics of the effectiveness of anti-crisis marketing at the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “Kharkivskiy politekhnichnyi instytut” (ekonomichni nauky)*: zb. nauk. pr. tr. [Bulletin of the National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute” (economic sciences): coll. of scientific papers]. Kharkiv : NTU “KhPI”, 2022. no 4. pp. 40–43. URL : <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/5cb0158b-5722-49b5-80c6-ab849973fcd9/content>

12. Larka L. S. Rol diahnostyky marketynhovoi diialnosti pidpriemstva v antykrizovomu menedzhmenti [The role of diagnostics of the enterprise's marketing activity in anti-crisis management]. *Marketing of innovations. Innovations in marketing* (2022). Materials of the International Scientific Internet Conference (December, 2022). Bielsko-Biala : WSEH. [E-edition]. R. 138–141. URL : <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/61033>

Надійшло (received) 11.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Чернобровкіна Світлана Віталіївна (Chernobrovkina Svitlana) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6309-6466>; e-mail: svitlana.chernobrovkina@khi.edu.ua

Ларка Людмила Сергіївна (Larka Ludmila) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8184-5464>; e-mail: Larka.Ludmila@khi.edu.ua

*К. А. ТКАЧЕНКО, Г. М. КОПТЄВА***МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Стаття присвячена актуальним проблемам дослідження таких інструментів управління персоналом підприємства, як мотивація та стимулювання праці персоналу в сучасних динамічних умовах. Важливою передумовою розвитку сучасного суспільства в умовах швидких змін та інновацій, турбулентності зовнішнього середовища є особливе приділення уваги управлінню персоналом, що створює передумови для економічного зростання та конкурентоспроможності як окремого працівника, так і підприємства загалом. У сучасному світі розуміння та ефективне використання мотиваційних інструментів набуває все більшого значення. Метою статті є пошук та висвітлення оптимальних варіантів адаптації системи мотивації праці персоналу та її стимулюванні в сучасних умовах. Розглянуто ключовий аспект успішного управління персоналом – мотивацію праці та її вплив на ефективність та продуктивність праці співробітників в сучасних організаціях. Доведено, що впровадження нових та нестандартних підходів до мотивації персоналу дозволяє залучити нових висококваліфікованих фахівців та утримати штатних працівників. Виокремлено основні теоретичні підходи до мотивації персоналу, а також проаналізовано практичні методи та інструменти її стимулювання, які використовуються керівництвом підприємств. Визначено переваги та недоліки стимулювання праці персоналу. Досліджено особливості та методи впливу на підвищення продуктивності праці персоналу за допомогою використання мотиваційних та стимулюючих факторів. Визначено основні напрямки щодо удосконалення системи мотивації та стимулювання праці на підприємстві. На основі проведеного аналізу наявних систем мотивації праці авторами було запропоновано здійснити заходи, які сприятимуть створенню на підприємстві ефективного мотиваційного середовища. Запропоновано впровадження інноваційних рішень у сферу управління мотивацією персоналу та стимулювання праці.

Ключові слова: мотивація праці; персонал; потреби; мотив; стимул; стимулювання; заробітна плата

*К. ТКАЧЕНКО, Н. КОПТЄВА***MOTIVATION AND STIMULATION OF PERSONNEL WORK IN ENTERPRISE MANAGEMENT**

The article is devoted to the current problems of the study of such tools of enterprise personnel management as motivation and stimulation of the work of personnel in modern dynamic conditions. An important prerequisite for the development of modern society in the conditions of rapid changes and innovations, turbulence of the external environment is special attention to personnel management, which creates prerequisites for economic growth and competitiveness of both an individual employee and the enterprise in general. In today's world, understanding and effective use of motivational tools is gaining more and more importance. The purpose of the article is to find and highlight optimal options for adapting the system of personnel motivation and its stimulation in modern conditions. Considered a key aspect of successful personnel management – work motivation and its impact on the efficiency and productivity of employees in modern organizations. It has been proven that the introduction of new and non-standard approaches to personnel motivation allows attracting new highly qualified specialists and retaining full-time employees. The main theoretical approaches to personnel motivation are singled out, as well as the practical methods and tools of its stimulation, which are used by the management of enterprises, are analyzed. The advantages and disadvantages of stimulating the work of the personnel are determined. Peculiarities and methods of influence on increasing the labor productivity of the staff with the help of motivational and stimulating factors have been investigated. The main directions for improving the system of motivation and labor stimulation at the enterprise have been determined. Based on the analysis of existing work motivation systems, the authors proposed to implement measures that will contribute to the creation of an effective motivational environment at the enterprise. The introduction of innovative solutions in the field of personnel motivation management and labor stimulation is proposed.

Keywords: work motivation; personnel; needs; motive; incentive; stimulation; salary

Вступ. Мотивація праці є однією з ключових складових успішного управління персоналом та досягнення організаційних цілей підприємства. У сучасному світі, де конкуренція та швидкі зміни є необхідними складовими бізнесу, розуміння та ефективне використання мотиваційних інструментів набуває все більшого значення. Організації, які здатні виявити та задовольнити потреби свого персоналу, спроможні не лише залучити, а й утримати висококваліфікованих співробітників, забезпечити їхню продуктивність та відданість організаційним завданням, сприяти їх кар'єрному розвитку. Проте, життєвий пріоритет працівників дещо змінився останнім часом, якщо кар'єра, самовизнання, високий дохід були головними факторами мотивації, то в умовах воєнного стану особливої уваги набуває безпека персоналу, психологічна підтримка, особистий внесок задля підтримки економіки країни тощо. Розуміння та ефективне управління мотивацією праці в умовах нових викликів та можливостей є важливим завданням для будь-якої компанії, оскільки воно впливає на якість та результативність працівників, а

отже, на конкурентоспроможність організації на ринку. Підвищується роль працівника, його інтелект та креативність як фактори конкурентних переваг і забезпечення стійкого розвитку суспільства. Розглядаючи різні аспекти мотивації праці, спробуємо відповісти на питання про те, як ефективно стимулювати персонал, забезпечити його задоволеність роботою та сприяти досягненню організаційних цілей підприємства.

Проблематика обраної теми полягає в тому, що задля сприяння розвитку ринкової економіки країни та її відновлення у післявоєнний час необхідно активізувати працівників, беручи до уваги як організаційно-технічні аспекти, так і соціально-психологічні чинники, які визначають особливості їхнього розвитку. Ці фактори мають бути враховані при управлінні персоналом як найскладнішим та специфічним видом ресурсів, що використовує підприємство у своїй діяльності. Мотивація персоналу є важливим інструментом для досягнення раціонального використання ресурсів та мобілізації кадрового потенціалу. Ефективність системи

управління неможлива без розробки ефективної моделі мотивації праці персоналу, покращенні методів управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Це передбачає вивчення та використання кращих практик зарубіжних керівників щодо державного фінансування та стимулювання навчання, використання сучасних методів оцінки персоналу, створення та впровадження системи матеріального та нематеріального стимулювання різних категорій працівників для досягнення високої продуктивності праці тощо. Покращення продуктивності праці пов'язане з питаннями мотивації та стимулювання праці, які займають важливе місце. Участь людини в системі суспільних відносин, зокрема виробничих, визначається її бажаннями, можливостями та мотивацією до досягнення поставлених перед нею цілей та завдань. Стимулювання є важливим етапом у процесі управління персоналом, і недостатнє приділення уваги цьому аспекту може призвести до демотивації персоналу та, відповідно, до стагнації організації. Тому є необхідність розробки та впровадження науково-обґрунтованих теоретичних і практичних рекомендацій щодо мотивації та стимулювання праці.

Важливо відзначити, що мотивації персоналу включає в себе різні аспекти, від фінансових стимулів до соціальних та професійних можливостей. Один з ключових аспектів – це створення здорового організаційного середовища, де працівники почуваються цінними, де їхні творчі ідеї та ініціативи враховуються та заохочуються. Це може бути досягнуто шляхом встановлення системи внутрішньої комунікації, де кожен співробітник має можливість висловити свої думки, проявити креативність та долучитися до процесу прийняття управлінських рішень.

Крім того, важливо підкреслити роль освіти та розвитку працівників у процесі мотивації. Інвестування в навчання та підвищення кваліфікації може значно підвищити ефективність праці та зробити працівників більш конкурентоспроможними на ринку праці. Тому, компанії повинні розглядати можливості для організації тренінгів, семінарів та інших форм навчання, які допоможуть співробітникам розвивати свої професійні навички та знання. Правомірним є твердження, що знання стають передумовою розв'язання таких завдань, як: адаптація людського фактора до динамічно змінюваних умов внутрішнього та зовнішнього середовища; прийняття управлінських рішень за нестандартних умов або в умовах невизначеності; організація командної роботи та роботи на конкретний результат; набуття вміння, здатності вчитися протягом усього життя; перетворення знань на провідний ресурс економічного розвитку та головне багатство суспільства [13].

Нарешті, важливо зазначити, що мотивація персоналу не є одноразовим завданням. Вона потребує постійного моніторингу та аналізу результатів задля вдосконалення стратегій та методів стимулювання. Сучасні технології та інструменти можуть стати великим бонусом у цьому процесі, дозволяючи збирати та аналізувати дані про ефективність різних

заходів мотивації та стимулювання праці персоналу. Такий підхід дозволить підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними до змін у потребах свого персоналу та ринку.

Отже, мотивація праці персоналу та її стимулювання на вітчизняних підприємствах – це складний та багатогранний процес, який потребує інтеграції різних підходів та стратегій. Розуміння важливості мотивації та її постійного вдосконалення є важливим кроком у забезпеченні успішного розвитку підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження науковою спільнотою, як вітчизняною, так і зарубіжною, теоретичних і методологічних аспектів мотивації та стимулювання праці персоналу отримав визнання від вчених, таких як М. Армстронг [1], Д. Мак-Грегор [2], А. Маслоу [3], Е. Мейо [4], Д. Бентем [5], а також від українських дослідників, таких як А. М. Колот [6; 13], Д. П. Богиня [7], М. Б. Семикіна [8], Л. В. Балабанова, О. В. Сардак [9], М. С. Дороніна [10], Григорук П.М., Оксененко К.В. [16] і багатьох інших.

В науковому доробку науковців проблематика мотивації та стимулювання праці персоналу розглядається через теорію і практику методів винагороди персоналу [1; 5; 6-8; 10; 16; 17], організаційну концепцію людських відносин [2; 4], безпеку праці персоналу та її забезпечення [14; 15], інтелектуалізацію праці [13], управління працею загалом та її складовими [9; 11], що свідчить про значний інтерес до цього проблемного питання.

У розробках теорії мотивації були запропоновані різні підходи, що ґрунтуються на різних концепціях, і це дозволяє умовно класифікувати їх на дві основні групи: ті, що стосуються змісту, і ті, що стосуються процесу. Змістовні теорії мотивації досліджують потреби людини та вказують на ієрархічну класифікацію цих потреб, що дозволяє робити висновки про механізм мотивації людини. Процесуальні теорії розглядають мотивацію інакше, аналізуючи, як людина розподіляє свої зусилля для досягнення різних цілей та обирає конкретний тип поведінки. Вони визнають наявність потреб, але вважається, що поведінку людей визначають не лише ці потреби. Поведінка особистості також залежить від сприйняття і очікувань, пов'язаних із конкретною ситуацією, і можливих наслідків обраного типу поведінки.

Аналіз наукових публікацій і досліджень фахівців економічної науки свідчить про те, що зазначена проблематика потребує подальшого опрацювання з урахуванням особливостей функціонування вітчизняних підприємств у сучасних складних умовах.

Мета статті полягає у пошуку та висвітленні оптимальних варіантів адаптації системи мотивації праці персоналу та її стимулюванні в сучасних умовах.

Виклад основних результатів дослідження. Управління персоналом в процесі діяльності включає в себе функції, такі як планування, організацію, мотивацію та контроль, які взаємодіють через комунікаційні зв'язки. При цьому, ефективне управління персоналом підприємства вимагає

гармонійного поєднання цих функцій. Функція мотивації включає в себе вибір методів і інструментів, які стимулюють учасників управлінської системи до творчого та ефективного виконання завдань. Менеджер повинен зацікавити працівників та правильно використовувати матеріальні та нематеріальні стимули. Це вимагає постійного визначення потреб у праці, розроблення системи стимулів та адекватної оцінки результатів роботи персоналу. Мотивація, як функція менеджера, є процесом спонукання як самого менеджера, так і інших працівників до досягнення особистих чи організаційних цілей. Тому, керівник повинен розуміти та використовувати основні принципи мотивації, такі як обґрунтованість стимулів, їх своєчасність, гнучкість та конкретність.

В сучасних умовах турбулентного середовища, стало очевидним, що потрібні інші методи, окрім простого «батога і пряника», оскільки вони не завжди стимулюють робітників до високої продуктивності. Дослідження шляхів вирішення цієї проблеми вимагає пошуку нових можливостей, включаючи аналіз та використання знань з психології, організації виробництва та потреб людини в сучасних умовах. Поведінка людини обумовлена її реальними потребами, які спонукають її до дії. Чим більше різних потреб задовольняє людина через працю, тим більше доступних благ, а також тим менше зусиль потрібно витратити порівняно з іншими видами діяльності, тим більше вона почуває себе у безпеці, тим важливіше стає роль праці в її житті, і тим вище її працездатність. Будь-які блага, які задовольняють важливі потреби людини і вимагають активної діяльності для їх отримання, можуть стати стимулами. Важливо розуміти, що мотиви направляють дії людини, а стимули можуть бути лише інструментом для досягнення цілей або їх втрати. У зв'язку з цим, у дослідженнях виділяють два типи стимулювання: позитивне та негативне. Використання різних стимулів для мотивації людей представляє собою процес стимулювання. Важливо зазначити, що стимулювання є відмінне від мотивації, бо це інструмент, за допомогою якого можна реалізувати мотивацію. Стимулювання – це використання стимулів для впливу на діяльність та спрямування зусиль людини при вирішенні завдань, які мають важливе значення для організації. Отже, стимулювання персоналу є основою мотивації та складним процесом, де практика накладає певні вимоги до його організації, включаючи комплексність, диференціацію, гнучкість та оперативність [11].

Мотивація складається з різних мотивів, які можуть підсилити або конфліктувати один з одним. Мотивація до праці, тобто бажання працівника задовольнити свої потреби через працю, не може бути успішною без застосування сучасних методів матеріального і морального стимулювання персоналу. Потреби є відчуттям фізичного або соціального дискомфорту, нестачі чогось, і вони є необхідними для забезпечення нормальних умов життя та розвитку людини. Потреби стають мотивами, коли вони знаходяться у свідомості людини. Мотивація праці включає в себе потреби,

цінності, необхідні трудові дії та витрати, пов'язані з трудовою діяльністю.

При розробці системи стимулювання важливо розглянути основні принципи теорії мотивації і визначити дві основні групи потреб: матеріальні та духовні. На кожну з цих груп потреб мають бути відповідні стимули. Тому система стимулювання персоналу, як сукупність елементів робочої ситуації, що впливають на поведінку людини, передбачає наявність двох основних підсистем управління персоналом: матеріальної та моральної. Керівники, свідомо впливаючи на мотивацію, повинні створювати умови, які дозволяють працівникам відчувати можливість задовольнити свої потреби, оскільки потреби підштовхують людину до дії. Один з найпотужніших стимулів – це винагородження, яке може бути як внутрішнім (задоволенням від самої роботи), так і зовнішнім (заробітною платою, кар'єрним зростанням, похвалою тощо).

Для визначення, як і в якому обсязі надавати винагороду, потрібно зрозуміти потреби конкретних працівників. Таким чином, на практиці функція мотивації реалізується через підфункції, визначення працівників, яким потрібна мотивація, виявлення системи стимулів, визначення результатів роботи та системи винагороди для кожної конкретної особи.

Для задоволення матеріальних потреб застосовується матеріальне стимулювання, і головним засобом матеріальної мотивації є заробітна плата та виплати, що прирівнюються до неї. Складно оцінювати результати роботи персоналу.

Матеріальне стимулювання, незважаючи на численні переваги, також має свої недоліки:

- грошова винагорода не завжди є найкращим стимулом, оскільки вона може змушувати працівника виконувати певні завдання лише короткостроково, не забезпечуючи довгострокового результату;
- системи матеріального стимулювання результатів роботи часто знижують ефективність управління;
- матеріальне стимулювання вимагає великих витрат, зокрема на перепідготовку керівників, та дорого коштує в оцінці результатів роботи.

Прихильники грошової мотивації стверджують, що проблема не в недоліках матеріального стимулювання, а в його неумілому застосуванні.

Проте не слід забувати про роль нематеріальних факторів у стимулюванні персоналу організації. До нематеріальних стимулів відносяться нефінансові винагороди. Зокрема, найпоширенішими є:

- пільги, пов'язані з графіком роботи, що може включати гнучкість у робочому часі, можливість дистанційної роботи (віддаленої роботи), денні та нічні зміни, що дозволяють пристосовувати графік до індивідуальних потреб працівника;
- подарункові сертифікати, корпоративні подарунки, спеціальні призи або подарунки за досягнення певних цілей;
- винагороди, пов'язані зі зміною статусу працівника – присвоєння нового професійного статусу, яке може супроводжуватися відзнаками чи спеціальними церемоніями;

– «винагородження – визнання», що включає публічні відзнаки за досягнення, словесне визнання успішної роботи перед колегами та керівництвом;

– винагороди, пов'язані зі зміною робочого місця – можливість переведення на більш цікаву або відповідальну посаду чи проект, тому як це може бути важливим для розвитку кар'єрного зростання працівника.

Також існують різні загальновиробничі заходи, до яких можна віднести такі основні форми впливу, як:

– поліпшення умов праці – робота над покращенням робочого середовища та інфраструктури може позитивно впливати на комфорт та ефективність роботи працівників;

– організація відпочинку – забезпечення можливостей для відпочинку і відновлення енергії, таких як корпоративні відпустки або спільні заходи, організація перерв, створення кімнат відпочинку;

– підтримка традицій та обрядів – створення корпоративної культури та зміцнення спільних цінностей в організації;

– заходи відзначення різних подій – святкування днів народження, ювілеїв; корпоративні заходи, які сприяють підтримці командного духу та згуртуванню колективу тощо.

Ці нематеріальні стимули можуть бути дуже ефективними в підвищенні мотивації та задоволеності працівників і сприяти покращенню загального робочого клімату в організації.

Необхідність управління моральними стимулами до праці є очевидною, оскільки вони можуть бути використані окремо або в поєднанні з економічними та організаційними методами. Керівники переважно використовують матеріальну мотивацію для трьох основних цілей: контролю над використанням фонду оплати праці, збільшення гнучкості системи стимулювання праці та підтримки інтересів працівників в результатах своєї роботи. Важливо враховувати, що різні категорії людей сприймають матеріальну та нематеріальну мотивацію по-різному. На різних стадіях кар'єри люди можуть бути більш схильні до одного виду стимулювання, ніж до іншого. Наприклад, деякі люди можуть вважати час, проведений з сім'єю, важливішим за гроші, отримані за додаткову роботу для організації. Для працівників наукових установ цінними можуть бути визнання колег та цікаві завдання, а не лише матеріальні переваги.

На жаль, недбалість у впровадженні змін у системі управління, зокрема, що стосується стимулювання працівників, може призвести до негативних наслідків, як це можна побачити на прикладі одного з підприємств, що займається переробкою нафти. Там було звільнено багатьох службовців, які досягли пенсійного віку, і замість них були найняті молоді фахівці з сучасними навичками в галузі оргтехніки та виробництва. Водночас були скасовані діяльність Ради ветеранів праці, деякі громадські ініціативи та традиції вшанування ювілярів на робочих місцях. Ініціатори сподівалися, що ці заходи покращать результативність виробництва. Але, насправді, вони призвели до негативних наслідків. Управлінська діяльність

виявилася неефективною. Для визначення причин цієї проблеми було залучено вчених та фахівців з управління, які провели опитування працівників та провели аналіз ситуації, що склалася та надали оцінку.

По-перше, досвідчені працівники, які залишилися на роботі, боялися втратити роботу і тому концентрувалися лише на своїх обов'язках і не були готові передавати свої знання молодшим колегам, що призвело до зниження продуктивності останніх. Додатково, скасування деяких довгострокових традицій вплинуло на поведінку досвідчених працівників.

По-друге, відсутність звичних стимулів для роботи серед досвідчених працівників призвела до складної ситуації. Висновки з цієї ситуації стали очевидними, проте виправлення ситуації може бути ускладненим або навіть неможливим.

Важливо зауважити, що сучасні підприємства в основному складаються з різних категорій працівників, які мають різний рівень професійної підготовки та досвіду роботи. Відповідно до Класифікатора професій України [12], ці категорії включають робітників, службовців, спеціалістів та керівників. Керівники, зокрема, мають владні повноваження та вплив на інших працівників і повинні бути здатними мотивувати інших та відчувати вплив і на себе. Мотивація в професійному оточенні має свою послідовність розвитку. Спочатку, це виявлення успішної адаптації та здатності людини організувати свою роботу, що призводить до встановлення динамічної рівноваги в системі «людина – професійне середовище». Досягнення цієї рівноваги передбачає послідовний цикл, який включає в себе низку почергових етапів, які змінюють один одного. Одним з таких етапів є формування відповідних потреб людини, спрямованих на досягнення рівноваги та готовності до діяльності. Другим етапом в розвитку мотивації є процес усвідомлення взаємозв'язків з іншими аспектами життєдіяльності особистості. У ході життєдіяльності мотивація може виражатися у двох типах – внутрішня мотивація (самотивація) та зовнішня мотивація, спрямована на стимулювання до певної діяльності. Мотивація становить психологічну основу професійного середовища і є основою для управління бізнес-процесами. Ефективність організації продуктивної професійної діяльності, як для окремої особи, так і для колективу в цілому, визначається особливостями внутрішньої та зовнішньої мотивації та їх взаємозв'язком.

Також важливо створювати сприятливе мотиваційне середовище для делегування повноважень і контролю над діяльністю, розвивати довірчі стосунки між співробітниками, активно вдосконалювати комунікаційні процеси, враховуючи потреби працівників у емоційному спілкуванні, підвищувати мотивацію для задоволення індивідуальних потреб, дбати про індивідуальну чутливість до різних методів стимулювання. Важливо забезпечувати справедливую оцінку досягнень або порушень, уникаючи перебільшення їх важливості в діяльності підлеглих. При цьому стимулювання буде найефективнішим, коли форма та ступінь заохочення

або покарання керівника буде відповідати загальній оцінці та думці всього колективу. Система стимулювання не повинна передбачати часті винагороди або покарання, оскільки в таких випадках вони можуть втратити свою ефективність.

Додатково, можна також виділити монетарні та немонетарні інструменти економічного стимулювання праці персоналу. При цьому, до монетарних можна віднести такі як: довгострокові бонусні схеми на основі ключових показників діяльності компанії, бонусний план при проектній роботі, бонус за вислугу років та інші. Немонетарні інструменти надаються працівникам в «натуральному» вигляді, мають реальну вартість для самої компанії та надаються у вигляді: оплати проїзду працівників до місця роботи та у зворотному напрямі; оплати занять у спортивних та оздоровчих клубах; оплата освіти працівників за профілем; придбання продукції, яку виробляє компанія за пільговими цінами, оплата харчування, послуг зв'язку, житла тощо.

Нові можливості і нові виклики, які існують в умовах сьогодення, коли інтелектуалізація праці стає цінністю, дозволяють соціально і економічно активним працівникам стати дієвим учасником процесу продукування знань задля забезпечення інноваційності трудової діяльності, формування власної конкурентної переваги, найповнішого використання свого потенціалу та розвинення креативності тощо.

Погоджуючись з думкою авторів [13] та на основі результатів власних досліджень можна стверджувати, що підвищення ролі знань та їх продукування, інновацій та технологій, які посилюють продуктивну силу працівника у сучасному бізнес-середовищі, забезпечують інноваційність його діяльності, формують конкурентні переваги і передумови для гідного життя; допомагають використати можливості, що породжуються глобалізацією і інтеграцією, діджиталізацією; дозволяють мінімізувати ризики, загрози і небезпеки, поширювані зростанням впливу факторів зовнішнього середовища (конкуренцією, політичними чинниками, екологією тощо); сприяють адаптації до умов невизначеності та багатомірних і динамічних змін.

Оскільки будь-яке підприємство розглядається як холістична система, яка сфокусована на досягненні головної мети, що розв'язується виконанням поставлених завдань і безпосередньо залежить від злагодженості та ефективності роботи всього персоналу як єдиного механізму, пропонується реалізовувати інноваційні рішення у сферу управління мотивацією персоналу та стимулювання праці спрямованих на:

- вибір і впровадження дієвих методів управління та лідерства;
- покращення соціально-психологічного мікроклімату в колективі, адаптацію нових співробітників на робочому місці, профілактику конфліктів, їх оперативне вирішення;
- формування та підтримку корпоративної культури в колективі;

- розробку об'єктивної системи оцінки роботи персоналу;
- розробку, впровадження та використання заходів стимулювання і мотивації ефективної праці;
- інформування персоналу про зміни на підприємстві;
- участь працівників і партнерів в управлінні підприємством;
- впровадження сучасних технологій підвищення кваліфікації та адаптації персоналу до сучасних викликів;
- підвищення якості соціальних умов праці;
- створення ситуаційних чинників, які позитивно впливають на розвиток креативного потенціалу працівників підприємства, прагнення до самовдосконалення;
- формування динамічної взаємодії підприємства з зовнішнім бізнес-середовищем;
- забезпечення безпеки персоналу на підприємстві;
- розвиток процесів і механізмів збалансованого управління соціокультурними інноваціями на підприємстві.

Висновки. Таким чином, управління мотивацією персоналу та стимулювання його праці є ключовим аспектом успішного менеджменту. Для досягнення високої продуктивності та ефективності організації, конкурентоспроможності, менеджерам важливо мати глибоке розуміння як теоретичних, так і практичних аспектів мотивації. Управлінцям слід використовувати різноманітні методи стимулювання співробітників, які включають як матеріальні, так і нематеріальні заходи. Відомо, що лише матеріальні заохочення не завжди є достатніми для того, щоб мобілізувати творчий потенціал працівників та спрямувати його на досягнення цілей організації. З цього погляду, моральні стимули також мають велике значення. Сприяючи підвищенню морального духу і внутрішньої мотивації, вони можуть стати потужним інструментом для досягнення мети.

Мотиваційний механізм, що лежить в основі створення ефективної системи стимулювання персоналу, потребує постійного вивчення і вдосконалення. Це неодмінно включає в себе аналіз і вдосконалення процесів розвитку та структуризації мотиваційних заходів. Тільки завдяки постійному вдосконаленню топ-менеджери підприємства можуть забезпечити оптимальний рівень мотивації та досягти високої продуктивності персоналу.

Список літератури

1. Армстронг М., Стівенс Т. Оплата праці: практичний посібник з побудови оптимальної системи оплати праці та винагороди для персоналу. Дніпро : Баланс Бізнес Букс, 2007. 512 с.
2. McGregor D. The Human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill, 1960. 256 p.
3. Maslow A. A Theory of Human Motivation. Psychological Review. 1943. Vol. 50. no 4. pp. 370-396.
4. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization. Boston : Graduate School Administration, Harvard University, 1949. 318 p.
5. Bentham J. The Collected works of Jeremy Bentham : the Correspondence / edited by Timothy L.S. Sprigge. Vol. 1. 1752-76. London : The Athlone Press, 1968. 424 p.

6. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ : КНЕУ, 2018. 224 с.
7. Богиня Д. П., Семикіна М. В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. Кіровоград: Поліграф-Терція, 2018.
8. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання: Монографія. Кіровоград: ПіК, 2009. 426 с.
9. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
10. Дороніна М. С. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки. *Економіка розвитку*. 2018. № 2. С. 20 – 22.
11. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. пос., Київ : КОНДОР, 2015. 304 с.
12. Класифікатор професій. Київ : Соцінформ, 2005, 2018. 615 с.
13. Колот А., Герасименко О. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки. *Економіка і організація управління*. 2018. № 1(29). С. 6–24.
14. Коптева Г. М. Кадрова безпека підприємства: сутність, складові та забезпечення. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Серія: Економічні науки*. № 2. 2020. С. 119–124. doi: 10.20998/2519-4461.2020.2.119
15. Коптева Г. М. Кадрове забезпечення економічної безпеки торговельного підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Серія: Економічні науки*. № 3. 2020. С. 3–8. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.3.3>
16. Григорук П. М., Оксененко К. В. Управління мотивацією персоналу на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне фахове видання*. Вип. 23. 2018. URL: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016/18-vipusk-10-kviten-2016-r/1972-grigoruk-p-m-oksenenko-k-v-upravlinnya-motivatsiyeu-personalu-na-pidpriemstvi>
17. Furman, D., Shchokin, R., Kubitskyi, S., Chaplinskyi, V., Strochenko, N., & Dorosh, I. (2023). Motivation and Incentives for Employees of Domestic Enterprises. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e815. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i3.815>
7. Bohynia D.P., Semykina M.B. (2018). Trudovyi mentalitet u systemi motyvatsii pratsi. [Work mentality in the work motivation system.] Kirovohrad: Polihraf-Tertsia. [in Ukrainian].
8. Semykina M.V. (2009). Motyvatsiia konkurentospromoznoi pratsi: teoriia i praktyka rehulivannia [Motivation of competitive work: theory and practice of regulation] : Monohrafiia. Kirovohrad: PiK, 426 s. [in Ukrainian].
9. Balabanova L.V., Sardak O.V. Upravlinnia personalom. [Personnel management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury, 2011. 468 p. [in Ukrainian].
10. Doronina M.S. (2018). Sotsialno-ekonomichniy mekhanizm motyvatsii trudovoi povedinky. [Socio-economic mechanism for motivating labour behaviour]. *Ekonomika rozvytku*. no 2. pp. 20–22. [in Ukrainian].
11. Krushelnyska O.V., Melnychuk D.P. (2015). Upravlinnia personalom [Personnel management]: navch. pos., Kyiv : KONDOR. 304 s. [in Ukrainian].
12. Klyasyfikator profesii. [Classification of professions]. Kyiv : Sotsinform, 2005, 2018. 615 p. [in Ukrainian].
13. Kolot A., Herasymenko O. (2018) Innovatsiina pratsia ta yii intelektualizatsiia yak stratehichni vektory stanovlennia novoi ekonomiky [Innovative work and its intellectualization as strategic vectors of the new economy]. *Economics and organization of management*, no. 29, pp. 6–24. [in Ukrainian].
14. Koptieva H.M. (2020). Kadrova bezpeka pidpriemstva: sutnist, skladovi ta zabezpechennia. [Personnel security of an enterprise: essence, components and provision. Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut»*. [Personnel security of an enterprise: essence, components and provision]. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"]. Seria: *Ekonomichni nauky*. no.2. pp.119–124. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.2.119>. [in Ukrainian].
15. Koptieva H.M. (2020). Kadrova zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky torhovelnoho pidpriemstva. [Staffing of the economic security of the trading enterprise] *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut»*. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"] Seria: *Ekonomichni nauky*. no.3. pp.3–8. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2020.3.3>. [in Ukrainian].
16. Hryhoruk P.M., Oksenenko K.V. (2018). Upravlinnia motyvatsiieiu personalu na pidpriemstvi. [Management of personnel motivation at the enterprise] *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. Elektronne fakhove vydannia*. Vol.23. URL: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016/18-vipusk-10-kviten-2016-r/1972-grigoruk-p-m-oksenenko-k-v-upravlinnya-motivatsiyeu-personalu-na-pidpriemstvi>. [in Ukrainian].
17. Furman, D., Shchokin, R., Kubitskyi, S., Chaplinskyi, V., Strochenko, N., & Dorosh, I. (2023). Motivation and Incentives for Employees of Domestic Enterprises. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e815. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i3.815>. [in English].

References (transliterated)

1. Armstrong M., Stevens T. (2007). Oplata pratsi: praktychnyi posibnyk z pobudovy optimalnoi systemy oplaty pratsi ta vynahorody dlia personalu. [Remuneration: a practical guide to building an optimal remuneration and incentive system] Dnipro : Balans Biznes Buks, 512 s. [in Ukrainian].
2. McGregor, D. (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw-Hill [in English].
3. Maslow A.A (1943). Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. Vol. 50. no 4. pp. 370-396. [in English].
4. Mayo, E. (1949). The Human Problems of an Industrial Civilization [in English].
5. Bentham J. (1968). The Collected works of Jeremy Bentham : the Correspondence / edited by Timothy L.S. Sprigge. Vol. 1. 1752-76. London : The Athlone Press., 424 p. [in English].
6. Kolot A.M. (2018). Motyvatsiia, stymulivannia y otsinka personalu. [Motivation, stimulation and evaluation of personnel] Kyiv : KNEU, 224 p. [in Ukrainian].

Надійшла (received) 14.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Ткаченко Костянтин Анатолійович (Tkachenko Kostiantyn) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент навчально-наукового інституту економіки, менеджменту і міжнародного бізнесу, кафедри менеджменту, Харків, Україна, e-mail: tkachenko.konstantin.95@gmail.com

Коптева Ганна Миколаївна (Koptieva Hanna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри менеджменту, доктор економічних наук, професор, Харків, Україна; ORCID 0000-0002-3082-2094; e-mail: hanna.koptieva@khp.edu.ua

Н.Ю. НИКОЛАЄВА, Р.Г МАЙСТРО**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті досліджено теоретико-методологічні підходи до визначення фінансової стійкості підприємства. Визначено, що фінансова стійкість досліджується переважно в контексті загрози банкрутства. Доведено, що єдиного методологічного підходу до трактування сутності даного терміну не вироблено. Охарактеризовано термін фінансова стійкість за визначенням різних авторів. З'ясовано, що більшість вчених представляють фінансову стійкість вужче, ніж варто було б, виражаючи фінансову стійкість декількома показниками. Однак очевидно, що фінансова стійкість – багатомірне економічне явище, що, виражається системою показників. Доведено, що необхідним є пошук шляхів досягнення різного ступеня фінансової стійкості компанії. Для забезпечення фінансової стабільності господарювання підприємства у перспективі потрібно визначати конкретний рівень фінансової стійкості та проводити її кількісну оцінку. Визначено основні характеристики внутрішніх показників фінансової стійкості та значний вплив зміни зовнішнього середовища на фінансову стійкість підприємства. Запропоновано з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства формувати чіткі механізми протидії негативним чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища, які забезпечують фінансову безпеку, розвиток стратегічного потенціалу та платоспроможності підприємства. потрібно визначати конкретний рівень фінансової стійкості та проводити її кількісну оцінку. Підкреслено важливість визначення «певного ступеню» фінансової стійкості, перелік факторів, що зумовлюють межу стійкості, обґрунтованість методичних підходів до її оцінки, зазвичай в умовах кризового стану. Запропоновано трактувати фінансову стійкість як основу стабільності стану підприємства, яка характеризується фінансовою рівновагою, оптимальною структурою активів та платоспроможністю у процесі взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів підприємства.

Ключові слова: фінансова стійкість; платоспроможність; фінансовий стан; ефективність; розвиток

N. NIKOLAEVA R. MASTRO**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ENSURING THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE**

The article examines theoretical and methodological approaches to determining the financial stability of the enterprise. It was determined that financial stability is studied mainly in the context of the threat of bankruptcy. It is proved that a single methodological approach to the interpretation of the essence of this term has not been developed. The term financial stability according to the definition of different authors is characterized. It has been found that most scientists present financial sustainability more narrowly than it should be, expressing financial sustainability by several indicators. However, it is obvious that financial stability is a multidimensional economic phenomenon, which is expressed by a system of indicators. It has been proven that it is necessary to find ways to achieve different degrees of financial stability of the company. To ensure the financial stability of the company's management in the future, it is necessary to determine the specific level of financial stability and carry out its quantitative assessment. The main characteristics of internal indicators of financial stability and the significant impact of changes in the external environment on the financial stability of the enterprise are determined. In order to ensure the financial stability of the enterprise, it is proposed to form clear mechanisms for counteracting the negative factors of the external and internal environment, which ensure financial security, the development of the strategic potential and solvency of the enterprise. It is necessary to determine the specific level of financial stability and carry out its quantitative assessment. The importance of defining a "certain degree" of financial stability, the list of factors determining the limit of stability, the validity of methodical approaches to its assessment, usually in a crisis state, is emphasized. It is proposed to interpret financial stability as the basis of the stability of the state of the enterprise, which is characterized by financial balance, optimal structure of assets and solvency in the process of interaction of external and internal factors of the enterprise.

Keywords: financial stability; solvency; financial condition; efficiency; development

Вступ. В умовах війни та економічної нестабільності країни підприємствам необхідно вижити та прагнути забезпечити ефективне функціонування. Забезпечення фінансової стійкості є першочерговим завданням підприємства та передумовою його розвитку, оскільки саме цей показник є визначальним фактором залучення інвестиційних потоків, фінансової безпеки та конкурентоспроможності на ринку.

Фінансова стійкість підприємства – це комплексна, багатофакторна категорія, що показує відтворювальний процес і знаходиться під впливом різноманітних фінансово-економічних процесів та характеризує економічні відносини, через які відбувається соціально-економічний розвиток підприємства. Комплексність категорії фінансової стійкості суб'єктів господарювання полягає у відображенні в ній рівня фінансового стану та фінансових результатів підприємства, його спроможності виконувати свої зобов'язання та забезпечувати подальший розвиток при збереженні платоспроможності і відносній незалежності від змін

внутрішніх та зовнішніх факторів.

Аналіз стану питання. Фінансова стійкість підприємств досліджується українськими вченими переважно в контексті загрози банкрутства підприємств. Переважна кількість наукових досліджень присвячена пошукам внутрішніх джерел забезпечення фінансової стійкості підприємств. Таким чином часто у наукових працях розглядається поняття «фінансова стійкість», але єдиного методологічного підходу до трактування сутності даного терміну не вироблено. Тому доцільно ознайомитися з найбільш розповсюдженими з них.

Отже, основними концептуальними складовими визначення терміну «стійкість» є процесуальна та результативна. Як висновок стійкість – це спроможність вистояти, протистояти і пристосуватися до дії екзогенних та ендогенних чинників, які зумовлені різними причинами. Як процес стійкість є результатом зв'язку подібних операцій системи, ціллю яких є знаходження чинників рівноваги і створення фундаменту для подальшого результативного розвитку компанії [1]. Багато науковців розглядали

© Н.Ю. Николаєва, Р.Г. Майстро, 2023

поняття фінансової стійкості як невід'ємної частини фінансового стану успішно діючої компанії.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретико-методологічних засад забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідженням питань забезпечення фінансової стійкості підприємства та напрямків її підвищення займалася значна кількість вчених, таких як: Базилінська О. Я., Бугай В. З., Сімах Ю. А., Василенко А. В., Ареф'єва О. В., Городянська Д. М., Цал-Цалко Ю. С. та інші. Однак, невирішеними залишаються низка теоретичних і практичних питань щодо забезпечення фінансової стійкості підприємства, особливо в умовах війни в Україні. Відсутні чіткі рекомендації щодо напрямів підвищення фінансової стійкості українських підприємств, а також не вистачає якісного аналізу всіх тих наявних ризиків та загроз фінансовій стійкості, що виникають у зв'язку з війною в Україні та її можливими наслідками.

Викладення основного матеріалу дослідження. Отже, доцільно більш детально дослідити теоретико-методологічні підходи визначення фінансової стійкості підприємства. Так, думку О. М. Колодізева та К. М. Нужного, фінансова стійкість – це здатність суб'єкта господарювання зберігати рівновагу або з легкістю повертатися у цей стан. Ю. А. Сімах пропонує розглядати фінансову стійкість як потенційні можливості підприємства повернутися у стан рівноваги, в якому підприємство має позитивну динаміку функціонування або не виходить за межі встановлених меж [2].

Бугай В. З. стверджує, що фінансовою стійкістю є здатність підприємства ефективно реагувати на зовнішні й внутрішні негативні фактори через дієве застосування своїх ресурсів шляхом використання й удосконалення економічного потенціалу [3]. Василенко А. В. пропонує розглянути фінансову стійкість як здатність системи зберігати платоспроможність для досягнення стратегічних планів під впливом дестабілізуючих факторів [4]. Цікавим є визначення фінансової стійкості Івановим В. Л., який розкриває фінансову стійкість як здатність підприємства підтримувати свій фінансовий стан та контролювати його динаміку за різних внутрішніх і зовнішніх мінливих впливів за рахунок правильного планування і використання фінансових, виробничих та організаційних важелів [5].

Ареф'єва О. В. та Городянська Д. М. розглядають фінансову стійкість як систему взаємозумовлених та взаємозалежних елементів, які за будь-яких умов підтримують здатність до ефективної господарської діяльності підприємства, забезпеченості ресурсами та збалансування процесу функціонування [6].

Зміст поняття «фінансова стійкість» визначає як ступінь забезпеченості потреб господарської діяльності фінансовими ресурсами щодо їх наявності, розміщення і використання, зазначає Ю. С. Цал-Цалко. На його думку, запорукою виживання підприємства є ефективне використання фінансових ресурсів, під якими розуміють відношення результату до витрат на його одержання, а збільшення цього відношення

відображає підвищення ефективності господарської діяльності [7].

Схожу думку має О. Я. Базилінська, яка фінансову стійкість підприємства характеризує як залежність підприємства від ефективного управління фінансовими ресурсами, а саме оптимальною структурою активів, збалансуванням власних і запозичених коштів, активів та джерел їх фінансування [8].

Мамонтова Н. А. розглядає фінансову стійкість як економічний стан підприємства, за якого підтримується стабільна фінансова діяльність, регулярне перевищення доходів над витратами, вільний обіг грошових ресурсів, ефективне управління фінансовими ресурсами, безперервний процес виробництва та реалізації продукції, модернізація та удосконалення матеріально-технічної бази, що свідчить про високий рівень забезпеченості підприємства власними фінансовими ресурсами та оптимальними напрямками їх використання [9].

В основі визначення фінансової стійкості підприємства є його платоспроможність. Наприклад, М. А. Федотова та Л. П. Бєлих визначають це поняття наступним чином: «Фінансова стійкість – це певний стан рахунків підприємства, який зумовлює його постійну платоспроможність». З ними погоджуються і інші автори – фінансова стійкість компанії безперечно високо гарантована платоспроможність, незалежність від випадкових факторів ринкової кон'юнктури й поведінки партнерів. Вони ж виділяють і головну ознаку стійкості, а саме наявність чистих ліквідних активів, визначених як різниця між ліквідними активами і короткостроковими зобов'язаннями на певний момент часу.

Коваленко Ю. М. стверджує, що одна з найголовніших характеристик фінансового стану підприємства – стабільність його діяльності у довгостроковій перспективі. Вона пов'язана із загальною фінансовою структурою компанії, величиною його залежності від кредиторів і інвесторів. Отже, фінансова стійкість характеризується співвідношенням власних і позикових коштів. Хоча, розглядаючи аналіз майнового положення, водночас стійкість фінансового становища підприємства в значній мірі залежить від доцільності й правильності вкладення фінансових ресурсів у активи [10].

Більш загальний підхід до визначення фінансової стійкості підприємства використовує М. В. Мельник, який вважає, що фінансовий стан є стійким, якщо компанія має у своєму розпорядженні нормальний обсяг капіталу для того, щоб забезпечувати безперервність свого функціонування, пов'язаного з виробництвом і реалізацією продукції та послуг в заданому обсязі, а також повністю й вчасно погашати свої зобов'язання перед працівниками по виплаті заробітної плати, бюджетом по сплаті податків і постачальниками за отримані від них товари та послуги, формувати засоби для відновлення й росту необоротних коштів [11].

Деякі автори не дають визначення фінансової стійкості підприємства, а вважають, що різниця реального власного капіталу й статутного капіталу є

головним вихідним показником стійкості фінансового стану підприємства.

Дослідження різних підходів щодо змісту поняття «фінансова стійкість» показує, що немає єдиного трактування поняття фінансова стійкість. Більшість із них представляють фінансову стійкість більш вузько, ніж варто було б, виражаючи фінансову стійкість декількома показниками. Однак очевидно, що фінансова стійкість – багатомірне економічне явище, що, виражається системою показників. В підсумку можна запропонувати визначення фінансової стійкості підприємства як здатність здійснювати основні та інші види діяльності в умовах економічного ризику та змін середовища бізнесу з метою максимізації прибутку власників, зміцнення конкурентоспроможності компанії з урахуванням інтересів суспільства та держави. У системі складових елементів фінансової стабільності компанії фінансова стійкість є одним з головних. Отже, необхідним є пошук шляхів досягнення різного ступеня фінансової стійкості компанії. Для забезпечення фінансової стабільності господарювання підприємства у перспективі потрібно визначати конкретний рівень фінансової стійкості та проводити її кількісну оцінку. Важливо визначити «певний ступінь» фінансової стійкості, перелік факторів, що зумовлюють межу стійкості, обґрунтованість методичних підходів до її оцінки, зазвичай в умовах кризового стану. Кожна компанія має розрахувати межі своєї фінансової стійкості.

Таким чином, фінансова стійкість – це основа стабільності стану підприємства, яка характеризується фінансовою рівновагою, оптимальною структурою активів та платоспроможністю у процесі взаємодії зовнішніх і внутрішніх факторів підприємства. Фінансово стійким вважається таке підприємство, яке збалансовує розподіл та використання ресурсів таким чином, щоб забезпечити стабільний економічний розвиток, отримання прибутків та підтримання платоспроможності у поточному та перспективному періодах. Досягнення такого результату можливе за умови стратегічного управління структурою капіталу та активів, а також збалансування грошових потоків для забезпечення їх оптимальної структури.

Для забезпечення фінансової стійкості підприємство повинно мати необхідну кількість фінансових ресурсів, які можна сформулювати тільки за умови економічно ефективної роботи. Забезпечення прибутковості досягається шляхом стабільної реалізації продукції та одержання виручки. Таким чином, фінансова стійкість господарства, в першу чергу, передбачає обіг грошових коштів, у якому доходи перевищують витрати. За таких умов підприємство може вільно маневрувати грошовими потоками, спроможне забезпечити безперервний процес виробництва та реалізації продукції, а також розширювати і вдосконалювати виробничі потужності.

На фінансову стійкість підприємства значною мірою впливають зміни зовнішнього середовища. Для того щоб зберегти конкурентоспроможність, необхідно мати чітку стратегію та її деталізацію у тактичних і оперативних планах. У такому випадку підприємство зможе своєчасно виявити негативні

чинники та здійснити заходи для їх мінімізації та збереження фінансової стійкості. За таких умов підприємство має низку переваг перед конкурентами при отриманні кредитів, залученні інвестицій, у виборі постачальників та у відборі кваліфікованих кадрів.

Надзвичайно важливо розглядати діяльність підприємства не тільки в зовнішньому, а і у внутрішньому аспекті. Внутрішні чинники фінансової стійкості підприємства відображають стан та динаміку ресурсного потенціалу, за яких можливі високі фінансові результати. Серед основних характеристик внутрішніх показників фінансової стійкості можна виділити: розміри підприємства; ділову активність та репутацію підприємства; обсяги виробництва; рівень якості виробництва; цінову політику; стан матеріально-технічної бази; застосування та впровадження новітніх технологій; рівень залежності від кредиторів та інвесторів; забезпеченість кваліфікованими кадрами та ефективним керівництвом; оптимальний баланс внутрішніх можливостей [12].

Висновки. Таким чином з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства необхідно сформулювати чіткі механізми протидії негативним чинникам зовнішнього та внутрішнього середовища, які забезпечують фінансову безпеку, розвиток стратегічного потенціалу та платоспроможності підприємства. У процесі управління фінансовою стійкістю доцільно застосовувати такі методи, як планування, оцінка та прогнозування. При цьому мають бути збалансовані активи і пасиви, доходи і витрати, а також всі грошові потоки. Дана оптимізація структури фінансових ресурсів забезпечує довгострокову ефективність використання наявних та потенційних ресурсів. Таким чином, за умови вдосконалення фінансово-економічного механізму управління діяльністю підприємства стане можливим досягнення довгострокових цілей, а також стабілізація та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Список літератури

1. Базілінська О. Я. *Фінансовий аналіз: теорія та практика*: Навчально-методичний посібник. К.: 2009. 328 с.
2. Сімех Ю. А. Визначення поняття конкурентостійкості підприємства. *Вісник Міжнародного слов'янського університету. Серія «Економічні науки»*. 2007. Т. X. №1. С. 12–16.
3. Бугай В. З., Омельченко В. М. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони*. 2008. №1. С. 34–39.
4. Василенко А. В. *Менеджмент стійкого розвитку підприємства*: [монографія]. К.: Центр навч. літератури, 2015. 648 с.
5. Іванов В. Л., Малов В. А. Забезпечення організаційно-економічної стійкості промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2010. № 22. С. 32–39.
6. Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8. С. 83–90.
7. Цал-Цалко Ю. С. *Фінансовий аналіз*. К., 2008. 345 с.
8. Базілінська О. Я. *Фінансовий аналіз теорія і практика*. К., 2011. С. 107–117.
9. Мамонтова Н. А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості): автореф. дис. канд. екон. наук; Інститут економічного прогнозування НАН України. Київ, 2001. 17 с.

10. Коваленко Ю. М. Фінансова стійкість та її підтримання у фінансовому секторі економіки: міжнародний і національний контексти. *Бізнес-інформ*. 2013. № 9. С. 274-279.
11. Мельник О. М. Фінансова стійкість підприємства в сучасній економіці. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2010. № 691: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 188–192.
12. Кірейцев Г. Г. *Фінансовий менеджмент*: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2002. 496 с.

References (transliterated)

1. Basilinska O. Y. *Finansovyy analiz: teoriya ta praktyka: Navchalno-metodychnyy posibnyk*. [Financial analysis: theory and practice: Educational and methodological manual] Kiev: 2009. 328 p.
2. Simek Y. A. Vyznachennya ponyattya konkurentostiykist pidpryyemstva [Definition of the concept of competitiveness of the enterprise] *Visnyk Mizhnarodnoho slovyanskoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»* [Bulletin of the International Slavic University. Series "Economic sciences"]. 2007. T. X. no1. pp. 12–16.
3. Bugai V. Z., Omelchenko V. M. Analiz ta otsinka finansovoyi stiykosti pidpryyemstva. [Analysis and evaluation of the financial stability of the enterprise] *Derzhava ta rehiony* [State and regions]. 2008. no 1. pp. 34–39.
4. Vasylenko A. V. *Menedzhment stiykoho rozvytku pidpryyemstva*: [Management of sustainable development of the enterprise:] [monohrafiya]. K.: Tsentrnavch. literatury, 2015. 648 p
5. Ivanov V. L., Malov V. A. Zabezpechennya orhanizatsiyno-ekonomichnoyi stiykosti promyslovoho pidpryyemstva. [Ensuring the organizational and economic sustainability of an industrial enterprise.] *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryyemstvo* [Economy. Management. Enterprise]. 2010. no 22. pp. 32–39
6. Arefieva O. V. Ekonomichna stiykist' pidpryyemstva: sutnist', skladovi ta zakhody z yiyi zabezpechennya. [Economic sustainability of the enterprise: essence, components and measures to ensure it.] *Aktualni problemy ekonomiky*. 2008. no 8. pp. 83–90
7. Tsal-Tsalko Y. S. *Finansovyy analiz*. [Financial analysis.]. Kiev, 2008. 345 p.
8. Basilinska O. Y. *Finansovyy analiz teoriya i praktyka*. [Financial analysis theory and practice.]. Kiev, 2011. pp. 107-117.
9. Mamontova N. A. *Finansova stiykist aktsionernykh pidpryyemstv i metody yiyi zabezpechennya* [Financial stability of joint-stock enterprises and methods of ensuring it] (na prykladi pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti): avtoref. dys. kand. ekon. nauk; Instytut ekonomichnoho prohnozuvannya NAN Ukrainy. Kiev: 2001 17p.
10. Kovalenko Y. M. Finansova stiykist ta yiyi pidtrymannya u finansovomu sektori ekonomiky: mizhnarodnyy i natsional'nyy konteksty. [Financial stability and its maintenance in the financial sector of the economy: international and national contexts] *Biznes-inform* [Business information]. 2013. no 9. pp. 274-279
11. Melnyk O. M. Finansova stiykist pidpryyemstva v suchasniy ekonomitsi. [Financial stability of the enterprise in the modern economy.]. *Visnyk Natsional'noho universytetu "Lvivska politekhnika"* [Bulletin of the Lviv Polytechnic National University.]. 2010. no 691: Menedzhment ta pidpryyemnystvo v Ukraini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. pp. 188–192/
12. Kireytssev H. G. *Finansovyy menedzhment: navch. posib* [Financial management: teaching. manual]. Kiev: TSUL, 2002. 496 p.
13. *Malyi ta seredniy biznes v Ukraini daye 55% VVP – Kabmin* [Small and medium-sized businesses in Ukraine contribute 55% of GDP - Cabinet of Ministers]. Available at: URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/10596576-maliy-ta-seredniy-biznes-v-ukrajini-daye-55-vvp-kabmin.html>

Надійшла (received) 18.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Ніколаєва Наталія Юріївна (Nikolayeva Natalia Yuriivna) – студентка Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», e-mail: natalia.nikolaieva@emmb.khpi.edu.ua

Майстро Руслана Григорівна (Maistro Ruslana Hryhorivna) - кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3645-0279>; e-mail: Ruslana.Maistro@khpi.edu.ua

Д.В.РАЙКО, В.Г.ДЮЖЕВ, А.В.КОСЕНКО, Н.П.ТКАЧОВА
ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКОВИХ ДЕТЕРМІНАНТ ПРОЦЕСУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ
ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

В статті розглянуто та узагальнено ринкові детермінанти комерціалізації (трансферу) інноваційних технологій, які передбачають різні способи здійснення цього процесу. У широкому сенсі до основних способів комерціалізації інноваційних технологій авторами віднесено наступні: торгівля товарами шляхом механізму трансферу технологій; торгівля інноваційними технологіями, включаючи передачу технологій, технічні консультаційні послуги, імпорту та експорту повних комплектів обладнання та ключового обладнання, технічні послуги та допомогу, інжинірингові контракти та проекти під ключ, франчайзинг, лізинг обладнання, компенсаційну торгівлю тощо; прямі інвестиції, такі як кооперативна діяльність, спільне підприємство, одноосібне підприємство тощо; стратегічний альянс, який є особливою формою обміну технологіями та ресурсами знань між усіма сторонами альянсу, в якому передача технологій є двосторонньою або різноспрямованою; поєднання виробництва, освіти та досліджень є одним із кращих і найперспективніших підходів до передачі технологій, включаючи спільні дослідження, спільні розробки та спільне виробництво; відкриття нового підприємства; науково-технічне співробітництво; наукові та технологічні обміни, наукові дослідження, навчання між підприємствами, країнами чи регіонами; технічне сприяння стороні, яка надає допомогу повними комплектами сучасного обладнання; технічна розвідка, яка проникає в усі галузі та рівні економіки та технологій, або викрадає відповідну технічну документацію та комерційні таємниці, або купує технології в однієї сторони та продає її іншій через нейтральні країни чи посередників, ухиляючись від контролю відповідних законів та правил.

Запропоновано з точки зору комерціалізації, інноваційну технологію розділити на технологію виробництва, технологію розробки продукту та технологію теоретичних досліджень і розробок. Технологія теоретичних досліджень і розробок не є теоретичним дослідженням у вузькому сенсі, а охоплює дослідження перспективного розвитку, в ході яких підприємства шукають необхідні їм технологічні інновації. Більшість з цих підприємств для досягнення поставлених цілей будуть активно співпрацювати з університетами та науково-дослідними інститутами. З цієї точки зору пропонується поділити підприємства на п'ять класів А-В-С-Д-Е за стадією розвитку та технічним станом. Визначено цільовим розширити сферу діяльності підприємств, які раніше використовували лише традиційні інструменти та канали маркетингової комунікації у сфері комерціалізації інноваційних технологій, у напрямі онлайн-контенту та відносин із споживачами, що є запорукою успіху.

Ключові слова: комерційний потенціал, ринок, маркетинг, методологія, інноваційні технології, промислове підприємство

D.V.RAIKO, V.G.DYUZHEV, A.V.KOSENKO, N.P.TKACHOVA
RESEARCH OF MARKET DETERMINANTS OF THE PROCESS OF COMMERCIALIZATION OF
INNOVATIVE TECHNOLOGIES

The article examines and summarizes the market determinants of commercialization (transfer) of innovative technologies, which provide for various ways of implementing this process. In a broad sense, the following are the main methods of commercialization of innovative technologies by the authors: trade in goods through the technology transfer mechanism; trade in innovative technologies, including technology transfer, technical consulting services, import and export of complete sets of equipment and key equipment, technical services and assistance, engineering contracts and turnkey projects, franchising, equipment leasing, countertrade, etc.; direct investment, such as cooperative activity, joint venture, sole proprietorship, etc.; strategic alliance, which is a special form of exchange of technology and knowledge resources between all parties of the alliance, in which technology transfer is bilateral or multidirectional; the combination of production, education and research is one of the best and most promising approaches to technology transfer, including joint research, joint development and joint production; opening a new enterprise; scientific and technical cooperation; scientific and technological exchanges, scientific research, training between enterprises, countries or regions; technical assistance to the party providing assistance with complete sets of modern equipment; technical intelligence that penetrates all sectors and levels of the economy and technology, or steals relevant technical documentation and trade secrets, or buys technology from one party and sells it to another through neutral countries or intermediaries, evading the control of relevant laws and regulations.

From the point of view of commercialization, it is proposed to divide innovative technology into production technology, product development technology, and theoretical research and development technology. The technology of theoretical research and development is not theoretical research in the narrow sense, but covers the research of prospective development, during which enterprises are looking for the technological innovations they need. Most of these enterprises will actively cooperate with universities and research institutes to achieve their goals. From this point of view, it is proposed to divide enterprises into five classes A-B-C-D-E according to the stage of development and technical condition. It has been determined that it is expedient to expand the scope of activities of enterprises that previously used only traditional tools and channels of marketing communication in the field of commercialization of innovative technologies, in the direction of online content and relations with consumers, which is the key to success.

Keywords: commercial potential, market, marketing, methodology, innovative technologies, industrial enterprise

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економічних відносин, заснований на повсюдній глобалізації та інтернаціоналізації, розширенні інформаційного та маркетингового простору, в тому числі за рахунок інноваційних технологій та сучасних ринкових концепцій, просування товарів та послуг на інтернет-платформах, скороченні життєвого циклу більшості споживчих товарів та послуг, призвів до необхідності розробки комплексу заходів щодо вдосконалення інструментів регулювання комерціалізації результатів інтелектуально-інноваційної діяльності [1, 5, 9, 18, 25, 27].

Метою дослідження є обґрунтування ринкової та комерційної складової процесу комерціалізації інтелектуально-інноваційних технологій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Методологічну основу дослідження маркетинга та комерціалізації інноваційного середовища склали фундаментальні праці вітчизняних вчених економістів у галузі маркетингу інновацій та цифрової трансформації економіки, роботи економістів, котрі займаються вивченням природи інновацій та інноваційного середовища таких як О.Д.Витвицька, М.В.Верес Шомоші, М.Ю.Глізнуца, І.В.Долина, Г.К.Дорожко, С.М.Ілляшенко, А.В.Кобелева, Т.О.Кобелева, М.В.Маслак, С.Нарі, П.Г.Перерва,

А.В.Ромашко, П.М.Цибульов, Ю.С.Шипуліна, Л.С.Шаульська, К.Шімф [1-28]. Аналіз показав, що зусилля багатьох держав спрямовано стимулювання інновації, підтримку режиму вільної конкуренції, вдосконалення системи охорони інтелектуальної власності та створення інноваційних кластерів. Українські дослідники у сфері інноваційної політики О.І.Маслак, С.В.Ковальчук, Н.С.Ілляшенко, О.П.Косенко [3, 11, 22] зазначають, що пріоритет державної політики щодо розвитку національної інноваційної системи, у тому числі й інноваційного середовища, полягає у вирішенні комплексу проблем освіти, науки та технологій, створення сприятливих інституційних умов для новаторів та підприємців, процесам комерціалізації інтелектуально-інноваційних технологій, що дозволяє вивести багато країн, які раніше були аутсайдерами, до лідерів за низкою принципово важливих напрямів.

Незважаючи на численні дослідження вказаних та інших науковців, низка питань з приводу удосконалення процесів маркетизації та комерціалізації результатів інтелектуально-інноваційних технологій ще не повністю розв'язані і потребують більш детального дослідження.

Виклад основних результатів дослідження. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій відноситься до процесу, за допомогою якого інтелектуально-інноваційна технологія (включаючи зрілу технологію та технологію у стані винаходу) передається з місця її походження або сфери практики в інші місця чи галузі. За напрямком передачі його можна розділити на дві категорії: двостороннє спілкування в географічному просторі та одностороннє розповсюдження в різних сферах діяльності, за методом передачі — платне та безкоштовне; за обсягом переказу його можна поділити на міжнародні та внутрішні. Передача технологій є важливою соціальною практикою діяльності людини. До 16 століття комерціалізація технологій була дуже повільною через відсталі умови руху. Кількість дуже невелика, а цикл надзвичайно довгий, в основному спираючись на світовий потік людей, щоб виконувати «слова і справи», найвідомішим з яких є передача чотирьох стародавніх китайських винаходів (виробництво паперу, друкарство, порох, компас) до Центральної Азії та Європи. З 17-го до другої половини 19-го століття, з появою великомасштабної машинної промисловості, кількість і швидкість комерціалізації технологій значно зросли, а передача технологій завершилася переміщенням об'єктів (нові машини та обладнання).

Завдяки постійним зусиллям щодо реформування науково-технічної системи, особливо запровадженню основних реформаторських заходів у розподілі ресурсів, плановому управлінні та трансформації науково-технічних досягнень, а також розвиток підприємництва в сфері інновацій, трансформація наукових та технологічних досягнень в реальний сектор вітчизняної економіки прискорюються.

Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій в основному здійснюється за допомогою ринково-орієнтованих форм бізнесу. Таким чином,

передача технологій все більше демонструє свої унікальні особливості маркетизації. Його специфічними проявами є наступні аксіоми:

а) закон ринкової пропозиції та попиту обмежує ймовірність і вартість процесу трансферу технології;

б) ціна трансакції технології в основному залежить від вартості розробки технології, її життєвого циклу, вартості передачі, альтернативної вартості, інституційного середовища та потенційної економічної цінності трансферу тощо;

в) частота передачі технології має сильну кореляцію з ринковим «обробкою» матеріалізованих з використанням технологій товарів, а подальша ринкова доля технології тісно пов'язана з цими продуктами;

г) ринкова конкуренція не тільки стимулює (надихає) споживачів технологій поглинати технологію та прискорює її передачу, але й посилює обмежену монополію постачальників технології та продовжує процес трансферу.

Специфічні положення маркетизації комерціалізації (трансферу) інноваційних технологій передбачають різні способи здійснення цього процесу. У відносно широкому сенсі до основних способів передачі технологій слід віднести наступні.

1. Торгівля товарами шляхом механізму трансферу технологій, зумовлена торгівлею високотехнологічними продуктами.

2. Торгівля технологіями, включаючи передачу технологій, технічні консультаційні послуги, імпорт та експорт повних комплектів обладнання та ключового обладнання, технічні послуги та допомогу, інжинірингові контракти та проекти під ключ, франчайзинг, лізинг обладнання, компенсаційну торгівлю тощо. Передача технологій шляхом передачі ліцензій (включаючи патенти та незапатентовані науково-технічні досягнення) на даний момент є одним із найбільш актуальних і важливих методів передачі технологій, який зазвичай називають трансфером технологій.

3. Прямі інвестиції, такі як кооперативна діяльність, спільне підприємство, одноосібне підприємництво тощо.

4. Стратегічний альянс, який є особливою формою обміну технологіями та ресурсами знань між усіма сторонами альянсу, в якому передача технологій є двосторонньою або різноспрямованою.

5. Поєднання виробництва, освіти та досліджень є одним із кращих і найперспективніших підходів до передачі технологій, включаючи спільні дослідження, спільні розробки та спільне виробництво. Його головна перевага полягає в тому, що він може повною мірою використовувати знання, навички та ресурси партнерів, повною мірою використовувати власні переваги та нівелювати власні недоліки, що сприяє швидкому придбанню технологій та може зменшити витрати та ризики. Як завжди при такого роду партнерстві процес управління та розподіл переваг іноді можуть конфліктувати.

6. Найпряміший шлях передачі технологій — відкриття нового підприємства. Перевага полягає в тому, що швидкість трансформації швидка, і підрозділ або особа, що володіє технологією, можуть отримати

більші вигоди, але рівень комерційного ризику високий, важко отримати венчурний капітал, а також нелегко сформувати економію від масштабу виробництва.

7. Науково-технічне співробітництво, направлення вчених і експертів до університетів, науково-дослідних установ або виробничих підприємств за кордоном або в інші регіони для співпраці з науковцями та експертами іншої сторони для проведення досліджень і проектування, або вчених і експертів обох сторін до наукової школи, науково-дослідної установи чи інноваційного підприємства іншої сторони, які проводять відповідні дослідження.

8. Наукові та технологічні обміни, наукові дослідження, навчання між підприємствами, країнами чи регіонами з метою підвищення рівня інтелекту, технологій та інформації та з метою сприяння їхньому технологічному прогресу. Наприклад, лекції, семінари, проведення семінарів, відвідування конференцій тощо. Перевагами отримання необхідної технології шляхом розповсюдження є низька вартість, висока швидкість та простота. Недоліком є те, що не можна отримати більш повні та систематичні технічні знання, особливо складність, яку вимагає отримання технічного ноу-хау саме підприємство має сильні технічні можливості або здатність до імітації.

9. Технічне сприяння стороні, яка надає допомогу повними комплектами сучасного обладнання, а також запасними частинами та сировиною, необхідними для всього або частини обладнання, і навіть відправлення технічних експертів для організації та керівництва будівництвом, монтажем та пробним виробництвом, а також допомогти стороні, яка надає допомогу, навчатися управляти виробництвом та експлуатаційними технологіями. «Ключ до передачі технологій - це люди, а не технічні документи». Це дуже популярний вислів останніми роками серед західного топ-менеджменту. Потік ключових технічних талантів часто супроводжується потоком технічних досягнень, а технічні знання передаються разом з обміном персоналом.

10. Технічна розвідка, яка проникає в усі галузі та рівні економіки та технологій, або викрадає відповідну технічну документацію та комерційні таємниці, або купує технології в однієї сторони та продає її іншій через нейтральні країни чи посередників, ухиляючись від контролю відповідних законів та правил в сфері доступу до технічних секретів. Частина цього методу знаходиться в сірому полі легального та незаконного, а частина є незаконною діяльністю, але він об'єктивно забезпечує потік технологій, особливо у сфері міжнародної передачі технологій.

З точки зору трансферу технологій, інноваційну технологію можна розділити на технологію виробництва, технологію розробки продукту та технологію теоретичних досліджень і розробок. Технологія теоретичних досліджень і розробок не є теоретичним дослідженням у вузькому сенсі, а охоплює дослідження перспективного розвитку, в ході яких підприємства шукають необхідні їм технологічні інновації. Більшість з цих підприємств для досягнення поставлених цілей будуть активно співпрацювати з

університетами та науково-дослідними інститутами. З цієї точки зору пропонується поділити підприємства на п'ять класів A-B-C-D-E за стадією розвитку та технічним станом.

Наведемо певну характеристику кожного класу підприємств.

Підприємства класу А. Це односторонні переробні підприємства з певними можливостями обробки, здатними отримувати замовлення на перероблену продукцію, пов'язану з їхніми власними виробництвами, без можливостей дослідження та розробки продукції та найбільш вразливі до впливу економічного середовища. Такі підприємства мають невеликий попит на передачу технологій, низьку ринкову конкурентоспроможність і низький прибуток, і потребують лише технології виробництва.

Підприємства класу В. Перехідні виробничі підприємства, які мають певні індивідуальні виробничі можливості, і багато з них ведуть виробництво продукції в певному діапазоні, але не мають можливостей дослідження та розробки продукції. Такі підприємства мають можливості налаштування в процесі виробництва, щоб задовольнити потреби в переробці певного класу продукції, але не мають можливостей НДДКР із налаштування продукції, низьку конкурентоспроможність на ринку та низький прибуток. Ця категорія накопичила певний капітал і має бажання створити власний бренд, на цьому етапі є попит на технічні досягнення та технологію виробництва.

Підприємства класу С. Односторонні невеликі інноваційні або технологічні підприємства, орієнтованими на НДДКР, з технологіями та можливостями НДДКР як основним напрямком розвитку підприємства, але з низькими виробничими потужностями, малими масштабами та низькою місткістю збуту на цільовому ринку. Більшість із цих компаній починають з технологій, або вони є основними методами дослідження та розробки продуктів, що впливають із розвитку компаній А-В до певного масштабу. Ці підприємства зосереджені на технологічному прогресі та на участі в ринковій конкуренції через технічний рівень, але їх сила невелика, і виробництво потребує пошуку АВ. Продукція часто включається в інші продукти та продається разом, що має певну конкурентоспроможність на ринку та великий попит на передачу технологій.

Підприємства класу D. Підприємства швидкого розвитку, що ґрунтуються на здібностях. Вони мають досконалі зв'язки з науково-дослідницькою діяльністю, виробництвом та збутом, мають відповідні незалежні права власності та здатність домінувати на ринку та швидко розвиваються. Такі підприємства мають відносно зрілі інститути дослідження та розробки продукції, достатні виробничі потужності, високу конкурентоспроможність на ринку та великий попит на передачу технологій. Такі підприємства мають широкий спектр потреб у техніці.

Підприємства класу Е. Підприємство комплексного стратегічного розвитку. Цей тип підприємств використовує провідні світові передові

теоретичні дослідження для керівництва науково-дослідними, виробничими, збутовими та сервісними зв'язками підприємства, має повні зв'язки з розробкою, має технічний резерв і можливості, і має тривалий час для технічного планування. Являється лідером технологічного ринку. Такі підприємства мають теоретичні науково-дослідні та конструкторські установи, які є підтримкою їхніх дослідницьких установ і розробок продукції, а також володіють передовими технологічними можливостями та технічними резервами.

Також існують підприємства більш високого рівня, деякі всесвітньо відомі великі компанії, що здійснюють перспективні дослідження та розробки тощо, на даний момент немає вітчизняних.

Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій також відноситься до процесу введення та виходу технологічного продукту в межах однієї країни (національний трансфер) або між країнами, регіонами, галузями, а також у межах власної системи інноваційної технології. З точки зору цілісності технічного змісту, трансфер технологій можна розділити на два основні види: «трансплантація» та «щеплення».

«Трансплантована» передача інноваційної технології відноситься до всього змісту технології. Закордонна експансія транснаціональних компаній переважно реалізує передачу їх технологій через цю модель. Ця модель мало залежить від оригінальної технологічної системи основної частини технології та має високий відсоток успіху. Це можливість для багатьох країн або регіонів, що «наздоганяють», для досягнення стрибкоподібного розвитку технологій та економіки. Однак вартість «трансплантованої» передачі технологій буде суттєво вища в порівнянні з іншими можливими моделями.

Передача технології з використанням моделі «прищеплення» відноситься до передачі технології, досягнутої виробничим потоком частини технології, наприклад певної одиничної технології або ключового технологічного обладнання. Вона приймає оригінальну технологічну систему споживача технологій як батьківську, а також прищеплює та інтегрується із зовнішньою передовою технологією, тим самим викликаючи оновлення функцій та ефективності оригінальної технологічної системи. Очевидно, що цей спосіб передачі технологій сильно залежить від початкового технологічного рівня одержувача технології та вимагає більш жорстких умов відповідності. Хоча оплата передачі технології в достатній мірі низька, комерційний ризик при використанні моделі трансферу технологій «прищеплення» виникає частіше. Зазвичай його застосовують країни, регіони та підприємства з відносно збалансованою технічною потужністю.

Важливою характеристикою процесу трансферу інтелектуально-інноваційних технологій є їх носії. За відмінністю носіїв технологій передачу інтелектуально-інноваційних технологій можна розділити на три різновиди: «фізичний», «інтелектуальний» та «людський» трансфер технологій.

Так звана «фізична» передача технології відноситься до комерціалізації технології, викликаній фізичною передачею. З технічної точки зору фізичні об'єкти, що виникають у вигляді засобів виробництва та продуктів праці, є матеріалізацією та об'єктивацією конкретних товарів, з виду та якостей яких може відображатися існування певної технології. Тому, коли фізичний потік або перенесення відбувається і буде перенесена певна технологія, яка є основною формою так званого перенесення «жорсткої технології».

Так званий «інтелектуальний» режим передачі технологій відноситься до передачі технологій, викликаній поширенням знань і потоком певних спеціалізованих наукових теорій, навичок, досвідів та методів. Це не залежить від передачі фізичних об'єктів. Цю передачу технологій часто називають передачею «м'яких технологій». Товарні операції у формі знань, таких як запатентовані технології, технічні ноу-хау, формули процесів та комерційний інтелект на ринку є основними формами, за допомогою яких реалізується цей трансфер технологій.

Передача інноваційних технологій «на основі людини» - це давня модель передачі технологій у людському суспільстві, яка викликана потоком людей. Наприклад, міграція, мобілізація, вербування, обмін, навчання в різних місцях та інші форми мобільності можуть викликати передачу інноваційних технологій. Це тому, що незалежно від того, яку конкретну форму набуває технологія, вона існує з людьми як ядро, її розуміють, освоюють і застосовують. Тому потік людських ресурсів повинен супроводжуватися передачею інноваційних технологій. Під час Другої світової війни, щоб уникнути війни та фашистських переслідувань, велика кількість вчених з Європи, особливо з Німеччини, втекла до США, що змусило багатьох з провідних технологій цих країн, особливо ядерних, передати до Сполучених Штатів, що принесло їм відповідні інтелектуальні результати.

Важливою характеристикою процесу трансферу інноваційних технологій є класифікація технічних функцій. З точки зору технічних функцій трансфер технологій можна розділити на два основних способи: передача технології процесу та передача технології продукту.

Взагалі кажучи, в системі промислових технологій існують дві системи форми технології процесу та форми технології продукту, причому кожна форма технології містить кілька високо корельованих одиничних технологій, які разом становлять технічну основу виробничо-комерційної діяльності промислових підприємств. З точки зору конкретного виробничого процесу, виробнича технологія є технічною передумовою та матеріальними засобами формування технології продукції, яка безпосередньо визначає технічні показники та виробничу потужність продукту. З точки зору загального процесу суспільного виробництва, технологія продукту часто є єдиною технологією технологічного процесу (у широкому сенсі суб'єкт технологічної технології сам по собі є конкретним продуктом), що, у свою чергу, впливає на загальний рівень та ефективність технології процесу. Насправді будь-яка промислова технологія не є

всемогутньою за своїми функціями, а має свої різні акценти.

Висновки та напрямки подальших досліджень.

На закінчення можна сказати, що свідоме створення спільнот споживачів та проактивна поведінка та цілеспрямована комунікація щодо них можуть бути одним із перевірених напрямків розвитку бізнесу. Сьогодні споживач вимагає як персоналізованих продуктів і послуг, так і персоналізованої (або цільової) вчасної, добре розташованої інформації чи спілкування. Наразі технічні бар'єри знято, і існує незліченна кількість рішень з різним ступенем ефективності. Завдання – донести потрібну інформацію до потенційного користувача через правильний інформаційний канал. Сподіваємося, що наше дослідження та будь-які інші подібні дослідження можуть допомогти вам у цьому процесі. Доцільно розширити сферу діяльності підприємств, які раніше використовували лише традиційні інструменти та канали маркетингової комунікації, у напрямі онлайн-контенту та відносин із споживачами, що є запорукою успіху. Тенденція розвитку цифровізації та маркетинга процесів комерціалізації інтелектуально-інноваційних технологій дуже стійка і залишиться такою ще довгий час, призводячи до позитивних змін: знижується вартість транзакцій комерціалізації, з'являється ланцюжок створення вартості інтелектуальних даних, зростає роль цифрових платформ, що прискорюють і здешевлюють процеси виробництва та комерціалізації інтелектуально-інноваційних технологій, збільшується продуктивність праці в ряді секторів економіки, з'являються нові цифрові та маркетингові бізнес-моделі, технологічна спрямованість змінилася орієнтацією на так зване оцифрування, створення інфраструктури поширення нових інтелектуально-інноваційних технологій.

Список літератури

1. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
2. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Маркетингова політика і стратегія збуту інновацій на ринку промислової продукції // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ"* : зб. наук. пр. Економічні науки. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. № 27 (1199). С. 77-81. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/25752>
3. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
4. Pererva P.G., Kocziszy G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
5. Болюх І., Кобелева Т., Перерва П. Стратегічний маркетинг: концептуальні основи використання [Електронний ресурс] *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти : матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 22-23 березня 2023 р.* Львів, 2023. Ч.2. С. 50-52. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>
6. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Кон'юнктура міжнародного ринку як економічна категорія маркетингової політики підприємства // *Сучасні тенденції міжнародних економічних відносин. Економічна інтеграція України у світове господарство*: кол. монографія / ред. І.М.Посохов [та ін.]. Харків : НТУ "ХПІ", 2016. С. 218-237. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/30772>
7. Приходько Є.Г., Перерва П.Г. Формування положень маркетингу вражень в індустрії туристичного бізнесу // *Авіація, промисловість, суспільство: матеріали 2-ї Міжнар. наук.-практ. конф., Кременчук, 12 травня 2021 р.*: у 2 ч. Ч. 2. Харків: ХНУВС, 2021. – С. 476-478. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53698>
8. Перерва П.Г., Наві С., Кобелева Т.О. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 15 (1291). С. 89-94. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/36346>
9. Шаульська Л. В., Райко Д. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Моніторинг комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних бізнес-структур / Л. В. Шаульська [та ін.] // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)* = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 4. – С. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>
10. Рудика В.І., Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Сучасні тенденції інноваційного розвитку ринку електротехнічної продукції // *Сучасні технології та досягнення інженерних наук в галузі гідротехнічного будівництва та водної інженерії* : зб. наук. пр. Херсон : ХДАЕУ, 2021. Вип. 3. С.12-17. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>
11. Перерва П.Г., Шаульська Л.В., Кобелева Т.О. Формування та використання системи моніторингу підприємницьких ризиків як запорука сталого розвитку бізнес-структур. *Економіка і організація управління*. № 1 (49), 2023. С.45-56
12. Виниченко А.А., Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Інноваційні процеси як фактор розвитку ринку промислової продукції // *Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій : матеріали 2-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 1 листопада 2019 р.* Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2019. С.92-94. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43524>
13. Перерва П.Г., Косенко О.П., Матросова В.О., Кобелев В.М. Інформаційне забезпечення обліку та аналізу на підприємствах туристичного бізнесу // *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : матеріали 4-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 31 березня 2021 р.* [Ч. 1]. Полтава: ПДАА, 2021. С.364-366. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53638>
14. Кобелева Т.О., Косенко А.В., Долина І.В. Особливості маркетингу послуг туристичного бізнесу // *Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури : матеріали 5-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 23-25 травня 2019 р.* Львів: Львівська політехніка, 2019. С. 326-328. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/41503>
15. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Формування системи моніторингу підприємницької діяльності підприємства // *Економіка: реалії часу: електрон. наук. вид.* 2023. № 1 (65). С. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>
16. Шаульська Л. В., Дюжев В. Г., Долина І. В. Розвиток систем економічного моніторингу бізнес-процесів комерціалізації інтелектуальної власності // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки)* = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2022. – № 3. – С. 67-72.
17. Pererva P.G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G. Pererva, T.O. Kobieliyeva, L.V. Shaulska // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2023. – № 1(23). – С. 43-50. – URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No1/43.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2023.5. DOI: 10.5281/zenodo.7875390.
18. Шаульська Л. В. Дослідження впливу підприємницьких ризиків на сталий розвиток підприємства / Л. В. Шаульська, П. Г. Перерва, Т. О. Кобелева // *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит* = Energy saving. Power engineering. Energy audit. – 2023. – № 3 (181). – С. 14-23.
19. Кобелева Т.О. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків. *Вісник НТУ "ХПІ"*: зб. наук. пр. Екон.науки. Харків: НТУ "ХПІ", 2020. № 1 (3). С. 116-121.
20. Pererva P.G., Kocziszy G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
21. Kobieliyeva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // *Marketing and Management of Innovations*. №4. С.67-74.

22. Kobieliyeva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // *Менеджмент і маркетинг інновацій*. №3. С. 79-86.
 23. Кобелева Т.О. Стратегії забезпечення комплаєнс-безпеки промислового підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2019. № 3 (9). С. 53–61. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783>.
 24. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека підприємства як фактор успішної комерціалізації інновацій / Т.О. Кобелева // Управління комерціалізацією інноваційної продукції / за ред. Ілляшенка С.М., Біловодської О.А. [Монографія]. – Суми : Триторія, 2019. – С. 117-139.
 25. Кобелева Т.О. Комплаєнс-функція в сфері комерціалізації результатів інноваційної діяльності підприємства // Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій / за ред. Є.І.Нагорного [Монографія]. – Суми : Триторія, 2019. – С. 288-301.
 26. Кобелева Т.О. Концептуальні положення аналізу рівня комплаєнс-безпеки країни та підприємства / Т.О. Кобелева // Економічний аналіз. – 2019. – № 3. – Т. 29. – С. 107-115.
 27. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G. Pererva et al.] // Edited by prof. P.G. Pererva, prof. Gy. Kocziszky, prof. M. Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
 28. Кобелева Т.О., Носирев О.О., Глізнуца М.Ю., Проскурня О.М. Дослідження організаційно-економічних факторів економічної безпеки туристичного бізнесу на українському ринку // Вісник НТУ «ХП» (економічні науки) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ «ХП», 2019. – № 23. – С. 48-54.
- References (transliterated)**
1. Pererva P.G., Borzenko V.I., Kobyelyeva T.O. Intelktualna vlasnist: mahistersky kurs: pidruchnyk [Intellectual property: master's course: textbook]. Kharkiv: NTU «KHPI», 2019. 1002 s. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
 2. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Marketynhova polityka i stratehiya zbutu innovatsiy na rynku promyslovyoi produktsiyi [Marketing policy and marketing strategy of innovations on the market of industrial products] // *Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KHPI"* : zb. nauk. pr. *Ekonomichni nauky*. Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. № 27 (1199). S. 77-81. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/25752>
 3. Kosenko A.V., Pererva P.G., Kobyelyeva T.O., Kosenko O.P., Tkachova N.P. Stratehiya marketynhu lohistychnykh posluh u pidpryyemnytskiy diyalnosti: tsinoutvorennya ta polityka rozpodilu [Marketing strategy of logistics services in business: pricing and distribution policy] // *Visnyk NTU «KHPI» (ekonomichni nauky)*: zb. nauk. pr. Kharkiv: NTU "KHPI", 2021. № 1. S. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
 4. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
 5. Bolyukh I., Kobyelyeva T., Pererva P. Stratehichnyy marketynh: kontseptualni osnovy vykorystannya [Strategic marketing: conceptual bases of use] [Elektronnyy resurs] *Aktualni problemy suchasnoho biznesu: oblikovo-finsanovyy ta upravlin's'kyi aspekty : materialy 5-yi Mizhnar. nauk.-prakt. internet-konf., 22-23 bereznya 2023 r.* Lviv, 2023. CH.2. S. 50-52. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66196>.
 6. Kobyelyeva T.O., Pererva P.G., Konyunktura mizhnarodnoho rynku yak ekonomichna katehoriya marketynhovoyi polityky pidpryyemstva [The situation of the international market as an economic category of the company's marketing policy] // *Suchasni tendentsiyi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn. Ekonomichna intehratsiya Ukrainy u svitove hospodarstvo: kol. monohrafiya / red. I.M. Posokhov* [ta in.]. Kharkiv : NTU "KHPI", 2016. S. 218-237. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/30772>
 7. Prykhodko YE.H., Pererva P.G. Formuvannya polozhen marketynhu vrazhen v industriyi turystychnoho biznesu [Formation of impression marketing provisions in the tourism business industry] // *Aviatsiya, promyslovist', suspil'stvo: materialy 2-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., Kremenichuk, 12 travnya 2021 r.: u 2 ch.* CH. 2. Kharkiv: KHNUVS, 2021. – S. 476-478. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53698>
 8. Pererva P.G., Nahi S., Kobyelyeva T.O. Otsinka vplyvu innovatsiynoi, investytsiynoi ta marketynhovoyi polityky pidpryyemstva na riven konkurentospromozhnosti [Assessment of the impact of innovative, investment, and marketing policies of the enterprise on the level of competitiveness] // *Visnyk NTU «KHPI» (ekon. nauky)* : zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU "KHPI", 2018. № 15 (1291). S. 89-94. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/36346>
 9. Shaulska L. V., Rayko D. V., Dyuzhev V. H., Dolyna I. V. Monitorynh komertsyynoho potentsialu intelektualno-innovatsiyynykh biznes-struktur [Monitoring the commercial potential of intellectual and innovative business structures] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2022. – № 4. – S. 72-78. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/68483>
 10. Rudyka V.I., Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Suchasni tendentsiyi innovatsiynoho rozvytku rynku elektrotekhnichnoyi produktsiyi [Modern trends in the innovative development of the electrotechnical products market] // *Suchasni tekhnolohiyi ta dosyahnennya inzhenernykh nauk v haluzi hidrotekhnichnoho budivnytstva ta vodnoyi inzheneriyi* : zb. nauk. pr. Kherson : KHDAAU, 2021. Vyp. 3. S. 12-17. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53271>
 11. Pererva P.G., Shaulska L.V., Kobieliyeva T.O. Formuvannya ta vykorystannya systemy monitorynhu pidpryyemnyts'kykh ryzykyv yak zapovuka staloho rozvytku biznes-struktur [Formation and use of a system for monitoring business risks as a guarantee of sustainable development of business structures]. *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*. No 1 (49), 2023. S. 45-56.
 12. Vynychenko A.A., Kobyelyeva T.O., Pererva P.G. Innovatsiyni protsesy yak faktor rozvytku rynku promyslovyoi produktsiyi [Innovative processes as a factor in the development of the industrial product market] // *Marketynh v umovakh rozvytku tsyfrovyykh tekhnolohiy : materialy 2-yi Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf., 1 lystopada 2019 r.* Luts'k : IVV Luts'koho NTU, 2019. S. 92-94. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43524>
 13. Pererva P.G., Kosenko O.P., Matrosova V.O., Kobyelyev V.M. Informatsiyne zabezpechennya obliku ta analizu na pidpryyemstvakh turystychnoho biznesu [Information provision of accounting and analysis at enterprises of the tourism business] // *Aktualni problemy ta perspektivy rozvytku obliku, analizu ta kontrolyu v sotsialno-oriyentovaniy systemi upravlinnya pidpryyemstvom : materialy 4-yi Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf., 31 bereznya 2021 r.* [Ch. 1]. Poltava: PDAA, 2021. S. 364-366. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/53638>
 14. Kobyelyeva T.O., Kosenko A.V., Dolyna I.V. Osoblyvosti marketynhu posluh turystychnoho biznesu [Peculiarities of marketing services of tourism business] // *Problemy formuvannya ta rozvytku innovatsiynoi infrastruktury : materialy 5-yi Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 23-25 travnya 2019 r.* Lviv: Lvivska politekhnika, 2019. S. 326-328. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/41503>
 15. Pererva P.G., Kobyelyeva T.O. Formuvannya systemy monitorynhu pidpryyemnytskoyi diyalnosti pidpryyemstva [Formation of a system for monitoring the enterprise's entrepreneurial activity] // *Ekonomika: realiyi chasu: elektron. nauk. vyd.* 2023. № 1 (65). S. 5-11. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No1/5.pdf>
 16. Shaulska L. V., Dyuzhev V. H., Dolyna I. V. Rozvytok system ekonomichnoho monitorynhu biznes-protseviv komertsializatsiyi intelektual'noyi vlasnosti [Development of systems of economic monitoring of business processes of commercialization of intellectual property] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KHPI" (ekonomichni nauky) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "KHPI", 2022. – № 3. – S. 67-72.
 17. Pererva P.G. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities / P.G. Pererva, T.O. Kobieliyeva, L.V. Shaulska // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2023. – № 1 (23). – P. 43-50. – Retrieved from <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No1/43.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.01.2023.5. DOI: 10.5281/zenodo.7875390.
 18. Shaulska L.V., Pererva P.G., Kobieliyeva T.O. Doslidzhennya vplyvu pidpryyemnytskykh ryzykyv na stalyy rozvytok pidpryyemstva [Study of the influence of the risks of enterprises on the sustainable development of a company] // *Enerhozbezpechennya. Enerhetyka. Enerhoaudyt = Energy saving. Power engineering. Energy audit*. – 2023. – № 3 (181). – S. 14-23.
 19. Kobieliyeva T.O. Sutnist ta vyznachennia komplaiens-ryzyku [The essence and definition of compliance risk]. Bulletin of NTU "KhPI": coll. of science Ave. of Economic Sciences. Kharkiv: NTU "KhPI", 2020. № 1(3). S. 116-121.
 20. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

21. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // *Marketing and Management of Innovations*. №4. С.67-74.
22. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // *Менеджмент і маркетинг інновацій*. №3. С.79-86.
23. Kobyelyeva T.O. Stratehiyi zabezpechennya komplayens-bezpeky promyslovoho pidpryyemstva [Strategies for ensuring compliance-safety of an industrial enterprise]. *Ekonomichnyy zhurnal Odeskoho politekhnichnogo universytetu*. 2019. № 3 (9). S. 53–61. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/7259d28a-4804-40e3-a2c0-0498c0ee3783>. 25.
24. Kobyelyeva T.O. Komplayens-bezpeka pidpryyemstva yak faktor uspishnoyi komertsializatsiyi innovatsiy [Compliance-security of the enterprise as a factor of successful commercialization of innovations] // *Upravlinnya komertsializatsiyeyu innovatsiyanoi produktsiyi / za red. Illyashenka S.M., Bilovodskoyi O.A. [Monohrafiya]. – Sumy : Trytoriya, 2019. – S. 117-139.*
25. Kobyelyeva T.O. Komplayens-funktsiya v sferi komertsializatsiyi rezultativ innovatsiyanoi diyalnosti pidpryyemstva [Compliance function in the field of commercialization of the results of innovative activity of the enterprise] // *Testuvannya ta otsynuyannya komertsiyynykh perspektyv tovarnykh innovatsiy / za red. YE.I.Nahornoho [Monohrafiya]. – Sumy : Trytoriya, 2019. – S. 288-301.*
26. Kobyelyeva T.O. Kontseptualni polozhennya analizu rivnya komplayensbezpeky krayiny ta pidpryyemstva [Conceptual provisions of the analysis of the level of compliance security of the country and the enterprise] // *Ekonomichnyy analiz*. – 2019. – № 3. – Т.29. – S. 107-115.
27. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
28. Kobyelyeva T.O., Nosyryev O.O., Hliznuta M.Yu., Proskurnya O.M. Doslidzhennya orhanizatsiyno-ekonomichnykh faktoriv ekonomichnoyi bezpeky turystychnoho biznesu na ukrayinskomu rynku [Research of organizational and economic factors of the economic security of tourism business on the Ukrainian market] // *Visnyk NTU «KHPI» (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU «KHPI», 2019. – № 23. – S. 48-54.*

Надійшла (received) 21.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Райко Діана Валеріївна (Raiko Diana) – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри Економічної кібернетики та маркетингового менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, Україна, 61002, м. Харків, ORCID: <https://orcid.org/00000002-9307103X>, e-mail: diana.raiko2016@gmail.com

Дюжєв Віктор Геннадійович (Dyuzhev Viktor) – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний інституту», м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9929-2431> e-mail: mailto:ekosistema909@gmail.com

Косенко Андрій Васильович (Kosenko Andriy) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин; e-mail: andriy.kosenko@khi.edu.ua

Ткачова Надія Петрівна (Tkachova Nadezhda) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри маркетингу; тел.: (067)122-40-02; e-mail: nadiia.tkachova@khi.edu.ua

*O.M. HAVRYS, O.O. HAVRYS***ECONOMIC EVALUATION OF LOW-VOLTAGE DEVICES**

Modern electrical products represent an extremely powerful industry and a dynamically developing market. Currently, there is a positive trend in the market, in particular for low-voltage devices, so an important aspect is to conduct a correct economic assessment of the efficiency of low-voltage devices. Literary sources are analyzed and it is revealed that, despite the significant amount of scientific research and publications, in scientific works on economic design, insufficient attention is paid to the study of real conditions and operating modes of products. Related works focus on developing numerical methods for solving the problem, and the usage conditions are usually taken as given. Data are presented on the actual use of the main parameters of automatic and push-button switches in the main conditions and modes of their use on the equipment of machine-building enterprises. Similar data were also obtained in metallurgy. In addition, a more in-depth study is required of the practical use of the main indicators of purpose and reliability, analysis of operating costs in specific conditions of use and features of economic assessment. The purpose of the study is to analyze issues of improving methods for economic evaluation of one of the most common types of electrical products - low voltage devices. Studies have been carried out on the actual use of indicators of purpose and durability, operating costs for scheduled and unscheduled repairs in real modes and operating conditions, losses due to failures. Improved indicators and criteria for economic evaluation are proposed. The possibilities of using both traditional economic assessment based on reduced costs, as well as economic assessment and criteria for choosing rational levels based on indicators more often used in modern conditions, including NPV, PI, IRR, PP, are considered. When solving the problem of economic justification for choosing a rational number of versions of devices, several main stages are identified. Among them is the choice of economic indicator and criterion.

Keywords: economic assessment, operating costs, operating modes, low voltage devices, repairs, failure losses

*O.M. ГАВРИСЬ, О.О. ГАВРИСЬ***ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА АПАРАТІВ НИЗЬКОЇ НАПРУГИ**

Сучасні електротехнічні вироби являють собою надзвичайно потужну галузь і ринок, що динамічно розвивається. Нині на ринку, зокрема, низьковольтних апаратів спостерігається позитивна тенденція, тому важливим аспектом є проведення коректної економічної оцінки ефективності апаратів низької напруги. Проаналізовано літературні джерела та виявлено, що, незважаючи на суттєвий обсяг наукових досліджень і публікацій, у наукових працях з питань економічного проектування недостатньо уваги приділяється вивченню реальних умов і режимів експлуатації виробів. У відповідних роботах основна увага зосереджена на розробці чисельних методів розв'язання задачі, а «умови використання» зазвичай приймаються як дані. Наведені дані фактичного використання основних параметрів автоматичних і кнопкових вимикачів в головних умовах і режимах їх застосування на обладнанні машинобудівних підприємств. Аналогічні дані також одержані і в металургії. Крім того, потребує глибшого вивчення практичне використання основних показників призначення та надійності, аналіз експлуатаційних витрат у конкретних умовах використання та особливості економічної оцінки. Метою дослідження є аналіз питань щодо вдосконалення методів економічної оцінки одного з найпоширеніших видів електротехнічної продукції – апаратів низької напруги. Проведено дослідження фактичного використання показників призначення та довговічності, експлуатаційних витрат на планові та позапланові ремонти в реальних режимах та умовах експлуатації, витрат при відмовах. Запропоновано удосконалені показники та критерії економічної оцінки. Розглянуто можливості застосування як традиційної економічної оцінки на основі приведених витрат, так і економічної оцінки та критерію вибору раціональних рівнів на основі показників, які частіше використовуються в сучасних умовах, в тому числі NPV, PI, IRR, PP. При вирішенні задачі економічного обґрунтування вибору раціональної кількості виконань апаратів виділено кілька основних етапів. Серед них – вибір економічного показника і критерію.

Ключові слова: економічна оцінка, експлуатаційні витрати, режими роботи, апарати низької напруги, ремонти, втрати при відмовах

Introduction. Achieving high efficiency and quality in the production and operation of industrial products is an important task for both individual enterprises and the economy as a whole. In order to make a decision, it is necessary to correctly choose economic indicators and criteria, as well as to conduct a significant amount of research into the real use of products in specific conditions and modes of operation, to estimate costs during use, including maintenance and repairs related to reliability, costs during operation and others.

Review of the recent literature and formulation of the research problem. The analysis of works devoted to the problems of economic assessment in the development of new technology [1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10] shows that when two tasks are considered for its solution: a) the selection of rational technical and economic parameters of machines (economic design); b) improvement of the methodology for calculating economic efficiency. In scientific works on issues of economic design, insufficient attention is paid to the study of real conditions and modes of operation of products. In the methods devoted, for example, to the problem of optimizing parametric series, the main attention is paid to the development of calculation methods. Insufficient attention is paid to the study of the real use of the main indicators of purpose and reliability, analysis of operational costs in specific conditions of use, features of economic evaluation. These issues are considered in

the article using the example of low-voltage contact devices. Modern electrical appliances are an extremely powerful industry and a dynamic market. Currently, there is a positive trend in the market of low-voltage devices. Taking into account the development of the electric power industry in terms of low-voltage devices, more and more various electrical devices for various purposes appear on the market, therefore the topic under consideration is quite relevant and modern.

The purpose of the study is to analyze issues related to the improvement of methods of economic evaluation of one of the most common types of electrical products - low voltage devices. The authors of this article have already explored this area [11, 12], but more widely, so here it is proposed to concentrate attention specifically on low-voltage devices.

Presentation of the main research material. It is known that each type of low voltage devices consists of a number of standard sizes. In this regard, the task of choosing rational parameters of low-voltage devices is to find rational parameters of economically justified numbers of options. That is, the problem formulated as the choice of rational parameters of low-voltage devices turns, as a rule, into the problem of determining the rational parameters of several variants of the same type of devices and determining the rational number of these variants. Moreover, in different devices of the same type, both one and

several parameters can change. It is clear that this also changes the design of the device.

In the relevant works, the main attention is paid to the development of numerical methods for solving the problem, and the "conditions of use" are usually taken as given.

When solving the problem, it is necessary to find an economically rational number of options for low-voltage devices, also in relation to reliability indicators - non-failure operation, durability and maintainability.

When solving the problem of a feasibility study for choosing a rational number of options for low voltage devices, ten main stages can be distinguished:

- 1) establishing the nomenclature of the main parameters of low voltage devices and choosing the main parameters by which the rational number of options for devices is determined;

- 2) determination of quantitative values of the actual use of the main parameters of low-voltage devices on a large sample under operating conditions;

- 3) determination of the quantitative need for low voltage devices for specific parameters and their realistically possible range;

- 4) determination of the prospects for the use of the main parameters of the devices for a certain period of time;

- 5) determination of the costs for the manufacture of options for low-voltage devices, assemblies and elements, the design of which may change when specific parameters change;

- 6) determination of operating costs for realistically possible design options for low voltage apparatus;

- 7) analysis of changes in the costs of manufacturing possible options for low-voltage devices, depending on the volume of their production;

- 8) analysis of changes in operating costs with an increase and decrease in the number of options;

- 9) determination of the criterion for choosing the optimal number of options for devices;

- 10) selection of the optimal number of options for low voltage devices.

Let us dwell in more detail on the content of some of the above stages. The selected parameters should fully determine the design of low voltage devices. The nomenclature of the main characteristics largely depends on the type of apparatus. It is known that for the vast majority of devices, the main parameters that almost completely determine their design are: current, voltage, number of circuits, reliability indicators and switching capacity. The studies of the switching resistance of automatic switches and push-button switches in operation have shown that the existing designs of these devices have a significant margin for this parameter. In addition, other parameters - current, voltage, number of circuits and reliability indicators quite fully characterize the design of low voltage devices and mainly determine their cost. Therefore, these characteristics can be chosen as the main ones when solving the problem of choosing a rational number of variants of devices.

Determination of the quantitative need of low-voltage devices for specific parameters and their realistically possible range was carried out on a representative sample for the main operating modes and conditions. Thus, in particular, the quantitative needs for certain values of the parameters of automatic switches and push-button switches used in machine tool construction were determined. For instance, the following groups of circuit breakers in the power supply circuits of equipment of machine-building enterprises may be

distinguished according to the required number of on-off cycles per year:

- 1) input from the busbar - 52-60;

- 2) input, based on the buslines assembly - 6-12;

- 3) inputs in the equipment scheme - from 310-415 to 725-830;

- 4) others in the machine diagram - 3-6.

The number of on-off cycles for the third group is given taking into account the actual coefficients of variability. In practice, smaller values are more common (in a ratio of approximately 4:1).

Studies of push-button switches in the circuits of metal-cutting machines have shown that both one and two circuits are used. Moreover, 73.19% of all buttons are used in the single-circuit version. The total number of buttons used on the analyzed machines is determined in accordance with the data on their quantitative use in the diagrams of specific models and the data on the release of the machines of these models. The need for push-button switches in the single-circuit version is determined at 1.15 million pieces.

To determine the prospects for using this parameter, a corresponding analysis of machine schemes of different years of production was carried out. With a significant increase in the use of push-button switches, the specifics of their use in single-circuit and double-circuit execution do not change much. Moreover, recently, due to the need to save copper mounting wire, the number of used push-button switch circuits has been deliberately reduced (especially in universal machines, which are produced in large series). Thus, the obtained data can be used in practice with sufficient reliability. At the same time, due to the shortage of push-button switches, there will be no significant changes in the serial production of those elements that will be removed from the design. These are, first of all, the contacts of push-button switches, which consist of scarce brass and silver.

In this case, operating costs for possible options will not change significantly. In connection with the removal of the contact in the push-button switches of the single-circuit version, we can even expect some reduction of these costs. However, this factor can be ignored in this case. It is obvious that the task here comes down to the analysis of costs for the production of push-button switches according to two possible options. Such an analysis is facilitated by the fact that the vast majority of push-button switches are manufactured by one company.

In the single-circuit version of the push-button switches, the number of bimetallic contacts and the number of brass parts are halved. The consumption of plastics is reduced by 30% and the number of fasteners for wires that supply current is reduced by two.

More significant results can be obtained by choosing a rational number of options for push-button switches in relation to their other main parameters, for which it is necessary to study the nature of changes in the significant characteristics of the devices depending on these parameters.

Similarly, the selection of a rational number of auxiliary contacts of magnetic starters can be made on the basis of data.

The study of maintenance and repairs of low-voltage devices, in particular, in mechanical engineering, shows that the unsatisfactory state in this area is caused, first of all, by the insufficient level of reliability of devices in specific operating conditions. This situation is caused, in our opinion, by the fact that currently the levels of reliability indicators of low-voltage

devices are set, in particular, without sufficient economic justification. The lack of an economic assessment of the insufficiently reliable operation of devices leads to the fact that for a large part of low-voltage devices in technical conditions there is no very important indicator of reliability - failure-free operation, which primarily determines the costs of their operation. In turn, the absence of the no-failure indicator itself or the economic justification of its level allows manufacturing companies not to confirm it.

The costs of planned maintenance and repairs are described by the formulas given in the previously developed normative reference materials, as well as the calculation of the optimal interval between current repairs.

Push-button switches are used in control circuits, mainly to turn on (off) one, or even 2-3 or more electromagnetic devices. Thus, the current passing through the push-button switches is determined by the characteristics of the coils of low-voltage switching devices and their number. As the analysis of electrical circuits showed, pushbutton switches can be divided into two groups according to the magnitude of the flowing current:

1. Pushbutton switches with a cylindrical pusher used to turn on (off) one or more devices. The analysis showed that such pushbutton switches make up about 86% of their total number.

2. Pushbutton switches with a mushroom-shaped pusher for emergency shutdown of circuits, usually having from 2-3 to 10 or more devices.

Currents of the pushbutton switches were determined by the currents of the coils that were turned on (off) by them, in accordance with the data available in the reference information, for example, the current was determined by direct measurements in the control circuits.

Data analysis shows that more than 73% of pushbutton switches are used in circuits with current up to 0.3 A, and about 90% - up to 1A. Even rough estimates (taking into account the fact that push-button switches are only needed to be under current in a certain circuit, then break this circuit or vice versa) show that the dimensions of a significant part of push-button switches can be reduced. Moreover, about 50% of push-button switches are used only for turning on, that is, the current passes only when the device is turned on (up to 0.3 sec.).

Despite the very large number of applications of individual pushbutton switches that are embedded in control circuits, for machine tools, for example, two main groups can be distinguished in relation to the required resource:

1. Pushbutton switches, the number of on-off cycles of which practically does not depend on the number of manufactured parts or on the number of operations (for machines operating in serial and small-scale production) and is a random variable that varies from 1 to 10 per shift. This includes almost all pushbutton switches of group 2, which are highlighted in the analysis of currents, all buttons of automatic machines and machines operating in automatic lines, and some buttons in modular machines, semi-automatic machines and universal machines. These pushbuttons perform mainly debugging and other auxiliary functions, such as testing signal lamp circuits.

2. Pushbutton switches, the number of on-off cycles of which is proportional to the number of parts produced or the number of operations performed and changed, from several per shift for heavy machines to 3200 per shift for some modular machines. For press-forging equipment, according to

observations, the number of on-off cycles reaches in some cases up to 6000 per shift. But in general, the share of push-button switches operating in such modes is insignificant.

Methodological developments and regulatory materials are used to determine the cost of manufacturing options for low-voltage devices, assemblies and structural elements that can change when specific parameters change.

Operating costs were determined in accordance with the methodological recommendations in force in the relevant industry. Relevant research was carried out in mechanical engineering and metallurgy. There were costs for inspections, current, medium and unscheduled repairs in the main operating conditions and modes. When determining the losses associated with equipment downtime as a result of failures of low-voltage devices, it is necessary to consider, in particular, the overspending of semi-fixed costs in the unit cost of production, losses from underdepreciation of the main technical equipment not included in semi-fixed costs. That is, the amount of losses due to downtime can be determined from the expression:

$$L_d = \Delta FC + \Delta UD + \Delta I \quad (1)$$

where: ΔFC – semi-fixed costs; ΔUD – amount of underdepreciation of the main technical equipment; ΔI – additional capital investments as a result of an hour of equipment downtime.

In turn:

$$\Delta FC = C_t \cdot \alpha_1 \cdot \Delta \Pi \quad (2)$$

where: C_t - the total cost of a unit of manufactured products; α_1 - the share of fixed costs in the total cost of production; $\Delta \Pi = 1/\text{Fact}$ - reduction of production volume as a result of equipment downtime for an hour.

$$\Delta UD = \frac{D_{eq} + D_b}{F_{act}} \quad (3)$$

where: $D_{eq} + D_b$ - the sum of annual depreciation charges for technological equipment and buildings; F_{act} is the actual fund of equipment operation time.

ΔCI is determined depending on the place of operation of low voltage devices.

As a criterion for choosing a rational number of options for low-voltage devices, you can use the "adjusted costs" indicator, which reflects the change in the necessary costs for production and operation by technology options.

The list of restrictions is set in each specific case separately. Technical limitations depend on the particular low voltage apparatus. Such restrictions may, for example, be: extreme temperature rises of the coil winding; minimum traction force; maximum linear dimensions of the magnetic system and coil, etc.

The mathematical solution of the problem posed depends on the specific number of basic parameters used and the relationship between them, the restrictions imposed. The choice of method depends on the difficulty of the task.

Both previously and now, for example in [13, 14, 15], indicators based on the reduced costs are used. In

modern conditions, for economic evaluation, monetary characteristics of cash flow are more used, first of all, the main ones: NPV, PI, IRR, PP. Most often, the net present value (NPV) is used. The calculation of NPV depends on the characteristics of obtaining results and investing. In the most general case, when results and costs are received and implemented simultaneously, the indicator is found as follows:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r_i)^i} - \sum_{j=1}^m \frac{I_j}{(1+r_j)^j} \quad (4)$$

where: CF_i - incoming cash flow ("cash flow"); i - index of the year in which the cash flow is received; n - number of years in which receipts are received; I - amount of investments in the j -th year; r_j - discount rate in the j th year; m - number of years during which the investment is carried out.

The value of the discount rate r can be taken at the level of the average bank interest.

Cash flow in the most cases is calculated as follows:

$$CF_i = P_i + D_i \quad (5)$$

where: P_i - profit in the i -th year; D_i - depreciation in the i -th year.

The best option will be the one that provides the maximum NPV value.

Conclusions and prospects for further research. The object of further research may be an economic assessment of the possibilities for improving the range of devices for various modes and operating conditions, taking into account modern opportunities for access to previously scarce materials. It is promising to develop a methodology for evaluating the economic effect of these products on the basis of modern financial indicators, taking into account the received materials.

Список літератури

1. Яковлев А.И. Методика визначення ефективності інвестицій, інновацій, господарських рішень в сучасних умовах. Х.: Бізнес Інформ, 2001. 56 с.
2. Никитенко А. Г. Проектирование оптимальных электромагнитных механизмов. М.: Энергия, 1974. 135 с.
3. Плоткин Я. Д. Экономика качества и надежности измерительных приборов. М.: Изд-во стандартов, 1976. 191 с.
4. Микитюк П.П., Сенів Б.Г. Інноваційна діяльність. К.: ЦУЛ, 2009. 391 с.
5. Любчик М. А. Оптимальное проектирование силовых электромагнитных механизмов. М.: Энергия, 1974. 392 с.
6. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция). М.: Экономика, 2000. 421 с.
7. Childs, P. Mechanical Design Engineering Handbook. 2nd Edition. Butterworth-Heinemann. 2018. 982 p.
8. Standard handbook of machine design. / Shigley, J. E., Mischke, C. R. (ed.) 2nd edition. New York: McGraw-Hill, 1996. 1716 p.

9. Krämer, H.: Elektrotechnik im Maschinenbau. 3. Auflage. Braunschweig: Vieweg Verlag, 1991. 320 s.

10. Technical Guidelines for the Development of Small Hydropower Plants Design Part 10: Economic Appraisal. https://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-12/P10_DES_002-10.pdf

11. Гавриш О. М., Гавриш М. О., Гавриш О. О. Розвиток методів економічної оцінки технічних рішень і якості промислових виробів: монографія. Харків: Планета-Принт, 2021. 163 с.

12. Гавриш П. О., Гавриш М. О., Гавриш О. М. Методи оцінки та контролю витрат у промисловості [Електронний ресурс]: колективна монографія. Харків, 2019. 175 с.

13. Дружиніна В. В., Ноженко В. Ю., Луценко Г. П., Клімов Е. С., Клімов О. Е. Вимірювання ефективності технічних рішень промислових підприємств. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10158>

14. Александров В. В. Практичні аспекти визначення ефективності розробок електротехнічної продукції. *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ"*. Харків: НТУ "ХПІ", 2016. № 32 (1204). С. 8-11.

15. Полєнкова М.В. Економічне обґрунтування економічних рішень. Чернігів: ЧДТУ, 2016. 71 с.

References (transliterated)

1. Iakovliev A.I. Metodyka vyznachennia efektyvnosti investytsii, innovatsii, hospodarskykh rishen v suchasnykh umovakh. Kh.: Biznes Inform, 2001. 56 p.
2. Nikitenko A. G. Proektirovanie optimal'nykh elektromagnitnykh mekhanizmov. M.: Energiya, 1974. 135 p.
3. Plotkin YA. D. Ekonomika kachestva i nadezhnosti izmeritel'nykh priborov. M.: Izd-vo standartov, 1976. 191 s.
4. Mykytiuk P.P., Seniv B.H. Innovatsiina diialnist. K.: TsUL, 2009. 391 p.
5. Lyubchik M. A. Optimal'noe proektirovanie silovykh elektromagnitnykh mekhanizmov. M.: Energiya, 1974. 392 p.
6. Metodicheskie rekomendatsii po ocenke effektivnosti investitsionnykh proektov (vtoraya redakciya). M.: Ekonomika, 2000. 421 p.
7. Childs, P. Mechanical Design Engineering Handbook. 2nd Edition. Butterworth-Heinemann. 2018. 982 p.
8. Standard handbook of machine design. / Shigley, J. E., Mischke, C. R. (ed.) 2nd edition. New York: McGraw-Hill, 1996. 1716 p.
9. Krämer, H.: Elektrotechnik im Maschinenbau. 3. Auflage. Braunschweig: Vieweg Verlag, 1991. 320 s.
10. Technical Guidelines for the Development of Small Hydropower Plants Design Part 10: Economic Appraisal. https://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-12/P10_DES_002-10.pdf
11. Havrys O. M., Havrys M. O., Havrys O. O. Rozvytok metodiv ekonomichnoi otsinky tekhnichnykh rishen i yakosti promyslovyykh vyrobiv: monohrafiia. Kharkiv: Planeta-Prynt, 2021. 163 p.
12. Havrys P. O., Havrys M. O., Havrys O. M. Metody otsinky ta kontroliu vytrat u promyslovosti [Elektronnyi resurs]: kolektivna monohrafiia. Kharkiv, 2019. 175 p.
13. Druzhynina V. V., Nozhenko V. Yu., Lutsenko H. P., Klimov E. S., Klimov O. E. Vymiruvannya efektyvnosti tekhnichnykh rishen promyslovyykh pidpriemstv. *Efektivna ekonomika*. 2022. № 4. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10158>
14. Aleksandrov V. V. Praktychni aspekty vyznachennia efektyvnosti rozrobok elektrotekhnichnoi produktsii. *Visnyk Nats. tekhn. un-tu "KhPI"*. Kharkiv: NTU "KhPI", 2016. № 32 (1204). P. 8-11.
15. Polenikova M.V. Ekonomichne obhruntuvannya ekonomichnykh rishen. Chernihiv: ChDTU, 2016. 71 p.

Надійшла (received) 24.07.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Гавриш Олександр Миколайович (Havrys Oleksandr Mykolayovych) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри підприємництва, торгівлі і логістики, м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7394-6276>; e-mail: agavrys@gmail.com

Гавриш Ольга Олександрівна (Havrys Olha Oleksandrivna) – старший викладач, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», старший викладач кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3247-6885>; e-mail: olga_gavrys@ukr.net

Л.Т. ГОРАЛЬ, М.В. ШКВАРИЛЮК**АЛГОРИТМ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КЛІМАТИЧНУ ПОЛІТИКУ**

Перехід операційної діяльності енергокомпаній на зелену енергетику є необхідною умовою їх виживання. Декарбонізація галузі дозволить енергетичним компаніям підтримувати прибутковість, дозволяючи завоювати частки ринку в нових географічних і продуктових областях. Досвід лідерів у змінах бізнесу показує, що успіх досягається тими компаніями, які першими скористаються можливостями net-zero. Енергокомпанії, які першими будуть в зеленому переході, скористаються перевагами зеленого лідерства у створенні вартості.

В праці розглянуто стратегії розвитку енергетичних підприємств, відображених в Енергетичній стратегії України до 2050 року, передбачаючі зниження споживання газу, перспективи виробництва водню й біоетанолу та дозволить покращити кліматичну політику в державі, незважаючи на війну з її негативними наслідками для енергетики. Оглянуто методи моделювання вибору стратегії, зокрема метод аналізу ієрархій та синергетичний підхід, який відображає нелінійну міжсуб'єктну взаємодію. Систематизовано інформацію щодо коротко-, середньо- та довгострокових викликів таких секторів енергетики, як електро-, теплова- та вуглеводнева. Сформовано перелік питань кліматичної політики, який, зокрема, охоплює сектор енергетики і енергоефективність. Здійснено огляд міжнародних угоди та зобов'язання в енергетичній політиці України. Побудовано блок-схему алгоритму імплементації стратегії розвитку енергетичних підприємств, яка передбачає використання певних інструментів оперативного та стратегічного планування в чіткій послідовності, відповідно до логіки поставленого завдання.

Ключові слова: енергетика, вибір, стратегія, декарбонізація, кліматична політика

L. HORAL, M. SHKVARYLYUK**ALGORITHM FOR THE IMPLEMENTATION OF THE ENERGY ENTERPRISES DEVELOPMENT STRATEGY IN CLIMATE POLICY**

The transition of the operational activities of energy companies to green energy is a necessary condition for their survival. Decarbonizing the industry will allow energy companies to maintain profitability by allowing them to gain market share in new geographic and product areas. The experience of leaders in business change shows that success is achieved by those companies that are the first to take advantage of net-zero opportunities. Energy companies that will be the first in the green transition will take advantage of green leadership in value creation.

The paper examines the development strategies of energy enterprises reflected in the Energy Strategy of Ukraine until 2050, which foresees a reduction in gas consumption, prospects for the production of hydrogen and bioethanol, and will allow improving the climate policy in the state, despite the war with its negative consequences for the energy industry. Methods of modeling strategy selection are reviewed, in particular, the method of analyzing hierarchies and the synergistic approach, which reflects nonlinear inter-subject interaction. Information on short-, medium- and long-term challenges of such energy sectors as electric, thermal and hydrocarbon is systematized. A list of climate policy issues has been created, which, in particular, covers the energy sector and energy efficiency. A review of international agreements and obligations in the energy policy of Ukraine was carried out. A block diagram of the algorithm for the implementation of the development strategy of energy enterprises has been built, which involves the use of certain operational and strategic planning tools in a clear sequence, in accordance with the logic of the task.

Keywords: energy, choice, strategy, decarbonization, climate policy.

Вступ. Тривалий час підприємства енергетичної галузі формували 15% ВВП України, при цьому податкові надходження від їх діяльності складалі понад 100 млрд. грн. Однак, програми енергоефективності та енергоспоживання довели свою ефективність і комунальний сектор та промисловість все менше споживають вуглеводневої енергії. Стратегія розвитку енергетичних підприємств, відображена в Енергетичній стратегії України до 2050 року, передбачає зниження споживання газу, перспективи виробництва водню й біоетанолу та дозволить покращити кліматичну політику в державі, незважаючи на війну з її негативними наслідками для енергетики. Міністерство енергетики заявляє, що «до 2050 року енергетичний сектор має бути максимально наближений до кліматичної нейтральності» [1].

Огляд літератури. Атаки на підприємства критичної інфраструктури підтвердили важливість енергетичного сектору в економіці та зобов'язують учених до пошуку розв'язання проблеми енергетичної безпеки держави. Актуальність даної тематики підкреслюють в своїх статтях Геєць В. М. [2], Щуров І. В. [3], Онищенко В. О. [4], Суходоля О. М. [5], Шевченко О. А. [6] та багато інших, формуючи і удосконалюючи теоретичні, методологічні та

практичні аспекти енергетичної безпеки підприємств, а відтак, економічної та національної безпеки. Черняк Г. М. здійснює формування стратегічних альтернатив розвитку енергетичних підприємств для забезпечення їх економічної безпеки [7]. С. Чекунова наголошує, що «глобальний економічний спад негативно позначився на енергетичних ринках і спричинив поглиблення кризових явищ, які накопичувалися роками в енергетичному секторі України. Необхідно терміново вжити антикризових заходів, які дозвлять стабілізувати галузь і не допустити колапсу. Водночас, реформуючи енергетичний сектор, Україна не повинна відмовлятися від міжнародних зобов'язань щодо переходу до низьковуглецевої економіки і продовжувати гармонізацію регуляторних та ринкових правил з європейськими» [8]. Тому імплементуючи стратегію розвитку енергетичних підприємств в кліматичну політику, їх менеджмент зможе забезпечити якість і своєчасність енергетичного переходу.

Матеріали та методи. За 70 років минулого сторіччя для моделювання вибору стратегії через створення багатокритеріальних задач прийняття рішень використовується метод аналізу ієрархій, вперше запропонований Т. Сааті [9]. Суть даного

методу полягає в тому, що завдання прийняття рішення структурується шляхом побудови багаторівневої ієрархії, яка включає компоненти (фокус ієрархії, критерії вибору, альтернативи), що порівнюються між собою з метою отримання оцінок інтенсивності взаємного впливу, на базі яких оцінюється перевага альтернатив відносно головної цілі [7]. Але складність поставлених завдань перед галузевими підприємствами, відмінності між ними і ризики їх діяльності вимагають складніших підходів до алгоритмів імплементації їх стратегії в зелену економіку. Зокрема таким можна вважати синергетичний підхід, який відображає нелінійну міжкультурну взаємодію. Як наголошує С. Тульчинська «при неможливості створити детерміновану математичну модель поведінки окремої людини все ж таки можна сподіватися на досить точне

передбачення середньостатистичної поведінки окремого представника соціальної групи. У цьому випадку стають корисними (на рівні статистичних закономірностей) математичні методи сучасної економічної синергетики» [10].

В галузі енергетики функціонують підприємства теплової, електро- та вуглеводневої енергетики, для яких існуючі виклики, маючи деякі спільні напрямки, суттєво різняться. В таблиці систематизовано інформацію, наведену в [8], в якій відображено коротко-, середньо- та довгострокові виклики кожного сектору енергетики. Незважаючи на відмінності у викликах, є спільні загрози для галузі. Це застаріла матеріально-технічна база (рівень оновлення коливається в межах 20-30 %), недостатній рівень імплементації європейського законодавства та значне відставання в конкуруючих позиціях на ринку Європи.

Таблиця – Виклики в енергетиці за секторами і періодами

Сектор	Виклики		
	короткострокові	середньострокові	довгострокові
електроенергетика	1. Падіння виробництва, споживання енергоресурсів та низька платіжна дисципліна. 2. Криза виробників електроенергії з відновлю-вальних джерел енергії. 3. Критична заборгованість перед учасниками ринку, що загрожує банкрутством для усіх генеруючих компаній, а також відтоку інвестицій із національної економіки.	1. Відсутність ринкової ціни для споживачів енергоресурсів. 2. Безпечне функціонування атомних електростанцій. 3. Дефіцит потужностей для балансування енергосистеми.	1. Необхідність перегляду моделі функціонування ринку електроенергії. 2. Необхідність розробки комплексу заходів з пом'якшення соціальної та екологічної ситуації 3. Створення сприятливих умов для залучення інвестицій у електроенергетичний сектор
вугільний	1. Зниження попиту на вугілля власного видобутку. 2. Наростання забор-гованості швидкими темпами. 3. Відсутність операційних коштів для реалізації мінімально необхідних виробничих завдань. 4. Закриття вуглевидо-бувних підприємств та вивільнення галузевих фахівців.	1. Держава володіє неприбутковими шахтами з найвищою собівартістю видобутку вугілля. 2. Чинна законодавча база не створює необхідних умов для розвитку та реструктуризації галузі 3. Недостатні обсяги капіталовкладень у створення нових та оновлення діючих основних фондів підприємств.	1. Негативний вплив вуглевидобувних підприємств на відсут-ність контролю за дотриманням екологіч-ності виробництва. 2. Недостатній рівень впровадження енергоефективних заходів у діяльність вуглевидо-бувних підприємств. 3. Недосконала норматив-но-правова база, яка ускладнює процеси реформування сектору. 4. Незадовільний рівень імплементації європей-ського законодавства.
нафтогазовий	1. Глобальне падіння цін на нафту та газ, укладання нової угоди ОПЕК6. 2. Падіння обсягів споживання. 3. Висока вірогідність згорання інвестицій у нафтогазовидобувний галузі.	1. Висока імпорт-залежність та низький рівень диверсифікації. 2. Зменшення власного видобутку нафти. 3. Виснаженість родовищ природного газу. 4. Витрати та втрати під час транспортування і розподілу газу	1. Скорочення інвестицій у видобуток. 2. Монополія на ринках нафтопродуктів і розподілу природного газу. 3. Недостатня технічна оснащеність діючих НПЗ 4. Несприятлива цінова кон'юнктура ринку, низька глибина переробки нафти, нездатність конкурувати з європейськими НПЗ.

Джерело: зібрано автором з [8]

Однак впровадження цифрової екосистеми держави притаманне і енергетичній галузі, що формує спільний стратегічний вектор для всіх галузевих підприємств, націлений на еколого-енергетичну трансформацію та енергетичний перехід від викопного палива до екологічно чистих джерел енергії. Завдяки екологічно-орієнтованій стратегії створюється підґрунтя для імплементації галузі в кліматичну політику держави.

Результати та обговорення. Кліматична політика – це будь-які дії органів влади, що здійснюються з метою скорочення викидів парникових газів або адаптації до змін клімату, а також відповідні дії інших зацікавлених сторін.

Питання кліматичної політики охоплює сектор енергетики і енергоефективність зокрема, сферу охорони довкілля, комунального господарства, сільського господарства та продовольства, будівництва та містопланування в контексті адаптації до змін клімату, охорони здоров'я, водний, лісовий та транспортний сектор, земельні питання, управління відходами тощо. Окрім цього, до кліматичної політики можна зарахувати інтеграцію теми змін клімату в систему державної освіти та здійснення державою просвітницьких заходів щодо зміни клімату [11].

Україна є членом Європейського Енергетичного Товариства і імплементувала міжнародні угоди та зобов'язання в свою енергетичну політику, зокрема Паризьку угоду (рамковий документ щодо спільних дій, спрямованих на скорочення викидів парникових газів), Маніфест Вахау (декларація намірів співпрацювати задля більших зусиль із протидії змінам клімату), Угоду про асоціацію Україна-ЄС, Угоду мерів, директиви та інші документи ЄС у сфері енергетики, що дозволило створити Концепцію реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2030 року [12]. Попри те, «Європейська зелена угода несе певні виклики і для України в контексті її втілення. Підвищені вимоги до якості певних видів продукції та технологій скоріше за все створять додаткові виклики для «промислового безвізового режиму». Посилення ринку вторинної сировини в ЄС призведе до зменшення експорту вторинної сировини в Україну. Це вплине на переробні підприємства, які на цей час залежать від імпорту таких матеріалів. Прагнення ЄС зменшити перевезення вантажів автомобільними транспортними засобами, призначеними для зменшення викидів, можуть вплинути на видачу дозволів для українських автотранспортних компаній» [13].

Однак, енергетика змушена буде адаптувати свою стратегію до кліматичної політики. Басок Б. І. та ін. дають визначення стратегії адаптації до зміни клімату — це розроблення таких заходів та механізмів їх реалізації, які дозволяють технічно й економічно обґрунтованим способом з урахуванням сучасного і прогнозованого стану економіки виключити або послабити негативний вплив зміни клімату на рівень і якість життєдіяльності населення та економіки України [14]. Формування концептуальної моделі стратегії підприємства, визначення її базових елементів у своєму розвитку проходить багато еволюційних стадій. Трактуювання поняття стратегії

трансформується від суб'єктивного уявлення стратега – керівника підприємства до процесу навчання, забезпечення влади й перспективи досягнення стабільної конкурентної позиції у довгостроковій перспективі на основі участі у цьому процесі всього колективу підприємства. Такий еволюційний розвиток основ стратегічного управління обумовлює різні комбінації визначальних структурних компонентів стратегії підприємства [15].

Логіка синергетики формується у визначенні цілей розвитку суспільства у цілому та економічної системи зокрема, оскільки лінійна логіка базується на привласненні об'єкта суб'єктом та адаптації суб'єкта до об'єкта. За допомогою синергетичного підходу, як основи нової наукової парадигми, науковцями здійснено спроби визначити можливість зміни пріоритету об'єктивного на посилення суб'єкта та суб'єктивності в процесі існування [16].

Потенціал синергетичної парадигми дозволяє змістити акценти з інституційної статичності на інституційну динаміку, з організаційного створення інститутів на їх самоорганізаційну процесуальність. Застосування до соціально-економічної проблематики основних принципів і положень синергетики дає змогу подивитися на процеси інституційних змін як на такі, що мають нелінійну, стрибкоподібну, біфуркаційну конфігурацію, виявити можливості створення синергетичних інституційних ефектів та нових джерел економічного зростання. Методологія економічної синергетики дозволяє визначити й розмаїття траєкторій, за якими може піти система після проходження точки біфуркації, зрозуміти нелінійність процесів становлення нових інституційних систем, виявити вплив інституційної інтенсифікації на процеси економічної динаміки [17].

Розроблення та впровадження стратегії, відповідної кліматичній політиці, відображається на розвитку компанії, так як дозволить конкурувати на європейському ринку нарівні зі світовими енергетичними компаніями. Алгоритм імплементації передбачає використання певних інструментів оперативного та стратегічного планування в чіткій послідовності, відповідно до логіки поставленого завдання, які деталізовані в [18; 19].

Як ми доводили в [20], причинно-наслідкові зв'язки у системі управління промислового підприємства сформовані за пріоритетністю, де найвагоміший рівень в умовах стійкого (нормального) функціонування займає фінансово-економічний аспект. Саме в цих умовах підприємство має можливість отримувати максимальну віддачу на вкладений капітал. Друге місце займає управлінський аспект, тобто управління процесом отримання позитивного результату.

Побудова заявленого алгоритму (рис.) розпочинається з емпіричного дослідження, пов'язаного зі створенням стратегії розвитку галузі, а відтак окремого сектору і окремого підприємства, бо вихідними даними мають стати темпи розвитку галузевих підприємств; створення бізнес-моделей, реалізованих у конкретних ринкових умовах [детальніше: 21], рівень можливих і необхідних інвестиційних витрат; визначення сегменту ринку,

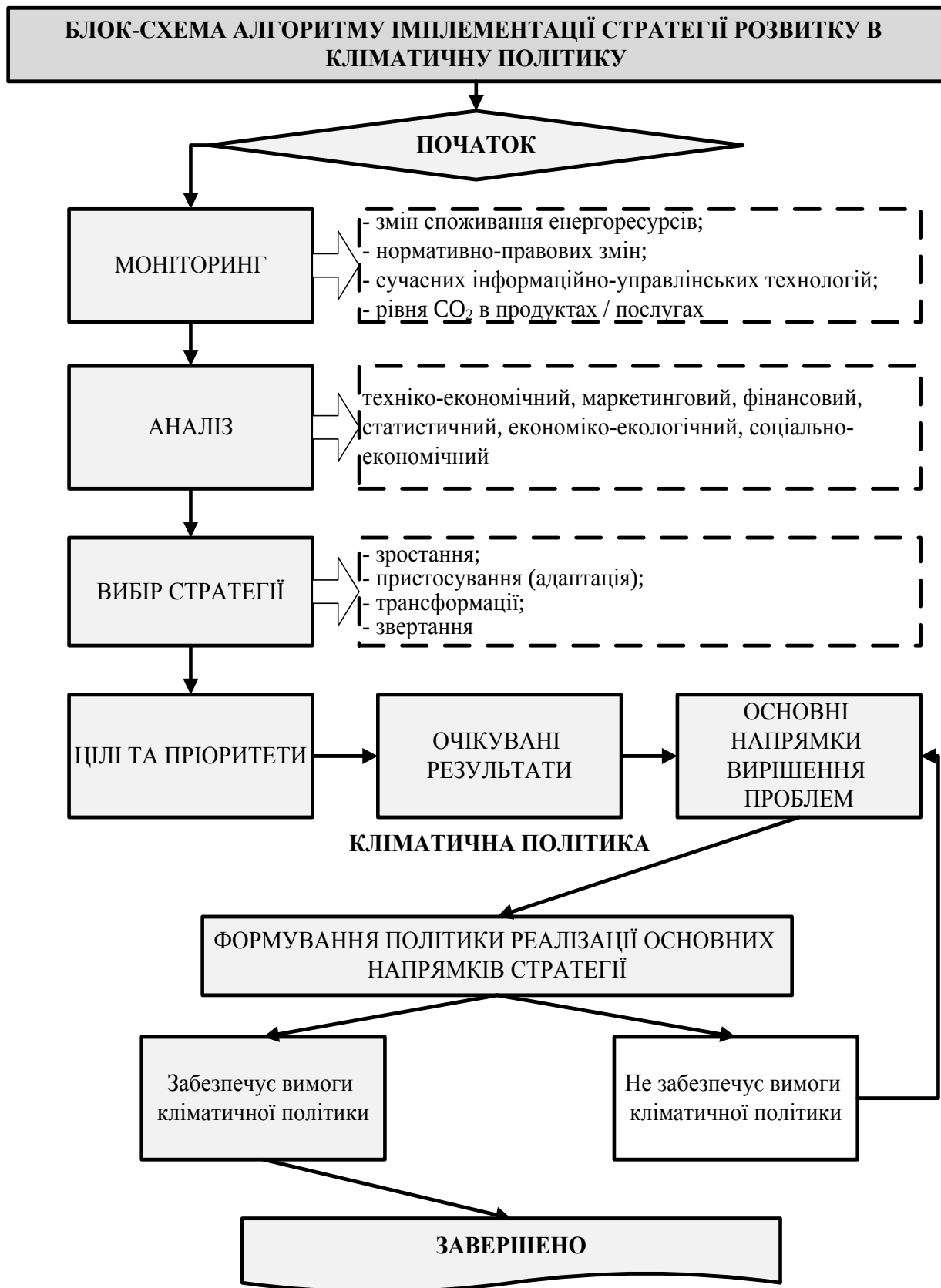


Рис. - Блок-схема запропонованого авторами алгоритму

можливість спеціалізації чи диверсифікації; визначення сфери діяльності на конкретних географічних ринках тощо.

Автори [22] виявили проблеми в застосуванні теоретичної методології, пов'язаної з процесом створення стратегії та реальними пріоритетами, які враховувалися підприємствами при формуванні стратегії розвитку. Зокрема, відповідно до стратегії, виробництво енергії з відновлюваних джерел енергії має збільшитися з 17 до понад 50%. Однак зі збільшення частки відновлюваної енергії в системі частота періодів, коли будуть надлишки зеленої енергії, неминуче зростатиме. Вітрові електростанції та фотоелектричні джерела не характеризуються бінарним виробництвом, тобто вони або повністю використовують свою виробничу потужність, або не працюють взагалі [23].

Висновки. Перехід операційної діяльності енергокомпаній на зелену енергетику є необхідною умовою їх виживання. Декарбонізація галузі дозволить енергетичним компаніям підтримувати прибутковість, дозволяючи завоювати частки ринку в нових географічних і продуктових областях. Досвід лідерів у змінах бізнесу показує, що успіх досягається тими компаніями, які першими скористаються можливостями пет-зего. Енергокомпанії, які першими будуть в зеленому переході, скористаються перевагами зеленого лідерства у створенні вартості. Стратегія енергокомпаній повинна враховувати наступні чинники:

- технологічний контекст;
- нормативний контекст;
- фінансовий контекст;
- ринковий контекст;
- контекст клієнта [24].

Існує кінцева множина заздалегідь відомих стратегій (альтернатив): стратегія зростання, вибірково-посилювальна, пристосувальна, трансформаційна, комплексно-убезпечувальна стратегія [7], залежно від яких енергетичними підприємствами формується титул локальних і загальних пріоритетів та шляхи досягнення поставлених цілей. Якщо дані цілі не співпадають з кліматичною політикою, вважаємо, що їх необхідно переглянути і повернутись до основних напрямів вирішення проблем.

Список літератури

1. Міністерство енергетики України. Енергетична стратегія. Режим доступу: <https://www.mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya>
2. Геєць В.М. Про оцінку економічних втрат України внаслідок збройної агресії РФ. Вісник НАН України. 2022. № 5. С. 30–38.
3. Щуров, І. В. (2019). Формування стратегії управління енергетичною безпекою в умовах екологічного дисбалансу. «Адаптивне управління: теорія і практика». Серія «Економіка». 7(14), 1-17. doi: 10.33296/2707-0654-7(14)-013
4. Shchurov, I., Onyshchenko, V., & Komelina, O. (2022). Contribution Ukraine's sustainable energy development (modelling and forecasting). Springer, book series (ICBI). 181, 739-748. doi: 10.1007/978-3-030-85043-2_68
5. Енергетична безпека України: методологія системного аналізу та стратегічного планування : аналіт. доп. / за заг. ред. О. М.

- Суходолі. Київ : НІСД. 2020. 178 с. Defining energy security / IEA. URL: <https://www.iea.org/topics/energysecurity/whatisenergysecurity/>
6. Шевченко О. А. Енергетична безпека як невід'ємний елемент забезпечення економічної безпеки держави в стратегіях національної безпеки України // Науковий вісник Ужгородського Національного Університету, Серія ПРАВО. Випуск 67, 2021, С. 163-168
7. Черняк Г. М. Обґрунтування та вибір стратегії забезпечення економічної безпеки енергетичних підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2016. - Вип. 18. - С. 92- 96. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_18_21.
8. Енергетика України: виклики та перспективи. Режим доступу: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_energy_initiatives.pdf
9. Saaty R.W. The analytic hierarchy process: what it is and how it is used?//Mathematical. Modeling. – 1987. – Vol. 9. – № 3–5.
10. Тульчинська С.О. Синергетична парадигма розвитку економіки знань. Економічний вісник НТУУ «ХП». Режим доступу: <https://economy.kpi.ua/uk/node/227>
11. Єременко І., Винярска М., Мельник Ю. Кліматична політика України: енергетична складова. Представництво Фонду ім. Г. Бюлля в Україні, 2019. Джерело доступу: https://ua.boell.org/sites/default/files/hbs_klimatichna_politika_ukrayini_energetichna_skladova.pdf
12. Розпорядження КМУ Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері зміни клімату на період до 2030 року: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249573705>
13. Івасечко О.Я., Мельник Б.П. Стратегія кліматичної політики "Green Deal": особливості імплементації у ЄС та в Україні. Регіональні студії. 2021. № 26. С. 43-48.
14. Басок Б. І., Базєєв С. Т., Курасва І. В. Адаптація комунальної теплоенергетики до змін клімату. Вісник НАН України. 2021, № 4. С. 60-75
15. Полякова Я.О. Логіко-семантична основа формування базових компонентів стратегії підприємства. Проблеми економіки. 2016. № 4. С. 151-156. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2016_4_21
16. Потравка Л. О. Синергетична парадигма управління в умовах структурних трансформацій національної економіки України. Таврійський науковий вісник. 2021. № 1 <https://doi.org/10.32851/tnv-rub.2021.1.7>
17. Решетило В.П. Экономическая синергетика институциональных изменений. Харьков: ХНУ им. В.Н. Каразина, 2006. – 288 с.
18. Pierścionek Z., Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011
19. Konceptje strategii organizacji, redakcja naukowa Krupski R., Niemczyk J., Stańczyk- -Hugiet E., PWE, Warszawa 2009.
20. Гораль Л. Т. Багатоаспектність формування процесу управління безпекою розвитку промислового підприємства. Проблеми економіки. 2020. №2. С. 240-246
21. Zarządzanie strategiczne w praktyce polskich przedsiębiorstw, redakcja naukowa Łobejko S., Pierscionek Z., Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.
22. Anna Skowronek-Mielczarek. Strategie i metody rozwoju w praktyce polskich przedsiębiorstw/ organizacja i kierowni. 2013. # 4 (157), str.41-56
23. Nieprzyjazne rafa zielonej strategii / <https://energia.rp.pl/oze/art38212721-nieprzyjazne-rafy-zielonej-strategii>
24. Dariusz Michalski. Power companies strategy adjustments towards green transition. Humanitas University's Research Papers Management #40// DOI: 10.5604/01.3001.0016.0319 <https://zeszytyhumanitas.pl/resources/html/article/details?id=232222&language=en>

References (transliterated)

1. Ministerstvo enerhetyky Ukrainy. Enerhetychna stratehiia. Rezhym dostupu: <https://www.mev.gov.ua/reforma/enerhetychna-stratehiya>
2. Heiets V.M. Pro otsinku ekonomichnykh vtrat Ukrainy vnaslidok zbroinoi ahresii RF. Visnyk NAN Ukrainy. 2022. № 5. S. 30–38.
3. Shchurov, I. V. (2019). Formuvannia stratehii upravlinnia enerhetychnoiu bezpekoiu v umovakh ekolohichnoho dysbalansu. «Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka». Seria «Ekonomika». 7(14), 1-17. doi: 10.33296/2707-0654-7(14)-013

4. Shchurov, I., Onyshchenko, V., & Komelina, O. (2022). Contribution Ukraine's sustainable energy development (modelling and forecasting). Springer, book series (ICBI). 181, 739-748. doi: 10.1007/978-3-030-85043-2_68
5. Enerhetychna bezpeka Ukrainy: metodolohiia systemnoho analizu ta stratehichnoho planuvannia : analit. dop. / za zah. red. O. M. Sukhodoli. Kyiv : NISD, 2020. 178 c. Defining energy security / IEA. URL: <https://www.iea.org/topics/energysecurity/whatisenergysecurity/>
6. Shevchenko O. A. Enerhetychna bezpeka yak nevidiemnyi element zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky derzhavy v stratehiakh natsionalnoi bezpeky Ukrainy // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu, Seriya PRAVO. Vypusk 67, 2021, S. 163-168
7. Cherniak H. M. Obhruntuvannia ta vybir stratehii zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky enerhetychnykh pidpriemstv. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya : Ekonomika i menedzhment. - 2016. - Vyp. 18. - S. 92- 96. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2016_18_21.
8. Enerhetyka Ukrainy: vyklyky ta perspektyvy. Rezhym dostupu: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_energy_initiatives.pdf
9. Saaty R.W. The analytic hierarchy process: what it is and how it is used?//Mathematical. Modeling. – 1987. – Vol. 9. – № 3–5.
10. Tulchynska S.O. Synerhetychna paradyhma rozvytku ekonomiky znan. Ekonomichnyi visnyk NTUU «KPI». Rezhym dostupu: <https://economy.kpi.ua/uk/node/227>
11. Yeremenko I., Vyniarska M., Melnyk Yu. Klimatychna polityka Ukrainy: enerhetychna skladova. Predstavnytstvo Fondu im. H. Bolliia v Ukraini, 2019. Dzherelo dostupu: https://ua.boell.org/sites/default/files/hbs_klimatichna_politika_ukrayini_energetichna_skladova.pdf
12. Rozporiadzhennia KMU Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi zminy klimatu na period do 2030 roku: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249573705>
13. Ivasechko O.Ia., Melnyk B.P. Stratehiia klimatychnoi polityky "Green Deal": osoblyvosti implementatsii u YeS ta v Ukraini. Rehionalni studii. 2021. № 26. S. 43-48.
14. Basok B. I., Bazieiev Ye. T., Kuraieva I. V. Adaptatsiia komunalnoi teploenerhetyky do zmin klimatu. Visnyk NAN Ukrainy. 2021, № 4. S. 60-75
15. Poliakova Ya.O. Lohiko-semantychna osnova formuvannia bazovykh komponentiv stratehii pidpriemstva. Problemy ekonomiky. 2016. № 4. S. 151-156. – Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2016_4_21
16. Potravka L. O. Synerhetychna paradyhma upravlinnia v umovakh strukturnykh transformatsii natsionalnoi ekonomiky Ukrainy. Tavriyskyi naukovyi visnyk. 2021. № 1 <https://doi.org/10.32851/tnv-pub.2021.1.7>
17. Reshetylo V.P. Ekonomycheskaia synerhetyka ynstytutsionalnykh yzmeneniy. Kharkov: KhNU ym. V.N. Karazyna, 2006. – 288 s.
18. Pierścionek Z., Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011
19. Koncepcje strategii organizacji, redakcja naukowa Krupski R., Niemczyk J., Stańczyk - Hugiet E., PWE, Warszawa 2009.
20. Horal L. T. Bahatoaspektnist formuvannia protsesu upravlinnia bezpekoiu rozvtku promyslovoho pidpriemstva. Problemy ekonomiky. 2020. №2. S. 240-246
21. Zarządzanie strategiczne w praktyce polskich przedsiębiorstw, redakcja naukowa Łobejko S., Pierścionek Z., Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2011.
22. Anna Skowronek-Mielczarek. Strategie i metody rozwoju w praktyce polskich przedsiębiorstw/ organizacja i kierowni. 2013. # 4 (157), str.41-56
23. Nieprzyjazne rafa zielonej strategii / <https://energia.rp.pl/oze/art38212721-nieprzyjazne-rafa-zielonej-strategii>
24. Dariusz Michalski. Power companies strategy adjustments towards green transition. Humanitas University's Research Papers Management #40// DOI: 10.5604/01.3001.0016.0319 <https://zeszytyhumanitas.pl/resources/html/article/details?id=232222&language=en>

Надійшла (received) 01.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Гораль Ліліана Тарасівна (Horal Liliana) - доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу вул. Карпатська,15, м. Івано-Франківськ, Україна, 76019, <https://orcid.org/0000-0001-6066-5619>, liliana.goral@gmail.com

Шкварилук Марта Володимирівна (Shkvaryliuk Marta) - аспірантка, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, вул. Карпатська,15, м. Івано-Франківськ, 76019, <https://orcid.org/0000-0002-3352-8907>

П.Г.ПЕРЕРВА, О.П.КОСЕНКО**ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПОТЕНЦІАЛУ ОСІБ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ**

В статті обґрунтовано, що маркетингова програма – це розроблений на основі комплексних маркетингових досліджень стратегічний план, який включає в себе рекомендації щодо виробничо-збутової та науково-технічної діяльності підприємства на певний період часу, покликаний забезпечити оптимальний варіант його майбутнього розвитку з урахуванням запитів споживачів та відповідно до висунутих цілей та стратегії. Доведено, що важливість та актуальність цього напрямку діяльності підприємства нагально потребує необхідного наукового забезпечення, надання підприємствам обґрунтованих рекомендацій щодо врахування всіх особливостей діяльності підприємства не тільки в сфері свого ринку, а і в сфері матеріального, науково-технічного та кадрового забезпечення. В цьому плані є важливим врахувати в маркетинговій програмі підприємства можливості трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями, кількість яких в цей час на підприємствах України постійно зростає в зв'язку з повномасштабними військовими діями Росії проти нашої країни. Запропоновано визначати трудовий потенціал осіб з обмеженими можливостями як сукупність трудових можливостей працівника, який відноситься до даної категорії населення, що дозволяють виконувати встановлені посадові обов'язки, сформованих шляхом зменшення нестачі фізичних або розвитку інших компенсаторних здібностей індивіда до праці внаслідок досягнення необхідного рівня медичної, соціальної та професійної реабілітації, забезпечення трудової діяльності зайнятості в оптимальній формі та створення спеціальних умов праці. Запропоновано у процесі розробки маркетингових програм враховувати множинні умови, перспективи та обмеження як у розвитку ринку, так і у внутрішньо-фірмовому розвитку, а також діях прямих та зворотних зв'язків з ринком, необхідність пристосування до змінних запитів ринку та активного впливу на формування та розширення ринкового попиту за рахунок ефективного маркетингового супроводу інклюзивної продукції (продукції, виробленої особами з обмеженими можливостями). Розроблено структуру маркетингової програми підприємства з урахуванням інклюзивної продукції, виробленої особами з обмеженими можливостями. Досліджено та обґрунтовано сутність ринку реабілітаційних послуг, виявлено та класифіковано особливості його функціонування в рамках соціально-економічного підходу до формування програми маркетингу.

Ключові слова: програма маркетингу, маркетинг, особи з обмеженими можливостями, трудовий потенціал, ринок реабілітаційних послуг, особливості діяльності, соціально-економічний маркетинг

P.G. PERERVA, O.P. KOSENKO**DEVELOPMENT OF THE MARKETING PROGRAM OF THE ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT THE POTENTIAL OF PERSONS WITH LIMITED OPPORTUNITIES**

The article substantiates that the marketing program is a strategic plan developed on the basis of complex marketing research, which includes recommendations for the production, sales and scientific and technical activities of the enterprise for a certain period of time, designed to ensure the optimal option for its future development, taking into account the requests of consumers and in accordance with the proposed goals and strategy. It has been proven that the importance and relevance of this direction of the company's activity urgently requires the necessary scientific support, the provision of substantiated recommendations to companies regarding the consideration of all the features of the company's activity not only in the field of its market, but also in the field of material, scientific and technical and personnel support. In this regard, it is important to take into account in the enterprise's marketing program the possibilities of the labor potential of persons with disabilities, the number of whom is currently constantly increasing in Ukrainian enterprises due to the full-scale military actions of Russia against our country. It is proposed to define the labor potential of persons with disabilities as a set of labor capacities of an employee who belongs to a given category of the population, which allow them to perform established job duties, formed by reducing the lack of physical or developing other compensatory abilities of an individual for work as a result of achieving the required level of medical, social and professional rehabilitation, ensuring labor activity of employment in an optimal form and creation of special working conditions. In the process of developing marketing programs, it is proposed to take into account multiple conditions, prospects and limitations both in the development of the market and in internal company development, as well as the actions of direct and feedback links with the market, the need to adapt to changing market demands and actively influence the formation and expansion of market demand due to effective marketing support of inclusive products (products produced by persons with disabilities). The structure of the company's marketing program has been developed, taking into account inclusive products produced by people with disabilities. The essence of the rehabilitation services market has been investigated and substantiated, the peculiarities of its functioning have been identified and classified within the framework of the socio-economic approach to the formation of the marketing program.

Keywords: marketing program, marketing, persons with disabilities, labor potential, market of rehabilitation services, peculiarities of activity, socio-economic marketing

Вступ. Комплексні маркетингові дослідження створюють основу для ухвалення рішення про стратегію та програму розвитку підприємницької та збутової діяльності підприємства. Прогнозування ринку, розробка стратегії та планування дій підприємства на ринку з урахуванням запитів споживачів, формування ринкового попиту – основні засади маркетингової концепції внутрішньо-фірмового управління. Реалізація ефективної маркетингової програми з урахуванням актуальних споживчих переваг і потреб споживачів, яка сприяла б забезпеченню оптимального обсягу прибутку на тривалий період часу, має стати першорядним завданням для вітчизняних підприємств промислової сфери, які прагнуть бути конкурентоспроможними на цільовому ринку.

Комплексне дослідження ринку України та вивчення власних виробничо-збутових можливостей дозволяють підприємству визначити найоптимальніші для його ефективної роботи цільові ринки збуту, особливості яких і повинні враховуватися при розробці відповідних маркетингових програм. Менеджмент підприємства має право схвалити чи не схвалити зміст програми та її висновки. Програми маркетингової діяльності дозволяють проводити довгострокову стратегічну політику, уникати значних економічних та соціальних потрясінь та домагатися б стабільного розвитку та перспективних успіхів. Програма маркетингової діяльності – свого роду вінець роботи маркетингових служб підприємства, основний результат їхньої діяльності. Якщо вище керівництво підприємства погодиться із змістом маркетингової

програми і прийме її, вона входить складовою у загальний план роботи підприємства, має силу директивного, обов'язкового до виконання документа. Природно, план підприємства ширший, ніж маркетингова програма, і додатково включає такі питання, як фінансова, виробнича політика та інші. Проте деякі підприємства схильні розглядати маркетингову програму як прообраз, основу загального плану роботи фірми, визначального її діяльності у господарської та соціальної сферах. Отже, маркетингова програма – це розроблений на основі комплексних маркетингових досліджень стратегічний план, який включає в себе рекомендації щодо виробничо-збутової та науково-технічної діяльності підприємства на певний період часу, покликаний забезпечити оптимальний варіант його майбутнього розвитку з урахуванням запитів споживачів та відповідно до висунутих цілей та стратегії. Така важливість та актуальність цього напрямку діяльності підприємства нагально потребує необхідного наукового забезпечення, надання підприємствам обґрунтованих рекомендацій щодо врахування всіх особливостей діяльності підприємства не тільки в сфері свого ринку, а і в сфері матеріального, науково-технічного та кадрового забезпечення. В цьому плані є важливим врахувати в маркетинговій програмі підприємства можливості трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями, кількість яких в цей час на підприємствах України постійно зростає в зв'язку з військовими діями Росії проти нашої країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковий інтерес до проблем ефективності маркетингових програм підприємств з урахуванням всіх особливостей їх виробничо-комерційної діяльності (зокрема, врахування потенціальних можливостей осіб з обмеженими можливостями) в останній час перебуває в центрі уваги теоретиків та практиків [1-16]. Ці питання викладено в наукових публікаціях, підручниках та навчальних посібниках, виданих за авторством таких дослідників, як Д.П.Богиня, І.К.Бондар, О.А.Бугуцький, М.І.Долішній, С.М.Ілляшенко, К.В.Корсак, А.В.Косенко, М.М.Костаков, Е.М.Лібанова, І.С.Маслова, О.І.Маслак, А.А.Нікіфорова, В.В.Онiкiєнко, Д.В.Райко, А.О.Старостіна, Н.П.Ткачова, А.В.Череп, Л.О.Шепотко та ін. В цілому вчені розглядають особливості регулювання відносин зайнятості населення з інвалідністю, механізми професійної та трудової реабілітації осіб з обмеженими можливостями. Особливості програм маркетингової діяльності з урахуванням можливостей працевлаштування та використання трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями знайшли відображення в наукових публікаціях різних авторів, в яких досліджено, з одного боку, можливості, а з іншого - складнощі для осіб з обмеженими можливостями у сфері трудових відносин. В них, зокрема, вказується на відсутність дієвих механізмів реалізації трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями, недостатня кількість додаткових гарантій забезпечення зайнятості та їх недофінансування, недосконалість маркетингового механізму вивчення та прогнозування специфічних

ринкових сегментів, в яких представлено особи з обмеженими можливостями. На наш погляд, потребує особливої уваги питання використання та позиціонування на ринку різних видів продукції, виробництво якої відповідає можливостям трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями.

Постановка завдання. Метою статті є маркетингове дослідження ринку праці осіб з обмеженими можливостями, виявлення їх нагальних потреб та особливостей використання їх трудового потенціалу у виробничо-комерційній діяльності підприємств та організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. І в науці, і на практиці особи з обмеженими можливостями найчастіше розглядаються як частина населення, що потребує соціальної підтримки. У суспільстві існує досить поширена думка, що особи з обмеженими можливостями, принаймні з глибокими порушеннями виробничих функцій свого організму, абсолютно непрацездатні. Водночас багато осіб з обмеженими можливостями працездатного віку можуть працювати у певних професіях та хочуть працювати. Виходячи з цих міркувань, важливим напрямком наукових досліджень є врахування можливостей трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями в програмах маркетингу підприємств та організацій, визначення маркетингових особливостей виробництва, дистрибуції та споживання продукції, виробленої особами з обмеженими можливостями.

На наш погляд, розгляд проблем зазначених в поставленій меті дослідження, слід розпочати з визначення методологічної суті поняття «трудоий потенціал особи з обмеженими можливостями».

Пропонуємо визначати це поняття як сукупність трудових можливостей працівника, який відноситься до даної категорії населення, що дозволяють виконувати встановлені посадові обов'язки, сформованих шляхом зменшення нестачі фізичних або розвитку інших компенсаторних здібностей індивіда до праці внаслідок досягнення необхідного рівня медичної, соціальної та професійної реабілітації, забезпечення трудової діяльності зайнятості в оптимальній формі та створення спеціальних умов праці. Такого роду визначення, на наш погляд, потребує і певних особливих положень в маркетинговій програмі підприємства, які повинні враховувати результати праці осіб з обмеженими можливостями. Така необхідність диктується практикою роботи спеціалізованих підприємств для осіб з обмеженими можливостями, продукція яких, зазвичай, призначена для використання на сегментах ринку без особливих вимог до її якості, дизайну, рівня сервісу, престижності і таке ін.

У вітчизняній практиці облік та аналіз структури інвалідності здійснюється на підставі наступних показників: чисельність вперше визнаних інвалідами, їх розподіл за віком, групами інвалідності, класами хвороб; загальна чисельність контингенту інвалідів у країні, її структура за віком та групами інвалідності; рівень накопиченої та первинної інвалідності населення країни. Дані показники відтворюють медичні та соціальні характеристики досліджуваної

групи населення. Вбачається, що методологічна основа оцінки інвалідності населення має бути доповнена системою показників, що відображає чисельність та статеву-вікову структуру осіб з обмеженими можливостями працездатного віку, а також їх можливості щодо участі у трудовій діяльності. Застосування зазначених показників дасть змогу повніше представити трудовий потенціал осіб з обмеженими можливостями, розробляти практичні рекомендації та заходи щодо його використання в національній економіці.

У процесі розробки маркетингових програм враховуються множинні умови, перспективи та

обмеження як у розвитку ринку, так і у внутрішньо-фірмовому розвитку, а також дія прямих та зворотних зв'язків з ринком, необхідність пристосування до змінних запитів ринку та активного впливу на формування та розширення ринкового попиту за рахунок ефективного маркетингового супроводу інклюзивної продукції (продукції, виробленої особами з обмеженими можливостями).

Схема розробки програми маркетингу підприємства з урахуванням ефективного використання осіб з обмеженими можливостями має вигляд, як це представлено на рисунку.

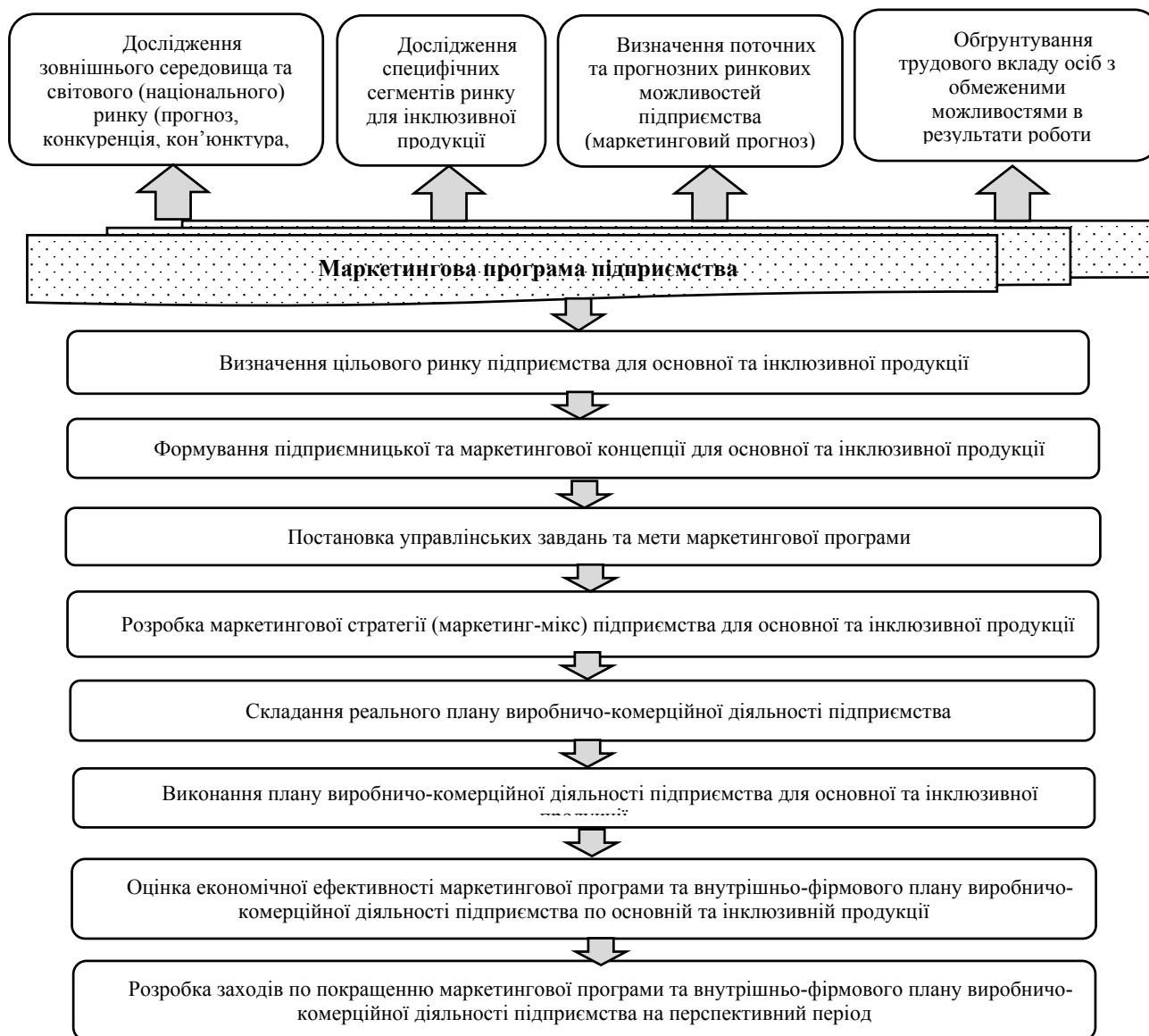


Рисунок 1 – Структура маркетингової програми підприємства з урахуванням інклюзивної продукції, виробленої особами з обмеженими можливостями

Джерело: авторська розробка

Як слідує з даних проведених нами досліджень, в нашій країні досить великий ринок реабілітаційних послуг, сутність якого пропонуємо трактувати як систему соціально-економічних стосунків між центрами і відділеннями реабілітації, їхніми споживачами (пацієнтами) для продажу та придбання

послуг реабілітації. Збільшення ефективності роботи такого роду організацій передбачає використання маркетингового підходу у сфері послуг для осіб з обмеженими можливостями.

Маркетинг реабілітаційних послуг забезпечує найбільш продуктивне задоволення потреб:

особистості — у реабілітації; реабілітаційному закладові — у конкурентоспроможності на ринку і матеріальному добробуті його працівників; організації — у розвитку персоналу; суспільства — в інтеграції неповносправних осіб. Особливості ринку реабілітаційних послуг [2]:

1. Специфіка організації надання реабілітаційних послуг. Продавцями реабілітаційних послуг найчастіше є невеликі установи – реабілітаційні центри, відділення, окремі реабілітологи. Оскільки вони є мобільними, то мають великі можливості для гнучкого реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ.

2. Специфіка процесу надання реабілітаційних послуг. Ця специфіка обумовлюється особистим контактом реабілітолога та пацієнта. Такий 11 контакт, з одного боку, створює умови для розширення комунікативних зв'язків, а з іншого – збільшує вимоги до професійно-кваліфікаційних якостей, досвіду та загальної культури персоналу реабілітаційної установи.

3. Висока динамічність ринкових процесів. Це пов'язано як з динамічним характером попиту на реабілітаційні послуги, так і з динамікою пропозиції на цьому ринку, обумовленою гнучкістю галузевої структури послуг.

4. Територіальна сегментація. Форми надання реабілітаційних послуг, попит і умови функціонування реабілітаційного закладу залежать від характеристик території, охопленої конкретним ринком. Тому територіальний критерій у цьому є визначальним.

5. Висока чутливість до ринкових змін, що обумовлюється неможливістю збереження, складування і транспортування реабілітаційних послуг. 6. Високий ступінь диференціації реабілітаційних послуг, пов'язаний із диверсифікованістю, персоніфікацією та індивідуалізацією попиту на послуги. Складна структура попиту зумовлює появу нових, нестандартних реабілітаційних послуг, причому цей процес отримує дедалі більший розвиток з насиченням ринкового попиту.

7. Невизначеність результату діяльності з надання реабілітаційних послуг. Результат діяльності з надання послуг, на який часто впливають особисті якості реабілітолога, не може бути заздалегідь визначений з достатньою точністю. Його остаточне оцінювання можливе тільки після споживання послуги.

Нині існують поодинокі приклади короткострокових маркетингових акцій з урахування потреб та трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями на кшталт соціального маркетингу. На тлі загального режиму взаємодії влади та громадської думки в нашій країні, при якому громадянська відповідальність осіб з обмеженими можливостями не має сприятливого підґрунтя для розвитку у свободі вибору громадянських ініціатив, подібні рідкісні заходи не мають жодного ефекту. Враховуючи комерціалізацію соціальної політики та слабке функціонування громадянського суспільства в Україні загалом можна констатувати те що, що соціальний маркетинг в наших умовах немає перспектив в достатній мірі успішного існування.

На наш погляд, слід чітко розрізняти комерційний і соціальний маркетинг. Загальне у соціальному та комерційному маркетингу – важливість якості позиціонованого продукту, його вартості, місця поширення, що загалом не скасовує їх принципові відмінності. І ці відмінності комерційного та соціального маркетингу досить суттєві, тоді як їх схожість полягає лише у реалізації якогось продукту.

І комерційний, і соціальний маркетинг враховують соціальні зв'язки, але з різною метою. Якщо соціальний маркетинг досліджує поведінку будь-якої соціальної спільності, щоб при необхідності змінити її на користь усьому суспільству, то комерційний маркетинг досліджує поведінку якоїсь категорії населення та використовує соціальні знання з метою зміни технології виробництва товарів та їх виду.

Соціальний маркетинг не включено до системи підприємницької діяльності. З його допомогою вирішуються лише соціальні завдання, а не комерційні (отримати чи збільшити прибуток). Маркетингові методи та програми застосовуються в частині просування продукту і в комерційному, і соціальному маркетингу. У соціальному маркетингу «просуваються» не товари та послуги, а різноманітні ініціативи у вигляді програм, матеріальної та психологічної допомоги, об'єднань людей, інформації та ін. Ці програми є комплексом заходів, що виражають будь-яку корисну для суспільства ідею.

Приналежність соціального маркетингу до структури соціально-економічного знання підтверджується тим, що соціологія та економіка присутні і «на вході», і «на виході» маркетингової програми з урахування потенціалу осіб з обмеженими можливостями. Для розробки та виконання такої маркетингової програми необхідні знання соціально-економічних орієнтирів поведінки та соціально-економічної нерівності, методів конкретного соціологічного дослідження для вивчення цільової аудиторії, здійснення моніторингу та оцінки виконання її реалізації. У технології соціального маркетингу є елементи, які є тотожними етапам соціологічного дослідження.

На відміну від комерційного маркетингу та за аналогією із соціологічним дослідженням розробка програми соціально-економічного маркетингу починається з визначення соціальної проблеми. Проблема має бути сформульована чітко та повно.

Сформулювавши проблему, дослідники переходять до визначення цілей та завдань програми маркетингу, вибору цільових споживачів. Процедури визначення цілей програми та групи потенційних споживачів, для яких вона призначена, відбувається нерозривно одна від одної.

Вивчивши цільову аудиторію, фахівці із соціально-економічного маркетингу розробляють комплексний план реалізації програми соціально-економічного маркетингу. В цей етап маркетингової програми входить також аналіз ситуаційних факторів, що позитивно та негативно впливають на бажану зміну поведінки в ході виконання програми.

Висновки та напрямки подальших досліджень. Комплексне дослідження ринку підприємства та вивчення власних виробничо-збутових можливостей

дозволяють підприємству визначити найоптимальніші для його ефективної виробничо-комерційної діяльності цільові ринки збуту, для яких і розробляються відповідні маркетингові програми. Керівництво фірми вправі схвалити чи не схвалити зміст програми та її висновки. Програми мають індикативний, рекомендаційний характер і підвищують обґрунтованість та ефективність прийнятих фірмою підприємницьких рішень. Маркетингова діяльність на підприємстві охоплює велике поле діяльності: різноманітні дослідження (конкурентів, споживачів, внутрішні середовища тощо), розробка стратегій для самого підприємства та його марок, а також розгляд тактичних заходів щодо реалізації даних стратегій та визначення оперативні дії.

Список літератури

1. Конституція України [Електронний ресурс] URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Стасюк О. М. Маркетинг у сфері реабілітаційних послуг. Львів: ЛДУФК, 2012. 167 с.
3. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobieliava T.O. Compliance risk in the enterprise // *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2017"*: тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. студ. та молод. вчених (Харків, 27 грудня 2017 р). Харків: НТУ «ХП», 2017. С. 54-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/34528>
4. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
5. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи: монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
6. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc: LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.
7. Ткачова Н.П., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Формування інноваційної та інвестиційної політики промислового підприємства на засадах збалансованої системи показників // *Вісник НТУ «ХП»*: зб. наук. пр. Темат. вип.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків: НТУ «ХП», 2015. № 59 (1168). С. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20638>
8. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
9. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobieliava T.O. Compliance risk in the enterprise // *Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність "Форвард-2017"*: тр. 8-ї Міжнар. наук.-практ. Internet-конф. Харків: НТУ «ХП», 2017. С. 54-57.
10. Кобелева Т.О. Сутність та визначення комплаєнс-ризиків. Вісник НТУ «ХП»: зб. наук. пр. Екон. науки. Харків: НТУ «ХП», 2020. № 1 (3). С. 116-121.
11. Kosenko A.P., Kobieliava T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 4350.*
12. Kosenko A.P., Kobieliava T.O., Tkachova N.P. Forecasting industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia. 2017. Part 2. № 4 (12). P. 106111.*

References (transliterated)

1. The Constitution of Ukraine [Electronic resource] URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Stasyuk O. M. Marketing in the field of rehabilitation services. Lviv: LDUFK, 2012. 167 s.
3. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobieliava T.O. (2017) Compliance risk in the enterprise // *Strategiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektivy, efektyvnist "Forward-2017"*: tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molod. vchenykh, 27 hrudnya 2017. [Strategies of innovative development of the economy of Ukraine: problems, prospects, efficiency "Forward-2017": tr. 8th International. scientific-practical Internet conf. stud. and young. scientists, December 27, 2017]. Kharkiv: NTU "KhPI". S. 54-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/34528>
4. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
5. Kobyelyeva T.O. Komplayens-bezpeka promysloвого pidpryyemstva: teoriya ta metody: monohrafiya [Compliance-safety of an industrial enterprise: theory and methods: monograph]. Kharkiv: Planeta-Prynt, 2020. 354 s. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54748>
6. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc: LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.
7. Tkachova N.P., Pererva P.G., Kobieliava T.O. Formuvannya innovatsiynoi ta investytsiynoi polityky promysloвого pidpryyemstva na zasadaх zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Formation of the innovative and investment policy of an industrial enterprise on the basis of a balanced system of indicators] // *Bulletin of NTU "KhPI": coll. of science pr. Topic. issue: Technical progress and production efficiency.* Kharkiv: NTU "KhPI", 2015. № 59 (1168). S. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20638>
8. Starostina A.O. Marketing: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. K.: Znannya, 2009. 1070 s.
9. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobieliava T.O. Compliance risk in the enterprise // *Strategiyi innovacijnogo rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektivy, efektyvnist "Forward 2017"*: tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodyx vchenykh, 27 grudnya 2017. Kharkiv: NTU "KhPI", 2017. P. 54-57.
10. Kobieliava T.O. Sutnist ta vyznachennia komplaiens-ryzyku [The essence and definition of compliance risk]. *Bulletin of NTU "KhPI": coll. of science Ave. of Economic Sciences.* Kharkiv: NTU "KhPI", 2020. № 1(3). S.116-121.
11. Kosenko A.P., Kobieliava T.O., Tkachova N.P. The definition of industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia. Part 2. № 3 (11). 2017. P. 4350.*
12. Kosenko A.P., Kobieliava T.O., Tkachova N.P. Forecasting industry park electrical products // *Scientific bulletin of Polissia. 2017. Part 2. № 4 (12). P. 106111.*

Надійшла (received) 03.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Перерва Петро Григорович (Pererva Petro) – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, 61002, Україна; ORCID: 0000-0002-6256-9329; e-mail: ppererva@gmail.com.

Косенко Олександра Петрівна (Kosenko Oleksandra) – д.е.н., професор, професор кафедри економіки і маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, м. Харків, 61002, Україна тел.: (096) 366-58-67; ORCID: 0000-0002-4028-7697; e-mail: kosenkoalexandra1@gmail.com

А.В.КОСЕНКО, С.В.КНЯЗЬ, А.О.КАСИЧ, О.В.ЛЕГА**ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ МЕТОДОЛОГІЇ, УПРАВЛІННЯ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ**

В статті вирішена наукова проблема розробки та обґрунтування науково-методичного інструментарію та практичних рекомендацій щодо якості управління інтелектуальною власністю промислових підприємств на основі розробки алгоритму і підсистеми управління інтелектуальним капіталом, перспективних методів оцінки його ринкових вартісно-цінових характеристик та ефективності використання інтелектуальних ресурсів. Проведено уточнено поняття «інтелектуальні активи» та їх значення у формуванні вартості промислового підприємства. Оскільки, на сьогоднішній день в українській та зарубіжній науковій практиці немає єдиної думки про такі поняття, як інтелектуальна власність, нематеріальні активи, інтелектуальні активи, інтелектуальний капітал, знання, в ході дослідження виявлено специфіку інтелектуальних активів: відсутність матеріального наповнення, мають суттєвий вплив на вартість підприємства у довгостроковому періоді; можуть мати правову охорону. Виходячи з виявленої специфіки, для промислових підприємств запропоновано використовувати поняття інтелектуальних активів, під якими розуміється вся сукупність інформаційно-інтелектуальних ресурсів, що створюються та використовуються як усередині підприємства, так і в навколишньому середовищі з метою формування унікальних конкурентних переваг. Значення інтелектуальних активів для промислових підприємств розглянуто з точки зору факторів, що впливають на вартість інтелектуальних активів і підприємства в цілому. Під процесом управління інтелектуальними активами розуміється сукупність дій та заходів, спрямованих на забезпечення ефективного планування, організації та контролю процесів формування, розвитку та використання інтелектуальних активів підприємства, а також мотивації процесів накопичення та множення інтелектуальних активів. Управління вартістю інтелектуальних активів – стратегія, спрямована на максимізацію вигод, очікуваних від використання цих активів, а також зниження зовнішніх та внутрішніх ризиків. Оцінка вартості окремих активів, а також оцінка вартості всього комплексу інтелектуальних активів підприємства дозволяє керівництву ефективно та своєчасно виявляти зміни вартості підприємства та фактори, що вплинули на ці зміни. Саме на виявленні вартісних та цінових характеристик інтелектуальних активів базуються сучасні підходи до управління вартістю підприємства.

Ключові слова: інтелектуальна власність, управління, ціноутворення, вартість, методологія, промислові підприємства

A.V.KOSENKO, S.V.KNIAZ, A.O.KASYCH, O.V.LEGA**INTELLECTUAL PROPERTY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: PROBLEMS OF METHODOLOGY, MANAGEMENT AND PRICING**

The article solves the scientific problem of developing and substantiating scientific-methodical tools and practical recommendations regarding the quality of intellectual property management of industrial enterprises based on the development of an algorithm and subsystem of intellectual capital management, promising methods of assessing its market value-price characteristics and the efficiency of using intellectual resources. The concept of "intellectual assets" and their importance in the formation of the value of an industrial enterprise have been clarified. Since, to date, in Ukrainian and foreign scientific practice, there is no unified opinion on such concepts as intellectual property, intangible assets, intellectual assets, intellectual capital, knowledge, the specifics of intellectual assets were revealed during the study: lack of material content, have a significant impact on the value enterprises in the long term; may have legal protection. Based on the identified specifics, it is proposed for industrial enterprises to use the concept of intellectual assets, which means the entire set of informational and intellectual resources that are created and used both within the enterprise and in the environment in order to create unique competitive advantages. The value of intellectual assets for industrial enterprises is considered from the point of view of factors affecting the value of intellectual assets and the enterprise as a whole. The process of managing intellectual assets is understood as a set of actions and measures aimed at ensuring effective planning, organization and control of the processes of formation, development and use of intellectual assets of the enterprise, as well as motivation of the processes of accumulation and multiplication of intellectual assets. Management of the value of intellectual assets is a strategy aimed at maximizing the benefits expected from the use of these assets, as well as reducing external and internal risks. The assessment of the value of individual assets, as well as the assessment of the value of the entire complex of intellectual assets of the enterprise, allows management to effectively and timely identify changes in the value of the enterprise and the factors that influenced these changes. Modern approaches to enterprise value management are based on identifying the value and price characteristics of intellectual assets.

Keywords: intellectual property, management, pricing, cost, methodology, industrial enterprises

Постановка проблеми. У сучасних умовах ведення бізнесу стає очевидним, що підприємства, орієнтовані на підвищення своєї вартості, повинні коригувати поточну діяльність з урахуванням вимог навколишньої дійсності [1]. При цьому інтелектуальні активи можуть використовуватися як ефективний інструмент. Останнім часом їх використання стає все більш актуальним, так як інтелектуальні ресурси не тільки невичерпні, але і швидко збільшуються при вмілому поводженні [2].

Сьогодні в міжнародній економіці важко переоцінити зростаюче значення інтелектуальної складової продукції промислових підприємств. Про цю тенденцію яскраво свідчить той факт, що найбільш перспективними ресурсами на світових фінансових ринках є активи не стільки гірничо-збагачувальних підприємств, скільки похідних фінансових інструментів

промислових підприємств, які постачають на ринок високоякісну високотехнологічну продукцію і постійно знижують споживання традиційних енергоресурсів на основі інтелектуально-інноваційних технологій. Все це підвищує важливість та актуальність дослідження економічних складових інтелектуальної власності підприємств та організацій, особливо в управлінській та вартісно-ціновій сферах.

Метою статті є вирішення наукової проблеми розробки та обґрунтування науково-методичного інструментарію та практичних рекомендацій щодо якості управління інтелектуальним капіталом промислових підприємств на основі розробки алгоритму і підсистеми управління інтелектуальним капіталом, перспективних методів оцінки його ринкової вартості та ефективності використання інтелектуальних ресурсів,

зокрема об'єктів інтелектуальної власності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Велика кількість дослідників ставили собі за мету проаналізувати та удосконалити сутність і специфічні особливості нематеріальних активів виробництва, оскільки важлива умова підвищення якості продукції, її конкурентоспроможності на вітчизняному і світовому ринках та забезпечення стійкості економічного розвитку пов'язана з формуванням в економічній науці категорії «інтелектуальні активи» і проблем управління інтелектуальними активами. В наявних дослідженнях надаються різноманітні трактування цієї категорії в рамках запропонованих теорій і концепцій, які по-різному оцінюють ступінь впливу нематеріальних активів на господарську діяльність. У зв'язку з цим цікавим є ряд розробок зарубіжних та вітчизняних науковців, які вирішують різні проблеми формування і використання інтелектуальних активів підприємств, в тому числі в інтересах забезпечення якості менеджменту, серед яких слід вказати наукові публікації Ілляшенко С.М., Старостіна А.О., Глізнуца М.В., Косенко О.П., Перерва П.Г., Ткачов М.М., Маслак О.І., Долина І.В., Кобелева Т.О., Майстро Р.Г., Нагі С., Верес Шомоші М., Шімф К., Косенко А.В., Кобелев В.М. та ін. Проте, незважаючи на значну кількість робіт, пов'язаних з розробкою різних напрямків аналізу категорії «інтелектуальні активи» і проблем управління інтелектуальними активами, деякі аспекти їх відтворення і застосування залишаються недостатньо розвиненими. Зокрема, не існує єдиного, загальновизнаного розуміння економічної сутності інтелектуальних активів. в сучасному виробництві в контексті формування нової, креативної економіки. Немає універсального методичного інструментарію оцінки ефективності використання інтелектуальних активів, бракує поглиблених досліджень українських вчених, спрямованих на підвищення якості управління інтелектуальними активами з урахуванням специфіки діяльності промислових підприємств. Економістів, які розробляють проблему управління інтелектуальними активами, явно недостатньо, що привертає безумовну увагу до поглибленого вивчення даної проблеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчення сутності та основного змісту поняття «інтелектуальні активи» дозволяє стверджувати, що на основі аналізу підходів різних авторів до змісту даної економічної категорії доцільно запропонувати власне визначення, стосовно інтелектуальних активів промислових підприємств, які є об'єктом даного дослідження.

Під *інтелектуальними активами промислового підприємства* слід розуміти сукупність індивідуальних інтелектуальних здібностей керівництва, ключових інженерно-технічних працівників і всього персоналу підприємства, а також сукупність інтелектуальних продуктів і ресурсів, що мають промислову цінність для діяльності конкретного промислового підприємства.

Індивідуальні інтелектуальні здібності топ-менеджменту, ключових співробітників і всього персоналу підприємства повинні включати в себе їх знання, навички, в тому числі рівень кваліфікації та освіти, стиль управління, а також ставлення до

впровадження інновацій в сфері управління інтелектуальними активами керівництвом промислового підприємства. Ці компетенції не виражаються кількісно, не застосовуються окремо від усього персоналу організації, а завдяки постійному вдосконаленню застосовуються у великій кількості виробничих циклів. Шляхом перетворень представлених ресурсів формуються специфічні інтелектуальні активи підприємства, які представляють значну комерційну цінність.

Інтелектуальні активи, які є конкретними результатами інтелектуальної діяльності, можуть бути відокремлені (частково або повністю) від певних осіб, активно беруть участь в якості самостійних об'єктів в господарській діяльності підприємства. Таким чином, інтелектуальні активи промислового підприємства - це інтелектуальні продукти і ресурси, що знаходяться в його розпорядженні, мають здатність відчуватися від своїх виробників і мають цінність, як для підприємства, так і для його контрагентів. Інтелектуальна продукція промислового підприємства - це трансформована форма інтелектуальних ресурсів, яка передбачає правову основу їх збереження, повного відчуження від їх виробників, здатність мати комерційну цінність для підприємства і контрагентів, виступати об'єктом різного роду угод.

До інтелектуальних ресурсів належать ідеї, інформаційні ресурси та методичні засоби організаційного, управлінського, виробничого, маркетингового, кадрового характеру, отримані на основі інтелектуальної діяльності персоналу підприємства, що забезпечують формування його конкурентних переваг у зовнішньому середовищі. Ресурси також можуть бути відчужені від своїх виробників, як повністю, так і частково. Характеризуючи економічну категорію «інтелектуальні активи», необхідно виділити наступні її характеристики та особливості, які зачіпають різні аспекти підвищення якості управління інтелектуальними активами промислового підприємства (табл. 1). Очевидно, що інтелектуальні активи характеризуються можливістю більш високого рівня розвитку щодо інших видів капіталу, що сприяє забезпеченню стійкості економічного зростання та ефективності існуючих економічних систем і моделей з якісним управлінням інтелектуальними активами. Інтелектуальні активи, вдосконалюючись на основі стартових видів капіталу (переважно у вигляді обладнання, а також інтелектуальних технологій, патентів, ліцензій), розвивають свої власні властивості і зміст, обумовлені специфічними особливостями, до яких слід віднести:

а) прогресивний розвиток та вдосконалення інтелектуальних активів та інтелектуальної власності;

б) формування творчого мислення персоналу, особливо науково-технічних працівників промислового підприємства, і забезпечення формування економічних моделей і систем, властивих креативній економіці;

в) створення в структурі цього виду капіталу так званого «інтелектуального ядра», яке поширює свій вплив на всі стадії процесу відтворення.

Таблиця 1 – Вартісно-цінова характеристика інтелектуальних активів та особливості управління ними

№	Ознака	Функції
1	Вплив інтелектуальних активів на економічне зростання	В даний час інтелектуальні активи є головною умовою стійкого економічного зростання, формування та збереження показників конкурентоспроможності підприємства та його продукції
2	Витрати на створення інтелектуальних активів	Викликає необхідність значних витрат творчої, креативної енергії, забезпечення дослідників необхідною матеріальною базою
3	Здатність акумулювати інтелектуальні активи	Інтелектуальні активи у вигляді організаційно-структурного капіталу можуть акумулюватися
4	Динаміка змін інтелектуального потенціалу як основи інтелектуальних активів	Інтелектуальний потенціал (індивіди, організації, суспільство) зростає в певній мірі, пов'язаний з межею трудової активності (різної для різних груп спеціальностей), після чого починає знижуватися
5	Інвестиційні вкладення промислового підприємства в створення, розвиток, поповнення та комерціалізацію інтелектуальних активів з урахування цінових запитів споживачів	- особливості інвестування в інтелектуальні активи обумовлені різними аспектами національно-культурного, історичного та іншого характеру; - інвестиції в інтелектуальні активи забезпечують значну тривалість і обсяг соціально-економічної ефективності; - інвестиції в інтелектуальні активи, як правило, здатні забезпечити високий прибуток своєму власникові; - більш ранні інвестиції в особистий розвиток приносять кращу і тривалу віддачу; - більш тривалий характер інвестування в інтелектуальні активи в порівнянні з фізичним капіталом, що обумовлено тривалістю навчального процесу
6	Ступінь ліквідності інтелектуальних активів	Інтелектуальний капітал характеризується не високим ступенем ліквідності, що не є прогресивною його характеристикою
7	Основні джерела створення інтелектуальних активів	Основним джерелом створення інтелектуальних активів є інтелектуальний потенціал, безпосередньо пов'язаний з його носієм
8	Уміння управляти інтелектуальними активами	Існують певні управлінські стратегії, прийоми та методи створення, розвитку і використання інтелектуальних активів.
9	Можливість кількісної вартісної оцінки і ціни інтелектуальних активів	Можлива кількісна вартісна оцінка і встановлення ціни на основі використання методів оцінювання якісних параметрів інтелектуальних активів за допомогою певних інструментів в сфері кількісної оцінки
10	Можлива ступінь відчуження інтелектуальних активів по встановленій ціні	Відчуження проводиться, як правило, частково, виступаючи об'єктом права власності на підставі організаційно-правової форми його захисту інтелектуальних активів. Існує можливість одночасного використання інтелектуальних активів різними суб'єктами господарювання на основі ліцензійних угод
11	Схильність інтелектуальних активів до зносу та здешевлення (цінова політика)	Інтелектуальні активи промислових підприємств підлягають процесам швидкого морального старіння знань, в результаті чого їх вартість піддається сильному впливу старіння та зменшення

Слід також зазначити, що саме інтелектуальний капітал в сучасному суспільстві здатний забезпечити конкурентні переваги національних економік, галузей промисловості та окремих підприємств, будучи головною умовою їх стійкого зростання, забезпечити конкурентні переваги і високі кінцеві результати діяльності підприємств в умовах ринкового середовища. У процесі формування та ефективного використання інтелектуальних активів беруть участь суб'єкти ринкових відносин, включаючи всю сукупність організацій, які здійснюють як комерційну, так і будь-яку іншу суспільно корисну діяльність. Безпосередньо необхідність формування та якісного управління інтелектуальними активами пов'язана з діяльністю промислових, високотехнологічних, наукоємних підприємств. Саме за допомогою цих організацій, які створюють і широко використовують інтелектуальні активи в процесі своєї діяльності, національна економіка стає інформаційно-інтенсивною, орієнтованою на впровадження інтелектуально-інноваційних технологій.

Другим науковим результатом проведеного дослідження стало обґрунтування алгоритму управління створенням, розвитком і використанням

інтелектуальних активів відповідно до етапів управління формуванням інтелектуального капіталу промислового підприємства, спрямованого на підвищення якості управління інтелектуальними активами. На всіх етапах створення і використання інтелектуальних активів повинні бути забезпечені заходи щодо їх збереження, пов'язані з локалізацією витоків важливої інформації, як за межі, так і всередині підприємства.

У табл.2 наведено алгоритм управління створенням, розвитком і реалізацією інтелектуальних активів відповідно до етапів управління формуванням інтелектуального капіталу підприємства.

Джерелами підвищення якості управління інтелектуальними активами є:

- скорочення тривалості циклу SONT - створення і розробка нової техніки, заснованої на підвищенні якості та ефективності використання інтелектуального потенціалу персоналу і прийнятих на його початкових етапах рішень, досягнення синергії від використання творчого потенціалу співробітників за рахунок їх оптимального розподілу в творчих завданнях;

Таблиця 2 - Етапи управління створенням, ціноутворенням та комерціалізацією інтелектуальної власності

№	Етап	Інструменти управління створенням, розвитком та продажем активів
1	Формування управлінської, цінової та комерційної стратегії високотехнологічного підприємства	- аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища; - формулювання місії і довгострокових цілей; - визначення загальних стратегічних орієнтирів; - формування стратегії створення і розвитку інтелектуальних активів промислового підприємства
2	Розробка управлінської, цінової та комерційної політики підприємства у сфері формування та використання інтелектуальних активів	- формування науково-технічної політики; - трансформація організаційної структури; - підвищення організаційної культури; - формування підсистеми управління створенням і продажем активів; - створення бази знань, їх переробка та зберігання
3	Проведення маркетингових та інших досліджень для визначення потенційних споживачів, конкурентів і місткості ринку	- маркетингові дослідження з використанням запатентованої продукції; - методичний інструментарій вивчення кон'юнктури ринку та прогнозування ринкової ситуації; - експертна оцінка потенціалу галузі
4	Формування творчих завдань та визначення їх ціни	- визначення творчих завдань та їх ціни для підприємства; - формування творчих завдань і планів їх реалізації
5	Дослідження інтелектуального потенціалу	- визначення творчих завдань; - формування творчих завдань і планів їх виконання; - з урахуванням попередніх експертних оцінок
6	Виявлення складових інтелектуального потенціалу	- використання різних критеріїв оцінки аналізу всього різноманіття компонентів інтелектуального потенціалу
7	Формування інтелектуального потенціалу працівників промислового підприємства	- аналіз інтелектуального потенціалу персоналу під час прийому і в процесі виконання робіт; - методи підвищення ефективності забезпечення ресурсами та їх використання; - забезпечення емоційно-психологічної сумісності робочих груп
8	Підвищення якості та ефективності використання інтелектуальних активів	- аналіз критеріїв підвищення якості та ефективності використання інтелектуальних активів та розвитку інтелектуальної діяльності; - методи підвищення якості управління інтелектуальними активами
9	Визначення інтелектуальної надлишкової вартості	- заходи щодо формування інтелектуальної додаткової вартості, визначені та зафіксовані в адміністративних та фінансових документах
10	Ідентифікація основних і пов'язаних з ними інтелектуальних активів	- формування бази даних необхідної інформації; - обґрунтування заходів щодо визначення та фіксації наявності та якості інтелектуальних активів; - обґрунтування заходів контролю за визначенням та фіксацією інтелектуальних активів
11	Вибір найбільш ефективних способів правової охорони інтелектуальних активів	- здійснення заходів щодо здійснення контролю за формуванням інтелектуальних активів; - визначення потреби в правовій охороні інтелектуальних активів; - багатокритеріальна оцінка можливих альтернатив
12	Визначення комерційної вартості інтелектуальних активів	- вивчення результатів управлінського та податкового обліку; - використання методологічного інструментарію оцінки та динаміки комерційної вартості інтелектуальних активів
13	Аналіз та оцінка ефективності та якості формування, розвитку та використання інтелектуальних активів з урахування цінних запитів споживачів	- вивчення результатів управлінського та податкового обліку; - визначення критеріїв оцінки ефективності та якості формування, розвитку та використання інтелектуальних активів; - методичний інструментарій оцінки ефективності процесу формування, розвитку та застосування об'єктів інтелектуальної власності; - вивчення результатів управлінського та податкового обліку; - визначення критеріїв оцінки ефективності та якості формування, розвитку та використання інтелектуальних активів; - методичні засоби оцінки ефективності та якості формування, розвитку та застосування об'єктів інтелектуальної власності
14	Визначення форми комерційного використання активів	- багатокритеріальна оцінка можливих альтернатив; - застосування методів експертно-прогностичної оцінки
15	Використання інтелектуальних активів у господарській діяльності	- організація, планування, регулювання цін, контроль і мотивація створення, розвитку та реалізації інтелектуальних активів
16	Підвищення якості управління створенням, розвитком і використанням активів	- вивчення результатів управлінського та податкового обліку; - обґрунтування та впровадження рекомендацій щодо підвищення якості управління інтелектуальними активами та моніторингу цін на них
17	Реалізація та розвиток інтелектуального потенціалу персоналу	- тренінги та методи мотивації; - перепідготовка та підвищення кваліфікації; - переміщення особового складу; - інвестиції у створення та примноження інтелектуального потенціалу
18	Збереження інтелектуальних активів	- методичний інструментарій забезпечення захисту інформації; - обґрунтування політики підприємства щодо забезпечення захисту активів

- зниження витрат і підвищення якості прийнятих керівництвом підприємства рішень, пов'язаних з розподілом інтелектуального потенціалу за технічними завданнями на основі вивчення творчих здібностей та інтелектуального потенціалу персоналу;

- підвищення якості управління інтелектуальною діяльністю на завершальних етапах створення і розвитку нової техніки;

- забезпечення високих економічних показників і технічних характеристик високотехнологічної продукції на основі всебічного аналізу комерційної та економічної цінності інтелектуальних активів, підвищення інтелектуального потенціалу науково-технічних кадрів;

- залучення додаткового доходу шляхом своєчасного виявлення і фіксації супутніх інтелектуальних активів, що утворюються в процесі створення основних інтелектуальних активів;

- підвищення вартості інтелектуальних активів і капіталізації підприємства за рахунок здійснення заходів щодо розвитку інтелектуального потенціалу персоналу організації;

- реалізація принципу ресурсозбереження та енергозбереження за рахунок підвищення якості рішень, що приймаються керівництвом;

- формування конкурентних переваг і стратегічної стабільності функціонування промислового підприємства на основі використання новітніх досягнень науки і техніки;

- використання наявних інтелектуальних активів підприємства і концентрація взаємопов'язаних інтелектуальних активів для скорочення часу і витрат на НДДКР;

- запобігання втраті цінних інтелектуальних активів з комерційної точки зору за рахунок своєчасного їх визначення та фіксації в рамках управлінського обліку;

- забезпечення реалізації інвестиційних та інноваційних проєктів на основі попереднього здійснення маркетингових та інших досліджень кон'юнктури ринку з використанням запатентованих інтелектуальних ресурсів і продукції;

- запобігання можливості витоку значущої з комерційної точки зору інформації через посилення на неї в бухгалтерській документації, здійснення заходів з протидії промислому шпигунству;

- формування бренду, іміджу, зростання ділової репутації та цінності високотехнологічного бізнесу за рахунок вирішення підприємством соціальних, екологічних та благодійних завдань.

Таким чином, розглянуті пропозиції щодо удосконалення процесів управління створенням, розвитком і використанням інтелектуальних активів промислових підприємств сприятимуть підвищенню якості управління інтелектуальними активами і будуть слугувати основою для створення підсистеми управління цими процесами.

Висновки. Практична реалізація розроблених пропозицій щодо вдосконалення процесів управління інтелектуальними активами та усунення наявних проблем забезпечує юридичну законність і доцільність з фінансової точки зору введення в

господарський обіг об'єктів інтелектуальної власності, в тому числі документування процесів щодо залучення об'єктів інтелектуальної власності в господарську сферу. На закінчення підкреслимо, що інтелектуальні активи слід розглядати як універсальний ресурс для збільшення доходу і вартості підприємства. Завдяки багаторазовій купівлі-продажу, внеску до статутного капіталу при створенні нового підприємства або об'єднанні існуючих, використовуючи як інструмент контролю менеджменту базового підприємства над своїми дочірніми філіями, можна впливати на інвестиційну привабливість підприємства, виставляти його як гаранта інвестицій, збільшувати грошовий потік і таке ін. В умовах жорсткої конкуренції може тільки унікальний характер інтелектуальних активів підприємства і вміле управління ними забезпечити в довгостроковій перспективі сталий розвиток та отримання бажаного ринкового доходу.

Список літератури

1. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva., Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
2. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару // *НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2016. № 28 (1200). С. 26-30.
3. Глізнуца М.Ю., Перерва П.Г. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 11-19.
4. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 137-143.
5. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. № 45 (1266). С.51-55.
6. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: *Знання*, 2009. 1070 с.
7. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // *НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 53-63.
8. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Х.: НТУ „ХПІ”. 2018. № 37(1313). С. 27-32 .
9. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2016. № 28 (1200). С. 70-74.
10. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL* // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna. № 5.
11. Kosenko A., Pererva P. (2015) The rank estimate of the commercial potential of intellectual technologies // *Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky* / Ed. Dr. h.c. M.Varchola. Kosice (Slovakia). Volume 3, No.3. P.83-91.
12. Besprozvannykh O., Pererva P., Tiutlikova V., Kovalova V., Kudina O., Dorokhov O. (2019). Improvement of the Method for Selecting Innovation Projects on the Platform of Innovative Supermarket // *TEM Journal*, 8(2), pp. 454-461. URL: DOI: 10.18421/TEM82-19
13. Pererva, P., Hutsan, O., Kobieliiev, V., Kosenko, A., Kuchynskyi, V. (2018). Evaluating elasticity of costs for employee motivation at the industrial enterprises // *Problems and Perspectives in Management*, 16(1), pp. 124-132. URL: DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.12)
14. Kuchinskyi, V., Pererva, P., Kobieliiev, T., Garmash, S., Danko, T. (2021). Ensuring the Sustainable Development of an Industrial Enterprise on the Principle of Compliance-Safety // *Studies of*

- Applied Economics*, 39 (5). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5111>
15. Kobielieva T., Tkachova N., Pererva P., Tkachov M., Diachenko T. (2021) Management of relations with enterprise stakeholders on the basis of value approach // *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), pp. 24-38. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.03](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.03)
 16. Kuchynskiy, V., Pererva, P., Kobielieva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), 6–14. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.239164>
 17. Nazarenko S., Pererva P., Maistro R., Danko T., Doronina M., Sokolova L. (2021). The formation of economic and marketing prospects for the development of the market of information services // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6 (13 (114)), 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.245251>
 18. Pererva P., Usov M., Chernobrovkina S., Larka L., Rudyka V. (2021). Methods for Assessing the Investment Attractiveness of Innovative Projects. *Studies of Applied Economics*, 39 (6). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5167>
 19. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства // *Економіка розвитку*. 2011. № 4 (60). С. 116-120.
 20. Maslak O.I., Maslak M.V., Grishko N.Y., Pererva P.G., Hlazunova O.O., Yakovenko Y.Y. (2021) Artificial Intelligence as a Key Driver of Business Operations Transformation in the Conditions of the Digital Economy // *Proceedings of the 20th IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems, MEES 2021*. DOI: 10.1109/MEES52427.2021.9598744
 21. Kosenko A., Pererva P. (2014) Technological Market Conjuncture: Risk Assessment Commercialization of Intellectual Property // *Club Economics in Miskolc: Theory, Methodology, Practice*. International Advisory Board: University of Miskolc Faculty of Economics. Volume 10. №1. P.55-62.
 22. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // *Менеджмент і маркетинг інновацій*. №3. С.79-86.
 23. Tkachev M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8), ч. 2. С. 240-246.
 24. Financial and technological leverage in the system of economic evaluation of innovative technologies (2017) / P.G.Pererva [et al.] // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice* 2(23). 405-413. DOI:10.18371/fcaptp.v2i23.121920
 25. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliev V.M., Pererva P.G. (2018) Innovative compliance of technology to combat corruption // *Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds* / S.M. Illiashenko, W.Strielkowski (eds.). 1st edition. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement. P.285-295.
 26. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // *Marketing and Management of Innovations*. №4. С.67-74.
 27. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G. Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
 28. Tkachov M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8). P. 27-35.
 29. Tovazhnyanskiy V., Kobeleva T., Gladenko I., Pererva P. (2010) Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // *Business Studies*. Volume 7.- Numer 2. Miskolc Press. S.171-183.
 30. Poberezhnyi R., Pererva P. (2016) Bridging the gap between the banking sector and SMEs in Ukraine the use of the European experience // *Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung* / Editor of the monograph prof. R.Fortmüller. Vienna : University of Economics and Business, MANZ Verlag. p.267-282.
 31. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2017) Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content // *Balance and Challenges*. X. International scientific conference. Miskolc-Lillafured: University of Miskolc. P.87-93.
 32. Maslak M., Poberezhnyi R., Pererva P. (2017) Current state and prospects of development of the tractors market in Ukraine // *Balance and Challenges*. X International scientific conference. Oktober 17-18. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. P.94-99.
 33. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2015) Economic problems of Intellectual Property // 9-th international scientific conference "Balance and Challenges". Miskolc-Lillafured. 2015.- S. 113-124.
 34. Schimpf K., Pererva P., Gladenko I. (2010) Monitoring of Efficiency of Innovative Activity of Industrial Enterprise // "Club of Economics in Miskolc" TMP. Miskolc : Miskolc Press. Number 2. Volume 6. P. 63-68.
 35. Pererva P., Gutsan O., Diachenko T. (2017) Motivation of personnel on machine-building enterprise // *Balance and Challenges*. X International scientific conference. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. P.100-106.

References (transliterated)

1. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
2. Kobelyeva T.O., Pererva P.G. Upravlinnya marketynhom innovatsynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv. : NTU «KhPI», 2016. no 28 (1200). pp. 26-30.
3. Gliznutsa M.Yu., Pererva P.G., Benchmarkinh yak metod otsynuyannya intelektualnoho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiy* [Marketing and innovation management]. 2015. no 4. pp. 11-19.
4. Kravchuk A.V., Pererva P.G. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. no 15 (1291). pp. 137-143.
5. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsynoyi ta investysynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. no 45 (1266). pp.51-55.
6. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukraïnska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. Kiev: Znannya, 2009. 1070 p.
7. Marchuk L.S., Pererva P.G. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences) : Coll. of science Ave], Kharkiv : NTU "KhPI" 2018. no 15 (1291). pp. 53-63.
8. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences) : Coll. of science Ave], Kharkiv : NTU „KhPI“. 2018. no 37(1313). pp. 27-32.
9. Pererva P.G., Kobelyeva T.O. Yakist innovatsynoyi produktsiyi yak skladova marketynhovoyi polityky ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality of innovative products as a component of marketing policy and competitiveness of the enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave] – Kharkiv: NTU «KhPI», 2016. – no 28 (1200). – pp. 70-74.
10. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna*. no 5.
11. Kosenko A., Pererva P. (2015) The rank estimate of the commercial potential of intellectual technologies // *Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky / Ed. Dr. h.c. M.Varchola. Kosice (Slovakia)*. Volume 3, No.3. pp.83-91.
12. Besprozvannykh O., Pererva P., Tiutlikova V., Kovalova V., Kudina O., Dorokhov O. (2019). Improvement of the Method for Selecting Innovation Projects on the Platform of Innovative

- Supermarket. TEM Journal, 8(2), pp. 454-461. URL: DOI: 10.18421/TEM82-19
13. Pererva, P., Hutsan, O., Kobieliev, V., Kosenko, A., Kuchynskyi, V. (2018). Evaluating elasticity of costs for employee motivation at the industrial enterprises. Problems and Perspectives in Management, 16(1), pp. 124-132. URL: DOI: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.12)
 14. Kuchynskyi, V., Pererva, P., Kobielieva, T., Garmash, S., Danko, T. (2021). Ensuring the Sustainable Development of an Industrial Enterprise on the Principle of Compliance-Safety. Studies of Applied Economics, 39 (5). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5111>
 15. Kobielieva T., Tkachova N., Pererva P., Tkachov M., Diachenko T. (2021) Management of relations with enterprise stakeholders on the basis of value approach. Problems and Perspectives in Management, 19(1), pp. 24-38. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.03](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.03)
 16. Kuchynskyi, V., Pererva, P., Kobielieva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 4 (13 (112)), 6–14. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.239164>
 17. Nazarenko S., Pererva P., Maistro R., Danko T., Doronina M., Sokolova L. (2021). The formation of economic and marketing prospects for the development of the market of information services. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 6 (13 (114)), 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.245251>
 18. Pererva P., Usov M., Chernobrovkina S., Larka L., Rudyka V. (2021). Methods for Assessing the Investment Attractiveness of Innovative Projects. Studies of Applied Economics, 39 (6). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5167>
 19. Tkachova NP, Pererva P.G. Rozvytok metodiv analizu faktychnoho stanu konkurentnykh perevah pidpryemstva [Development of methods of analysis of the actual state of competitive advantages of the enterprise] // Economics of development.[Development economics] 2011. no 4 (60). pp. 116-120.
 20. Maslak O.I., Maslak M.V., Grishko N.Y., Pererva P.G., Hlazunova O.O., Yakovenko Y.Y. (2021) Artificial Intelligence as a Key Driver of Business Operations Transformation in the Conditions of the Digital Economy // Proceedings of the 20th IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems, MEES 2021. DOI: 10.1109/MEES52427.2021.9598744
 21. Kosenko A., Pererva P. (2014) Technological Market Conjuncture: Risk Assessment Commercialization of Intellectual Property // Club Economics in Miskolc: Theory, Methodology, Practice. International Advisory Board: University of Miskolc Faculty of Economics. Volume 10. no 1. pp.55-62.
 22. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // Менеджмент і маркетинг інновацій. №3. С.79-86.
 23. Tkachev M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. no 4 (8), ч. 2. pp. 240-246.
 24. Financial and technological leverage in the system of economic evaluation of innovative technologies (2017) / P.G.Pererva [et al.] // Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice 2(23). 405-413. DOI:10.18371/fcaptp.v2i23.121920
 25. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliev V.M., Pererva P.G. (2018) Innovative compliance of technology to combat corruption // Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds / S.M. Illiashenko, W.Strielkowski (eds.). 1st edition. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement. pp.285-295.
 26. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // Marketing and Management of Innovations. no4. pp.67-74.
 27. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G.Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
 28. Tkachov M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. no 4 (8). pp. 27-35.
 29. Tovazhnyanskiy V., Kobeleva T., Gladenko I., Pererva P. (2010) Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // Business Studies. Volume 7.- Numer 2. Miskolc Press. S. 171-183.
 30. Poberezhnyi R., Pererva P. (2016) Bridging the gap between the banking sector and SMEs in Ukraine the use of the European experience // Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung / Editor of the monograph prof. R.Fortmüller. Vienna : University of Economics and Business, MANZ Verlag. p.267-282.
 31. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2017) Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content // Balance and Challenges. X. International scientific conference. Miskolc-Lillafured: University of Miskolc. pp.87-93.
 32. Maslak M., Poberezhnyi R., Pererva P. (2017) Current state and prospects of development of the tractors market in Ukraine // Balance and Challenges. X International scientific conference. Oktober 17-18. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. pp.94-99.
 33. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2015) Economic problems of Intellectual Property // 9-th international scientific conference "Balance and Challenges". Miskolc-Lillafured. 2015.- pp. 113-124.
 34. Schimpf K., Pererva P., Gladenko I. (2010) Monitoring of Efficiency of Innovative Activity of Industrial Enterprise // "Club of Economics in Miskolc" TMP. Miskolc : Miskolc Press. Number 2. Volume 6. pp. 63-68.
 35. Pererva P., Gutsan O., Diachenko T. (2017) Motivation of personnel on machine-building enterprise // Balance and Challenges. X International scientific conference. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. P.100-106.

Надійшло (received) 05.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Косенко Андрій Васильович (Kosenko Andrey) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин; тел.: (096) 366-4379; e-mail: avakos74@gmail.com

Князь Святослав Володимирович (Kniaz Sviatoslav) - доктор економічних наук, професор, Національний університет «Львівська політехніка»; завідувач кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів; м. Львів, вулиця Карпінського, 2/4, Україна; тел. (032) 258-32-59, e-mail: peet.dept@lpnu.ua

Касич Алла Олександрівна (Kasych Alla) - докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри менеджменту та смарт-інновацій, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, вул. Мала Шияновська (Немировича-Данченка), 2; тел. +38044-256-21-62, e-mail: kme@knutd.edu.ua

Лега Ольга Василівна (Lega Olga) – кандидатка економічних наук, доцентка, професорка кафедри обліку та оподаткування, Полтавський національний аграрний університет, м. Полтава, вул. Сковороди, 1/3, Україна; тел.(0532)-60-73-94, e-mail: olga.lega@pdau.edu.ua

М. В. ЛІТВИНЕНКО, Р. Ш. ШИЛАДЗЕ

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ОНЛАЙН-МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ НА B2B РИНКУ

У статті проаналізовано економічну сутність маркетингових інструментів. Виявлено необхідність застосування маркетингових інструментів для просування товарів на B2B ринках у сучасних умовах господарювання. Визначено роль маркетингових інструментів у просуванні промислових товарів. У статті досліджуються базові маркетингові інструменти у сфері B2B, які є ефективними під час просування продукції промисловими підприємствами у сучасних умовах ведення бізнесу. Визначено, що інтернет-продажі B2B мають свої особливості, а для безпосередніх контактів з потенційними партнерами потрібно використовувати вебаналітику. Розглянуто основні канали збуту B2B-середовища. Успішні B2B компанії мають одну спільну рису: вони розуміють свою конкурентну перевагу, а цифрові інструменти допомагають їм її досягти. Якщо певний веб-сайт не виділяється серед своїх конкурентів, він, швидше за все, легко втратить наявних та потенційних клієнтів. Хоча світ B2B-бізнесу величезний і, безумовно, різноманітний, більшість платформ електронної комерції та управління ринком B2B функціонують дуже схоже. Для того, щоб забезпечити бездоганний клієнтський досвід і полегшити ведення бізнесу іншим, необхідна платформа електронної комерції з функціями, спеціально розробленими для компаній, тобто продавців. Тому результати цього дослідження будуть корисними на ринку B2B для підвищення ефективності бізнесу не лише для українських компаній, але й для іноземних компаній, які працюють у нестабільному бізнес-середовищі.

Ключові слова: B2B-маркетинг, інтернет-маркетинг, маркетингові інструменти просування, систематизація, промислові підприємства, ефективність бізнесу

M.V. LITVYNENKO, R.SH. SHYLADZE

PECULIARITIES OF USING ONLINE-MARKETING TOOLS TO PROMOTE GOODS IN THE B2B MARKET

The article analyses the economic essence of marketing instruments. The necessity of using marketing tools to promote goods in the B2B markets in the current economic environment has been identified. The role of marketing tools in the promotion of industrial goods has been determined. The article studies the basic marketing instruments in the field of B2B, which are effective in promoting products by industrial enterprises in the current business environment. It is determined that online B2B sales have their own peculiarities, and web analytics should be used for direct contacts with potential partners. The main sales channels of the B2B environment are considered. Successful B2B companies have one thing in common: they understand their competitive advantage, and digital tools help them achieve it. If a particular website doesn't stand out from its competitors, it's likely to lose existing and potential customers easily. While the world of B2B business is vast and certainly diverse, most B2B e-commerce and marketplace management platforms function in very similar ways. In order to provide a seamless customer experience and make it easier for others to do business, an e-commerce platform with features specifically designed for companies, i.e. sellers, is needed. Therefore, the results of this study will be useful in the B2B market to improve business efficiency not only for Ukrainian companies, but also for foreign companies operating in an unstable business environment

Keywords: B2B marketing, Internet marketing, marketing promotion tools, systematization, industrial enterprises, business efficiency

Вступ. Маркетинг у сучасному розумінні передбачає використання системного та клієнтоорієнтованого підходу до управління будь-яким економічним суб'єктом, встановлення постійних і чітких зв'язків із зовнішніми силами та визначення факторів, що впливають на цей суб'єкт. Окремі інструменти та платформи B2B-маркетингу можуть допомогти бізнесу працювати ефективніше. Ці інструменти можуть надати компаніям корисну інформацію про їхніх клієнтів, цільові групи та ринок в цілому.

Аналіз стану питання. Численні існуючі інструменти B2B маркетингу постійно доповнюються новими. Варто зазначити, що для того, щоб максимізувати ефективність маркетингу в компаніях, необхідно формувати загальний набір взаємодоповнюючих і збалансованих інструментів B2B маркетингу, а не використовувати окремі, ізольовані інструменти.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад використання маркетингових інструментів для просування товарів на B2B ринку.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідженням особливостей маркетингу на B2B

ринках займалися такі науковці як: І. Бойчук, О. Борисенко, В. Вишневецька, В. Гальченко, Б. Дергалюк, Т. Карасьова, І. Ніколаєнко, Н. Савицька, І. Садовська, С. Петропавловська, П. Сокол, С. Хамініч, Ю. Фісун та ін. Проаналізувавши певні існуючі джерела, слід зазначити, що на сьогодні не вистачає системних та цілісних робіт, які б досліджували теоретичні аспекти інструментів B2B маркетингу. З огляду на це, метою даного дослідження є систематизація існуючого досвіду переважно міжнародних маркетологів щодо інструментів B2B маркетингу та їх особливостей стосовно конкретних кейсів.

Викладення основного матеріалу дослідження. Інструменти маркетингу – це методи та матеріали, які використовують ті, хто займається просуванням товарів і послуг. Усі компанії, які продають товари та послуги, активно використовують різноманітні маркетингові інструменти, що сприяють їхньому успіху [1, с.85].

Маркетологи в розвинених країнах перестали розділяти маркетингові інструменти на онлайн та офлайн. Пошуковий маркетинг, email-кампанії, маркетинг у соціальних мережах, онлайн-реклама та дослідження, мобільний маркетинг більше не

розглядаються як унікальні напрямки, що визначають конкурентоспроможність компанії. Вони вже стали невід'ємними елементами маркетингу [2, с.83]. Це сприяє активному поширенню інструментів онлайн-маркетингу B2B.

Систематизуємо найбільш поширені з них.

1. Social Media Marketing (SMM). Маркетинг у соціальних мережах або SMM – комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань [6, с.113].

Серед соціальних мереж найпопулярнішими онлайн-платформами для бізнес-комунікації з клієнтами є Facebook:

- Facebook активно обирають для маркетингу в соціальних мережах, оскільки він вважається найефективнішою платформою як для B2B, так і для B2C бізнес-сегментів. 89% маркетологів використовують Facebook для реалізації маркетингових стратегій своїх брендів [5, с.60].

Для комунікації у Facebook компанії створюють власні бізнес-сторінки. Бізнес-сторінка повинна містити кнопку із закликом до дії, яка дозволяє негайно придбати товар або послугу. Важливим інструментом комунікації з аудиторією є правильний контент. У Facebook можна створювати такі типи контенту:

1. Текстові пости. Текстові пости не можуть залучати відвідувачів на сайт або стимулювати конверсію, але можуть бути використані для підвищення залученості до сторінки.

2. Фотоматеріали. Фотографії – чудовий спосіб продемонструвати продукцію компанії, особливо якщо вона має високу візуальну привабливість. Фотопости також можуть бути використані для того, щоб розповісти про правильне використання продукту та його цінність у повному обсязі. Це не обов'язково повинні бути фотографії, це може бути інфографіка, ілюстрації або будь-яке інше візуальне представлення.

3. Відеопости. Facebook заохочує використання коротких відео для анонсів та опитувань. Більш довгі відео підходять для тих, що запам'ятовуються. При використанні відео для розповіді історії Facebook рекомендує мінімальну тривалість від однієї до трьох хвилин.

4. Прямі трансляції. Це хороший спосіб дати підписникам можливість зазирнути за лаштунки компанії, її продуктів або людей, які стоять за певним брендом. Прямі трансляції – хороший формат для поширення оголошень у режимі реального часу та безпосередньої взаємодії з підписниками.

5. Посилання – допис, який посиляється на певний контент за межами Facebook. Більшість постів із посиланнями повинні містити ваш власний контент або посилання на ваші власні продукти чи послуги, але ви також можете ділитися контентом інших лідерів індустрії.

6. Опитування, які пропонують підписникам можливість проголосувати за один з варіантів. Після завершення голосування публікуються результати.

7. Історії – це фотографії або короткі відео, які відображаються у вертикальному форматі і зникають через 24 години. Вони з'являються у верхній частині

стрічки новин. Фотографії відображаються до п'яти секунд, а відео – до 20 секунд.

8. Закріплені пости. Закріплені пости – це звичайні пости, які «прикріплюються» до верхньої частини сторінки Facebook. Вони завжди з'являються вгорі сторінки. Зазвичай вони містять контент, який дає потенційним підписникам причину, чому вони повинні слідувати за брендом. Закріплені пости також можна використовувати, щоб поділитися важливими новинами, продемонструвати відео або підвищити обізнаність про поточну кампанію бренду. Дослідження показують, що найкращий час для публікацій у Facebook для B2B-компаній – між 9:00 та 14:00 у вівторок, середу та четвер [5, с.60].

- YouTube підходить для компаній, які можуть створювати різноманітні відео, що містять корисну інформацію для своїх клієнтів, наприклад, поради щодо продуктів та відеоогляди. YouTube дозволяє створювати такі типи відеоконтенту:

1. Відгуки клієнтів – короткі інтерв'ю із задоволеними клієнтами. Відгуки допомагають підвищити довіру до компанії та її продуктів і послуг.

2. Демонстраційні відео. Демонстраційні відео – це короткі ролики, що демонструють переваги продукту та способи його правильного використання.

3. Інструктивні та навчальні відео. Відеоуроки – це відео, які детально пояснюють, як користуватися продуктом або послугою. Ці відео можна використовувати, щоб відповісти на запитання клієнтів або пояснити нові функції продукту.

4. Інтерв'ю з лідерами думок. Інтерв'ю з експертами та лідерами думок можуть допомогти побудувати довіру до компанії в галузі.

5. Огляд проектів та кейсів. Проекти та кейси – це добірки успішних кампаній та проектів, які часто містять статистику та результати.

6. Пряма трансляція на YouTube. YouTube Live дозволяє транслювати контент глядачам. Відео в прямому ефірі дозволяє легко ділитися моментами роботи, а глядачі можуть коментувати та реагувати в режимі реального часу.

7. Відеоблогінг. Відеоблоги – це щоденні або щотижневі відео, що документують повсякденне життя та події в компанії від співробітників.

8. Події відео. Відео про різноманітні заходи, в яких бере участь компанія, показують цікаву інформацію, якою діляться на конференціях та виставках.

– Instagram використовують близько 71 % компаній у всьому світі для просування своїх брендів [3, с.317]. В Instagram існують такі типи контенту [3, с.318]:

1. Instagram Stories. Instagram Stories – це цікавий спосіб для брендів налагодити зв'язок зі своєю аудиторією. Як короткий, тимчасовий формат, вони вимагають створення цікавого, привертаючого увагу контенту для залучення аудиторії. Деякі способи розповісти історію:

- провести розіграш або конкурс;
- провести опитування або тест;
- поставити запитання вашій аудиторії;
- продемонструвати досягнення вашої компанії;

- згадати про продукти або послуги вашої компанії.

2. Актуальне. В Instagram основними моментами є тільки Instagram Stories, які завжди з'являються у верхній частині стрічки. Вони стають частиною вашого профілю в Instagram і можуть бути використані для демонстрації важливого контенту, наприклад:

- анонсування нових продуктів
- відображення асортименту товарів/послуг;
- показ рецептів, навчальні посібники та поради;
- показ фото та відео з різних подій у житті бренду

[1, с.84].

3. Instagram TV (IGTV) дозволяє створювати довші відео, ніж ті, що підтримуються публікаціями в Instagram та Stories. Варіанти контенту IGTV для брендів

- відеоуроки, що пояснюють особливості продукту та способи його використання;
- відповіді на поширені запитання; Відповіді на попередні запитання клієнтів;
- історії успіху бренду;
- систематичні серії IGTV для створення та підтримки лояльності.

4. Прямі трансляції в Instagram Live дозволяють брендам спілкуватися з клієнтами в режимі реального часу. Тому найкращий спосіб для брендів використовувати Instagram Live - це прямі запитання та відповіді. Глядачі можуть коментувати відео в прямому ефірі та ставити запитання, на які компанія може відповісти в режимі реального часу.

5. Хештеги. Хештеги можуть охопити ширшу аудиторію та збільшити охоплення брендованого контенту. Компаніям варто використовувати хештеги, популярні в їхній галузі, створювати власні брендовані хештеги або створювати окремі хештеги для різних типів продуктів і послуг.

- Telegram. Telegram є зручною платформою для взаємодії з аудиторією та має всі можливості для обміну інформацією, доведення експертизи та перенесення на інші платформи для продажів. Форматами контенту в Telegram є короткі тексти, телеграми (окрема платформа для довших текстів, що відкривається в окремому вікні), фото, відео, аудіо та репости з інших соціальних мереж.

- TikTok. Соціальна мережа, присвячена відео, яка наразі набирає популярності серед української аудиторії та вже має своїх інфлюенсерів, відеоролики в TikTok обмежені 15 секундами, але користувачі також можуть об'єднувати кілька кліпів для створення 60-секундного відео. Бренди також активно взаємодіють з платформою через:

- нативну рекламу в новинних стрічках;
- рекламні кампанії з оригінальними хештегами;
- хештег-челенджі.

Маркетинг у соціальних мережах є важливою та необхідною частиною маркетингових зусиль компанії в сучасних умовах [4, с.35].

2. SEO + Google Ads SEO (оптимізація пошукових систем) - це наука про те, як зробити так, щоб веб-сторінки компанії з'являлися, коли люди користуються пошуковими системами. Чим більше ключових слів з'являється в топ-10 пошукових систем, тим більше

цільового трафіку і, відповідно, більше замовлень [5, с.59].

3. Електронний маркетинг (email-marketing), особливо електронні розсилки, є ефективним інструментом для інтернет-маркетингу B2B. Цей інструмент передбачає використання ESP (постачальника послуг електронної пошти), тобто спеціалізованого сервісу електронного маркетингу. Деякі з найкращих ESP у світі включають: MailChimp, Constant Contact, Exact Target та ін. [8, с.23] Рекомендується автоматизувати ваші email-розсилки, щоб ви могли використовувати їх для залучення більшої кількості клієнтів на ваш веб-сайт.

4. Вебінари. Вебінар – це онлайн-конференція або презентація, яка відбувається в режимі реального часу через Інтернет. Більшість B2B-контенту є одностороннім і передбачає мінімальну взаємодію. Відвідувачі веб-сайту компанії зазвичай самостійно читають контент або переглядають відео, але участь у вебінарі підвищує рівень взаємодії між компанією та потенційними покупцями. Вебінари – це також спільні маркетингові можливості з іншими компаніями зі схожою аудиторією. Оскільки вебінари є віртуальними і їх можна відвідувати з будь-якого місця, де є доступ до Інтернету, аудиторія може бути з усього світу.

5. QR-коди. QR-коди – це тип штрих-коду, який зчитується камерою смартфона; вони спрямовують сканер на URL-адресу або іншу необхідну інформацію. QR-коди можна використовувати для зустрічей і заходів, друкованої та онлайн-реклами, візитних карток, брошур, плакатів, друкованих та електронних розсилок, тощо. Вони можуть бути використані в.

6. Цільова реклама (таргетована реклама) Під цільовою рекламою в інтернет-маркетингу мається на увазі реклама, яка показується певній аудиторії, яку можна згрупувати за різними характеристиками, наприклад, демографічними показниками, інтересами, економічною спроможністю тощо. Окрім файлів cookie, рекламодавці також можуть дізнаватися про своїх клієнтів іншими способами, наприклад, перевіряючи історію пошукових запитів потенційних клієнтів або шукаючи особисту інформацію в соціальних мережах.

7. Google analytics Google Analytics Google Analytics – це сервіс, що надається компанією Google, який дозволяє аналізувати поведінку ваших клієнтів та потенційних клієнтів на вашому веб-сайті. Коли відвідувач заходить на веб-сайт компанії, загальна інформація про відвідувача та його поведінку автоматично відстежується і записується. Наприклад, URL-адреса, можливості відображення на пристрої користувача та тривалість сеансу. Потім формується список файлів cookie для подальшої ідентифікації відвідувача [7, с.328]

Серед маркетологів популярністю користуються інструменти онлайн-маркетингу B2B, але офлайн-інструменти не менш ефективні. Опишемо також окремі з них:

1. Рекомендації «з вуст в уста». Найстаріша форма маркетингу є також найефективнішою. Сарафанний маркетинг – це спосіб просування бренду шляхом

поширення позитивних відгуків серед задоволених клієнтів; згідно з опитуванням MarketingProfs, власники малого бізнесу (50 % B2C, 28 % B2B, 22 % змішаного) вважають, що найефективнішою маркетинговою стратегією є «сарафанне радіо» [5, с. 60].

2. Корпоративні подарунки. Корпоративні подарунки - це інструмент для зростання та розвитку компаній. Корпоративні подарунки допомагають будувати міцні, довгострокові відносини між компаніями та їхніми клієнтами. Корпоративні подарунки – це також один з найкращих способів справити враження та залучити нових клієнтів. Корпоративні подарунки - це креативний підхід, який допомагає побудувати імідж бренду на ринку.

3. CRM-системи. Управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) – це технологія, яка допомагає компаніям управляти всіма відносинами і взаємодіями, які вони мають зі своїми клієнтами і потенційними клієнтами. B2B CRM допомагає компаніям зрозуміти потреби своїх клієнтів. Це включає в себе загальну бізнес-стратегію, в тому числі дані про продажі, маркетинг і обслуговування клієнтів. Система ідентифікує всі потенційні контакти з клієнтами.

4. Колаборації. Це процес об'єднання інтересів, ресурсів та маркетингових можливостей однієї компанії з інтересами, ресурсами та маркетинговими можливостями іншої компанії-однодумця для досягнення набагато більшого, ніж вона могла б досягти поодинож. Прикладами можуть бути ексклюзивні продукти, інтеграція послуг та події. Для колаборації важливі наступні елементи:

- однодумці: бренди повинні мати однакове бачення;
- доповнюючі продукти: співпраця повинна мати сенс; і
- схожі цільові ринки: бренди мають однакові або схожі цілі;
- маркетингові цілі: обидва бренди повинні отримати вигоду від співпраці.

5. Маркетинг подій – це стратегія, яку використовують маркетингологи для просування своїх брендів, продуктів і послуг. Ці події можуть бути як онлайн, так і офлайн, а компанії можуть брати участь у них як організатори, учасники або спонсори.

6. Воркшопи. Семінари зазвичай тривають один-два дні і присвячені обговоренню конкретної теми. Це хороша можливість отримати нові навички та ознайомитися з новими цікавими темами.

7. Спонсорство. Це фінансова або нефінансова підтримка діяльності. Компанії часто спонсорують заходи, виставки, асоціації та благодійні фонди для досягнення конкретних бізнес-цілей і збільшення своїх конкурентних переваг. Спонсорство допомагає підвищити впізнаваність компанії, покращити її публічний імідж і створити престиж. Як і всі форми маркетингу, його слід використовувати стратегічно, як спосіб досягнення цільової аудиторії.

8. Виставки. Це один з найефективніших інструментів офлайн-маркетингу для продажу товарів та послуг. Він пропонує найбільші можливості в одному місці протягом обмеженого періоду часу.

Виставки генерують багато потенційних клієнтів та угод. Вони також надають різноманітний новий досвід та натхнення. Компанії, які беруть участь у виставках, можуть провести дослідження ринку, визначити тенденції, закласти основи співпраці, поспостерігати за конкурентами, встановити контакт з новими клієнтами, прорекламувати себе і поліпшити свій корпоративний імідж.

Висновки. Таким чином, особливості ринку B2B «диктують» унікальні умови для використання маркетингових інструментів. Клієнтоорієнтованість, технічна складність продуктів, взаємозалежність покупців і продавців – все це робить використання маркетингових інструментів особливим: особливостями маркетингу B2B є клієнтоорієнтованість, залежність попиту на послуги та продукти B2B від попиту на споживчі товари, технічна складність продуктів і послуг, взаємозалежність покупців і продавців, і, нарешті, складність процесу закупівель. Особливості маркетингу B2B – це взаємозалежність, і, нарешті, складність процесу закупівель. Особливості маркетингу B2B створюють особливості у використанні маркетингових інструментів. Цей підхід підходить як для стартапів, так і для компаній з добре розвинутою мережею продажів.

Список літератури

1. Бойчук І. Зміни маркетингового середовища функціонування підприємств на B2B ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Том 1. С. 83 – 87.
2. Борисенко О.С., Фісун Ю.В. Промисловий і споживчий маркетинг: особливості та основні відмінності. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 18. С. 83 -89.
3. Вишневецька В.А. Просування товарів на промисловому ринку за допомогою інтернет-комунікацій. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції “Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України”, м. Кропивницький, 14 квітня 2020 року. С. 317 – 319.
4. Дергалюк Б.В. Головні аспекти використання на ринку маркетингової системи «B2B». *Економічні студії*. 2018. № 4 (22). С. 34 -38.
5. Ніколаєнко І.В., Гальченко В.І., Особливості інтернет-продажів в B2B-секторі. *Держава та регіони*. 2021. № 6. С. 58 – 62.
6. Савицька, Н., Чміль, Г.. Трансформація взаємодії суб'єктів ринку в умовах диджиталізації маркетингу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 1(01). С.112-117.
7. Садовська І.І., Петропавловська С.Є. Особливості та основні відмінності комунікаційної політики на B2B та B2C-ринках. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 3. С. 327–334.
8. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Карасьова Т.Є. Специфіка розробки та оцінки комплексу маркетингових комунікацій в умовах конкурентного бізнес-середовища. *Держава та регіони*. 2020. № 3. С. 22-28.

References (transliterated)

1. Boichuk I. Zminy marketynhovoho seredovyshcha funktsionuvannya pidpriemstv na V2V rynku [Changes in the marketing environment of enterprises in the B2B market]. *Visnyk*

- Khmelnitskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of Khmelnytskyi National University]. 2022. No 6. Tom 1. pp. 83 – 87.
2. Borysenko O.S., Fisun Yu.V. Promyslovyi i spozhyvchyi marketynh: osoblyvosti ta osnovni vidminnosti [Industrial and consumer marketing: features and main differences]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]. 2018. no 18. pp. 83 –89.
 3. Vyshnevskaya V.A. Prosvetnennia tovariv na promyslovomu rynku za dopomohoiu internet-komunikatsii [Promotion of goods in the industrial market through Internet communications.]. *Materialy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "Konkurentospromozhna model innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy"*, m. Kropyvnytskyi, 14 kvitnia 2020 roku [Materials of the III International Scientific and Practical Conference "Competitive Model of Innovative Development of the Ukrainian Economy", Kropyvnytskyi, 14 April 2020.]. pp. 317 – 319
 4. Derhaliuk B.V. Holovni aspekty vykorystannia na rynku marketynhovoï systemy «B2B» [The main aspects of using the B2B marketing system in the market]. *Ekonomichni studii* [Economic studies]. 2018. no 4 (22). pp. 34 –38.
 5. Nikolaienko I.V., Halchenko V.I., Osoblyvosti internet-prodazhiv v B2B-sektori [Features of online sales in the B2B sector]. *Derzhava ta rehiony* [Country and regions]. 2021. No 6. pp. 58 – 62.
 6. Savytska, N., Chmil, H. Transformatsiia vzaiemodii subiektiv rynku v umovakh dydzhytalizatsii marketynhu [Transformation of the interaction of market participants in the context of digitalisation of marketing]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka* [Digital economy and economic security]. 2022. no 1 (01). pp.112-117.
 7. Sadovska I.I., Petropavlovskaya S.Ie. Osoblyvosti ta osnovni vidminnosti komunikatsiinoi polityky na B2B ta B2C-rynках [Features and main differences of communication policy in B2B and B2C markets]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: economy, business and governance]. 2019. No 3. pp. 327–334.
 8. Khaminich S.Iu., Sokol P.M., Karasova T.Ie. Spetsyfika rozrobky ta otsinky kompleksu marketynhovykh komunikatsii v umovakh konkurentnoho biznes-seredovyshcha [Specifics of development and evaluation of marketing communications in a competitive business environment]. *Derzhava ta rehiony* [State and regions]. 2020. no 3. pp. 22-28.
- Надійшла (received) 07.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Літвиненко Марія Владиславна (Litvynenko Mariia) – кандидат технічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7422-8302>, e-mail: dozeentt@gmail.com

Шиладзе Ресані Шотайович (Shiladze Resani) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», магістр; м. Харків, Україна; e-mail: dozeentt@gmail.com

**Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, Т.Ю. ЧАЙКА, М.О. ЯКИМЕНКО, Д.В. БІЛОУСОВ,
О.М. БУЛДАКОВ**

**СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОСТІ В
ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ ТА СФЕРУ ГОСТИННОСТІ**

Вивчено досвід управління туристичною галуззю за принципами сталості. Впровадження принципів сталого розвитку в туризмі дозволить досягти еколого-збалансованого використання природних ресурсів; збереження та відновлення біорізноманіття; залучення інвестицій з метою ліквідації заданої шкоди довкіллю; підтримки економіки регіону без незворотного впливу на екосистеми; залучення місцевого населення у процес екологічної орієнтації населення; забезпечення законності у здійсненні туристичної діяльності; застосування концепції екологічного менеджменту та маркетингу. Акцентовано увагу на необхідності підготовки звітів із сталості суб'єктами туристичної галузі та сфери гостинності, оцінювання DESTINACIЙ за критеріями сталого розвитку туризму. Вивчено значення сільського туризму в процесах забезпечення сталого розвитку території: забезпечення доступу населення до природних рекреаційних ресурсів, сприяння відновленню фізичного та морального стану; переходу від традиційної економіки до циркулярної; підвищення рівня економічного стану регіону; диверсифікації агропослуг, створення додаткових робочих місць, популяризації території та появи нових можливостей для представників інших галузей економіки. Вивчена вітчизняна практика, проекти сталого розвитку сільських територій на основі розвитку сільського туризму та гостинності. Вивчено досвід сільських садиб, що реалізують сталі практики в сільському туризмі. Внесено пропозиції щодо удосконалення підготовки фахівців з туризму шляхом ґрунтовного вивчення стандартів якості у сфері сільського зеленого туризму; маркетингу, брендингу послуг та напрямків диверсифікації сільського туризму; механізмів створення і розвитку кластерів сільського туризму; сучасних інформаційних технологій у розвитку сільського зеленого туризму.

Ключові слова: стійкий туризм; сільський туризм; звіт про сталий розвиток; критерії GSTC; цілі сталого розвитку, сільська садиба

N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, T. CHAIKA, M. YAKYMENKO, D. BILOUSOV, O. BULDAKOV
GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE IN IMPLEMENTING THE PRINCIPLES OF
SUSTAINABILITY IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY

The article studies the experience of managing the tourism industry according to the principles of sustainability. The use of the principles of sustainable development in tourism allows us to achieve an environmentally balanced use of natural resources; conservation and restoration of biodiversity; attracting investments to eliminate environmental damage; supporting the region's economy without irreversible impact on ecosystems; involvement of the local population in the process of environmental orientation of the population; ensuring legality in the implementation of tourism activities; application of the concept of environmental management and marketing. The article focuses on the need to prepare reports on sustainability by subjects of the tourism and hospitality industries, and evaluate destinations according to the criteria of sustainable tourism development. The importance of rural tourism in the processes of ensuring sustainable development of the territory: ensuring the population's access to natural recreational resources, promoting the restoration of physical and moral condition; transition from traditional to circular economy; improving the economic situation of the region; diversification of agricultural services, creation of additional jobs, popularization of the territory and new opportunities for representatives of other sectors of the economy. The article examines domestic practice and projects for sustainable development of rural areas based on the development of rural tourism and hospitality; experience of rural estates implementing established practices in rural tourism. we made proposals to improve the training of tourism specialists by carefully studying quality standards in the field of rural green tourism; marketing, branding of services and areas of diversification of rural tourism; mechanisms for creating and developing rural tourism clusters; modern information technologies in the development of rural green tourism.

Keywords: sustainable tourism; rural tourism; report on sustainable development; GSTC criteria; Goals of sustainable development, rural estate

Вступ. Парадигмою ХХ - початку ХХІ сторіччя став стійкий розвиток, що привертає увагу багатьох представників різних наукових напрямків. Це обумовлено тим, що стійкий розвиток окреслює глобальні проблеми економічного, екологічного та соціального характеру, пропонує механізми їх вирішення. Стійкий розвиток стосується не тільки захисту довкілля, енергоефективності і зелених технологій, його завданням гармонізація економічного, екологічного та соціального розвитку людства.

За останні п'ятдесят років туризм став одним із найбільших секторів економіки в усьому світі. В середньому частка туризму в загальному ВВП у 2021 р. склала: у Європі - 2,87 %, в цілому у світі – 2,5%. Туризм – одна з основних галузей, що впливає на загальний стан і тенденції світової економіки. Потенційні вигоди від туризму: диверсифікація економічної діяльності; збільшення доходу місцевих громад; можливості працевлаштування, потенціал для кваліфікованих робочих місць з високою доданою вартістю; мультиплікаційні ефекти, що стимулюють зростання в інших секторах економіки; зменшення просторової та соціальної нерівності; розвиток інфраструктури; стимул до збереження та відновлення

природних і культурних цінностей; сприяння культурному обміну та миру; підвищення соціальної та екологічної свідомості; відпочинок, внесок у добробут людей.

За наявності потенційних вигід від туризму доцільно враховувати можливий негативний вплив на природні ресурси та соціально-економічну сферу DESTINACIЙ. Сталий туризм - це сучасна концепція розвитку туризму, що ґрунтується на принципах сталого (стійкого) розвитку, який задовольняє всі наявні потреби людини і при цьому розвивається таким чином, щоб забезпечити аналогічні можливості для наступних поколінь і життєздатність довгострокових економічних процесів. Впровадження принципів сталого розвитку в туризмі дозволить досягти: еколого-збалансованого використання природних ресурсів; збереження та відновлення біорізноманіття; залучення інвестицій з метою ліквідації заданої шкоди довкіллю; підтримки економіки регіону без незворотного впливу на екосистеми; залучення місцевого населення у процес екологічної орієнтації населення; забезпечення законності у здійсненні туристичної діяльності; застосування концепції екологічного менеджменту та маркетингу.

Аналіз основних досягнень і літератури. В науковій літературі напрямами дослідження є «сталий туризм», «стійкий туризм». Серед науковців, які розглядають множину проблематики стійкого туризму, розробляють напрямки та інструменти сталого розвитку рекреації і туризму в туристичних дестинаціях, удосконалюють механізми організаційно-економічного забезпечення сталого розвитку туризму на засадах інклюзивного зростання, Конішева Н., Мальська М. [1], Павліха Н., Цимбалюк І., Савчук А [2], Подлепіна П. [3], Стегней М., Черничко Т. [4]. Беручи до уваги вагомий науковий внесок у вирішення проблем стійкого туризму в Україні, які мають зазначені науковці, потребує додаткового вивчення світовий, європейський та вітчизняний досвід впровадження принципів сталості в туристичну галузь та сферу гостинності, що є основою для розроблення ефективних управлінських рішень на макро- та мікрорівнях.

Мета роботи. Проаналізувати провідні сучасні практики стійкого туризму та визначити роль сільського туризму в реалізації цілей сталого розвитку дестинацій.

Викладення основного матеріалу дослідження. Індекс стійкого туризму ґрунтується на поєднанні семи індикаторів: екологічна стійкість (environmental sustainability) – 10 %; соціальна стійкість (social sustainability) – 10 %; економічна стійкість (economic sustainability) – 10 %; ризик (risk) – 10 %; стійкий попит (sustainable demand) – 20 %; стійкий транспорт (sustainable transport) – 20 %; стале розміщення (sustainable lodging) – 20 % (рис. 1).

10-30 % більше за участь в екологічному туризмі, і тільки біля 4 % туристів не цікавляться наслідками впровадження принципів сталості при організації туризму (рис. 2) [5].

Концепція сталого розвитку в Європі побудована на екологізації туристичної індустрії, що знайшло відображення в Стратегії ЄС щодо сталого туризму і реалізується за допомогою директив керівних органів і громадських організацій, зокрема: директиви Європейської комісії з охорони вод; директиви про якість води; директиви щодо збереження природних середовищ існування фауни і флори тваринного і рослинного світу; директиви про Стратегічну екологічну експертизу тощо.

У доповнення до цих директив Європейської комісії та національних законодавств держави-члени ЄС підписали низку міжнародних угод природоохоронної спрямованості: Кіотський протокол, Угоду про збереження біологічного різноманіття та ін.

Всесвітня рада з подорожей і туризму (WTTC), метою якої є максимізація інклюзивного і стійкий потенціалу зростання сектору подорожей і туризму шляхом партнерства з урядами, дестинаціями, громадами та іншими зацікавленими сторонами для стимулювання економічного розвитку, створення робочих місць, зменшення бідності та зміцнення миру, безпеки, встановлює три основні меседжі: 1) уряди визнають подорожі та туризм головним пріоритетом; 2) бізнес, що збалансовує економіку з людьми, культурою та навколишнім середовищем; 3) спільне прагнення до довгострокового зростання та процвітання.

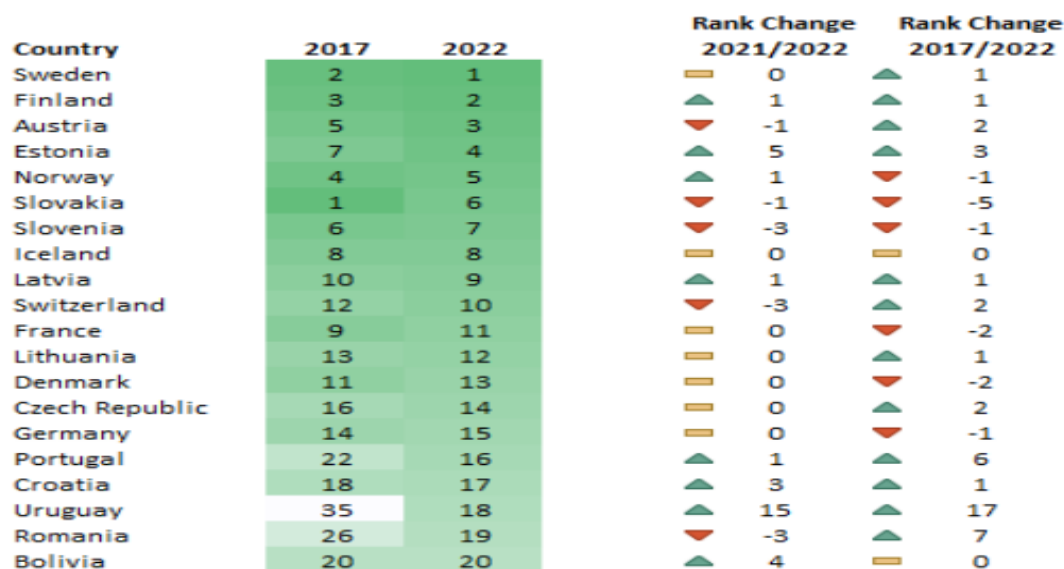


Рис. 1 - Найкращі країни за Sustainable Travel Index 2022 [5]

60 % європейських споживачів бажають мати позитивний вплив на навколишнє середовище через повсякденне життя, 61 % стурбовані зміною клімату. 63 % споживачів в усьому світі шукають екологічні дестинації для подорожей, а тому, за даними дослідження Європейської туристичної асоціації, 15 % туристів готові платити на 50 % більше за екологічні практики в туризмі, 37 % туристів готові платити на

WTTC працює над низкою сталих ініціатив з провідними асоціаціями та організаціями, щоб гарантувати, що подорожі та туризм приносять користь людям/бізнесу, а також природі та навколишньому середовищу [6]. До них належать:

- дії щодо клімату та навколишнього середовища;

- переосмислення SUPP одноразових пластикових виробів у подорожах і туризмі;
- торгівля людьми;
- управління призначенням;
- біорізноманіття та незаконна торгівля дикими тваринами;
- лідерство сталого розвитку;
- включення, різноманітність і соціальний вплив;
- звітність про сталий розвиток.

скандинавському ринку) фокусується на трьох сферах: MEET – здоров'я, різноманітність та інклюзія; EAT – їжа та напої; SLEEP – кімнати та інтер'єри. Політика компанії спрямована на такі ініціативи сталого розвитку як норми поведінки, кодекс поведінки постачальника, антикорупційна політика, екологічна політика, політика різноманітності та інклюзії, політика харчових відходів [9].

Для Centara Hotels & Resorts (провідна мережа готелів у Таїланді) ведення сталого бізнесу –

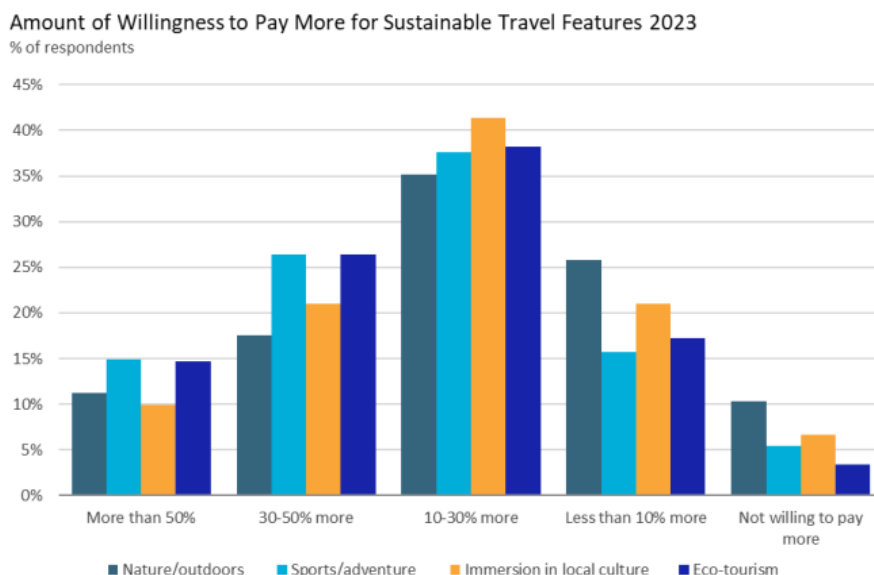


Рис. 2 - Результати дослідження Європейської туристичної асоціації щодо готовності туристів збільшувати оплату за сталі подорожі [5]

З 2019 року WTTC співпрацює з Гарвардською школою громадської охорони здоров'я імені Т. Чана, щоб підтримати осіб, які приймають рішення у сфері подорожей і туризму, щоб розширити їхнє розуміння сталого розвитку, забезпечити життєздатність сектора та спільне створення процвітаючих сталих суспільств. Науковці Гарвардської школи громадської охорони здоров'я у 2021 р. опублікували два тематичних дослідження: The Travel Corporation і Intrepid Travel. Ця співпраця сприяла обміну передовим досвідом і підтримувала сталість як основний стратегічний пріоритет. Щоб розглянути питання сталого розвитку з тематичної точки зору, було опубліковано чотири навчальні ідеї, присвячені культурі здоров'я, науково обґрунтованим цілям, поведінковій економіці та лідерству у сталому розвитку [6]. Опубліковано посібник «Reporting Guidance for Travel and Tourism Businesses» [7], який визначив 12 кроків до звітування та інтереси зацікавлених сторін щодо звітності із сталого розвитку, та посібник Sustainability reporting in travel & tourism [8].

Усі основні гравці в готельному секторі регулярно публікують свої звіти про сталий розвиток, а також повідомляють про ініціативи, спрямовані на зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Наприклад, стратегія сталого бізнесу Scandic (найбільша та найширша мережа готелів на

скандинавському ринку) фокусується на трьох сферах: MEET – здоров'я, різноманітність та інклюзія; EAT – їжа та напої; SLEEP – кімнати та інтер'єри. Вона ставить за мету впровадження екологічних методів у діяльності, забезпечуючи винятковий рівень гостинності для клієнтів.

Таким чином, сталість — це набагато більше, ніж управління навколишнім середовищем, це також економічний прогрес і соціальний розвиток. Соціальні проблеми, такі як інклюзивність, сприяння балансу між роботою та особистим життям, сприяння здоров'ю та добробуту працівників, постачання товарів на місцевому рівні та стимулювання підприємництва тощо є частиною програми сталого розвитку готельного бізнесу.

Показники, про які найчастіше та найменш часто повідомляють у звітах GRI про подорожі та туризм, представлено у Sustainability reporting in travel & tourism [8]. Так, в цілому у секторі подорожей та туризму найчастіше звітують про використання та збереження енергії, викиди парникових газів, зусилля зі скорочення викидів парникових газів, зусилля з пом'якшення впливу на навколишнє середовище, дані про робочу силу, підходи до дитячої праці, ризики зміни клімату. Окрім цього, туроператори найчастіше зазначають про кількість використаних матеріалів, надають дані про навчання, захист/відновлення середовища проживання, задоволеність клієнтів, різноманітність. Готелі звітують про оцінку спільноти, розвиток навичок і оцінку продуктивності,

різноманітність, залучення до ланцюга постачання. Авіакомпанії вказують про підходи до обов'язкової праці, охоплення пільг, різноманітність, утворення відходів [8].

У 2013 році Глобальною радою зі сталого розвитку туризму (GSTC) з метою досягнення спільного розуміння сталості дестинацій були вперше створені критерії, які є мінімальними зобов'язаннями, які будь-яка організація з управління туризмом повинна прагнути при розгляді сталого розвитку на практиці. Критерії GSTC призначені для використання у дестинаціях всіх типів і масштабів. Друга версія критеріїв розроблена у 2019 році [10].

Для відповідності поняттю сталого туризму, дестинації повинні застосовувати міждисциплінарний, цілісний (холістичний) та інтегрований підхід, який включає чотири головні цілі:

- продемонструвати стале управління дестинацією;
- максимізувати соціальні та економічні вигоди для приймаючої громади та мінімізувати негативний вплив;
- максимізувати вигоди громадам, відвідувачам та культурній спадщині при мінімальному впливі;
- максимізувати вигоди для навколишнього середовища та мінімізувати негативні наслідки.

Туреччина стала першою країною світу, яка у 2022 році уклала угоду про розвиток програми екологічного туризму з Глобальною радою зі сталого розвитку туризму (GSTC), – організацією з сертифікації та акредитації у галузі сталого туризму.

В рамках угоди щодо розвитку національної програми разом з GSTC турецька туристична галузь протягом 3-х років буде реструктуризована, щоб відповідати міжнародним стандартам.

До 2030 року Туреччина планує виконати всі міжнародні стандарти, які передбачаються в рамках угоди. Завдяки цій угоді туристична галузь Туреччини працюватиме з екологічними цілями та виконуватиме заходи зі сталого розвитку країни.

Відзначимо, у 2020 році, під час пандемії COVID, Туреччина першою у світі запровадила Програму сертифікації безпечного туризму (Safe Tourism), зобов'язавши заклади розміщення, харчування, конгрес-об'єкти, транспортні компанії тощо вжити низку заходів щодо забезпечення здоров'я туристів та працівників галузі. Сертифікати безпечного туризму в країні нині мають майже 12000 об'єктів. Завдяки Програмі сертифікації безпечного туризму у 2021 році Туреччину відвідала рекордна кількість туристів, попри пандемію COVID.

Сталі практики в туризмі і сфері гостинності все частіше застосовуються вітчизняними підприємствами. Серед ключових представників бізнесу, що активно впроваджують принципи сталості в свою діяльність: Готель “Premium club SPA” (Буковель, Івано-Франківська область); CUBBY Hotel (м. Львів); Готельний комплекс “Фортеця” (м. Хмельницький); Гостинна садиба “Подільська родина” (с. Гайове, Вінницька область); Навчально-

відпочинковий комплекс “Зефір” (м. Дрогобич, Львівська область); Зелена садиба “Етнохата” (с. Мала Побіянка, Хмельницька область); Гастротуристична локація “Бринзарня” (с. Приморське, Одеська область); Екоцентр “Тепла гора” (с. Черетів, Івано-Франківська область); Bankhotel (м. Львів); Готель Бессарабія (м. Ізмаїл, Одеська область); База відпочинку Татару (с. Кислиця, Одеська область); База відпочинку Бабель (с. Озерне, Одеська область).

Політика розвитку сільського туризму спирається на сталий розвиток сільських територій, сільських громад, окремих форм агропромислового комплексу, узгоджено з завданнями Цілей сталого розвитку (рис.3).

В розробленому науковцями Інституту аграрної економіки документі «Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій до 2030 року», який враховує пріоритети прогностичних установок, планів, намірів урядових структур в останні (2015- 2019) роки, серед 19 найбільш принципово важливих цілей для регіональних, районних і місцевих органів влади та самоврядування в основному стратегічному напрямі, що відповідає економічному вектору сталого розвитку сільських територій, зазначені [11]:

- диверсифікація сільської економіки (передбачається, зокрема, розвиток сільського позааграрного підприємництва – агротуристичних садиб, агроосель, зеленого туризму);
- розвиток підприємництва та малих форм господарювання на селі;
- розвиток сільського туризму та рекреаційної сфери на селі.

Сільський зелений туризм – це специфічний вид туристичної діяльності, що акумулює різні форми організації туризму, які реалізуються на базі села, що своїм наслідком здійснює соціо-екологоекономічний вплив на розвиток сільських територій регіону шляхом раціонального використання наявного природно-ресурсного та людського потенціалу [12].

Послуги сільського туризму – це послуги сільських господарств з бронювання, розміщення, інформаційно-рекламного обслуговування, організації культурних, спортивних та інших програм, спрямованих на задоволення потреб сільських туристів. За бажанням туристів сільські господарі можуть надавати можливість брати участь у сільськогосподарських роботах, природоохоронних та інших заходах за умови дотримання правил охорони праці та технічної безпеки.

ЮНВТО розуміє сільський туризм як тип туристичної діяльності, в якому досвід відвідувача формується на основі широкого спектру продуктів, як правило, пов'язаних з природою, сільським господарством, сільським способом життя/ культурою, риболовлю та оглядом визначних пам'яток. Сільський туризм передбачає перебування в сільській родині. Протягом липня 2021 - лютого 2022 р. сільському господарстві, споживання традиційної їжі та напоїв і повне занурення в автентичну діяльність.

ЦСР 3	Сільський туризм забезпечує доступ до природних рекреаційних ресурсів широких верств населення, сприяє відновленню фізичного та морального стану, дає можливість туристам отримати унікальні враження
ЦСР 4	Переорієнтації споживчих запитів на цінності сталого розвитку та відповідальних форм дозвілля. Свідоме ставлення до місцевої громади та її культурних цінностей є доречним для будь-якої освітньої програми
ЦСР 8	Прості роботи в туризмі часто не вимагають спеціальної підготовки та створюють можливості для місцевих громадянців
ЦСР 9	Сільський туризм передбачає перехід від традиційної економіки до циркулярної (наприклад, використання відновлюваних джерел енергії на фермах), що забезпечує розвиток відповідної інфраструктури та збалансоване використання навколишнього середовища
ЦСР 10	Підвищення рівня економічного стану регіону сьогодні є завданням насамперед місцевих жителів, тобто громади, влади та бізнесу.
ЦСР 11	Мультиплікаційний ефект сільського туризму досягається за рахунок диверсифікації агропослуг, створення додаткових робочих місць, популяризації території та появи нових можливостей для представників інших галузей економіки
ЦСР 12	Сільський туризм дозволяє зменшити вплив на навколишнє середовище на найпопулярніші туристичні території інших країн, диверсифікувати сектор, географічно розширити та сприяти розвитку територій, наприклад, зменшивши залежність від міжнародних ринків

Рис. 3 - Потенціал сільського туризму в реалізації Цілей сталого розвитку [13]

Спілка сільського зеленого туризму України брала участь у проєкті "Перспективи сталого розвитку сільських територій", спрямованому на сприяння сталому розвитку сільських територіальних громад та підвищення їх спроможності шляхом розвитку сільського туризму та гостинності. Серед найбільш популярних тем, які цікавлять представників громад [14]:

- де шукати ресурси для розвитку сільського туризму в громаді – 85%;
- дорожня карта (інструкція) розвитку сільського туризму в громаді – 82,5%;
- маркетинг, брендинг та промоція послуг сільського туризму – 80%;
- кластери сільського туризму: що, для чого, основа для формування кластеру в громаді – 70%;
- нормативно-правове регулювання сільського туризму – 75%;
- сільський туризм і сталий розвиток – 72,5%;
- як відкрити сільську садибу з нуля – 67,5%.

Отже, в українському суспільстві існують запити на знання щодо особливостей організації та розвитку сільського туризму. Відповіддю на ці запити є:

Проєкт «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні» (Програма: Erasmus+, напрям: Jean Monnet Module, шифр проєкту: 620720-ERP-1-2020-1-UA-ERPJMO-MODULE), що реалізується в Запорізькому національному університеті. Мета проєкту – це диверсифікація сільського туризму України на засадах збалансованості та креативності шляхом оснащення

підприємців в сфері сільського туризму фаховими компетенціями з формування бізнес-моделей відповідно до європейських цінностей, принципів встановлення гармонійного балансу між екологічними, економічними, соціокультурними аспектами [15].

2) Хакатон «Диверсифікація сільської економіки через мережу громадських консультаційних центрів туризму» (м. Харків, 27 жовтня 2023 р.), що врахував кращі практики диверсифікації сільської економіки Європейського Союзу і реалізується у прифронтових і прикордонних областях України (Запоріжжя, Харківщина, Сумщина, Київщина, Житомирщина, Дніпропетровщина). Хакатон зібрав представників територіальних громад, органів місцевої влади, які опікуються питаннями розвитку туризму, власників садіб сільського зеленого туризму, науковців, зацікавлених у розвитку туризму Харківщини, представників індустрії гостинності. Метою проєкту є генерування ідей, які дозволять розвивати сільську економіку та туризм.

3) Реалізація освітніх програм підготовки здобувачів освіти в напрямку зеленого туризму:

- ОП «Сталий розвиток територій та зелений туризм», Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна (101 «Екологія», бакалавр);
- ОП «Екологічний туризм», Національний університет біоресурсів і природокористування України (спец. 242 «Туризм і рекреація, бакалавр);

- ОП «Сталий туризм», Одеський державний екологічний університет (спец. 242 «Туризм і рекреація, бакалавр).

4) Впровадження навчальних курсів (освітніх

вимоги», нормативних документів та основних стандартів щодо індивідуальних та колективних не готельних засобів розміщення європейських країн та України, визначено в табл.1

Таблиця 1 – Успішні практики створення сільських садиб в Харківській області, які пройшли добровільну категоризацію

Заклад	Адреса	Умови та послуги	Соц. мережа
Зелена садиба "Тихий Кут" (друга категорія) 	Село Чернечина, вулиця Вільшанська, 94	3-х та 2-х місця номери - лазня на дровах - чан на травах - риболовля - спортивний зал - альпінізм з мангалами й копилка - винний погреб - домашня кухня - дитячий майданчик з батутом - купання в озері - парковка - піші прогулянки екостепами - місця для наметів - кінні прогулянки - організація святкування і корпоративів з участю місцевого гурту "Яри" - безкоштовний WI-FI інтернет	https://www.instagram.com/tihyy_kut_eco_sadiba/
Садиба майстрів (базова категорія)	м. Валки, вул. Кільцева буд. 6	1-но та 2-х місця номери, окремий будинок - знайомство з національними брендами, такими як український вареник, слобожанська кераміка, ллянка-мотанка та інші обереги - спробувати своїх вмінь у різноманітних у майстер-класах (народна ллянка - мотанка; традицій слобожанських писанок; розпис імібрних пряників; Валківська слив'янка; ліплення українських вареників; випікання млинців і домашнього хліба) - дегустація українських брендів домашніх страв - виноградарство - город - випічка хліба - риболовля - катання на велосипедах - катання на човнах - купання в річці	немає
Зелена садиба (базова категорія)	с. Корове, пров. Монастирський 3	1-но, 2-х та 3-х місця номери - затінені пляжі; - прогулянки (екскурсії) до лісу по гриби та ягоди; - прогулянки на човнах, катері; - облаштовані місця для відпочинку в лісі біля річки і озер. - дегустація домашнього меду, який качають прямо на ваших очах - город - пасіка - риболовля - катання на велосипедах - катання на човнах - купання в річці	немає
Музей-садиба «Українська хата»	с. Нижня Озеряна, провулок Садовий, 3	На виставі представлені різноманітні предмети сільського побуту: веретена, скрині, рогаці, казани, горшки. Багато рушників і вишитих покривал	немає

компонент) в навчальний план підготовки здобувачів вищої освіти.

Таким чином, вважаємо за необхідне включення до навчальних планів підготовки здобувачів освіти із спеціальності 242 «Туризм і рекреація» навчальних дисциплін, які б розглядали актуальні питання розвитку сільського туризму:

- сучасні тренди у сфері сільської гостинності;
- успішні практики створення сільських зелених садиб;
- стандарти якості у сфері сільського зеленого туризму;
- правові засади надання послуг сільського зеленого туризму;
- маркетинг, брендинг та промоція послуг сільського туризму;
- сучасні інформаційні технології у розвитку сільського зеленого туризму;
- створення і розвиток кластерів сільського туризму;
- розвиток сільського туризму в громаді;
- створення успішної туристичної дестинації та її розвиток;
- диверсифікація сільського туризму;
- розвиток сільського туризму на принципах сталості.

Успішні практики створення сільських садиб в Харківській області, які пройшли добровільну категоризацію відповідно до вимог ДСТУ 4268:2003 «Послуги туристичні. Засоби розміщення. Загальні

Висновки. Таким чином, в світовій, європейській та вітчизняній практиці відзначається актуалізація уваги до впровадження засад стійкості в туристичну галузь. Серед основних індикаторів стійкого туризму його екологічна, економічна та соціальна стійкість, забезпечення сталого розміщення. Саме за впровадження сучасних екологічних практик в подорожі та туризм готові доплачувати майже 15 % туристів у Європі. Тому, для відповідності поняттю сталого туризму, дестинації повинні застосовувати міждисциплінарний, цілісний (холістичний) та інтегрований підхід. Сучасна практика доводить, що політика розвитку сільського туризму спирається на сталий розвиток сільських територій, сільських громад, окремих форм агропромислового комплексу, узгоджено з завданнями Цілей сталого розвитку. В українському суспільстві існують запити на знання щодо особливостей організації та розвитку сільського туризму за принципами сталого розвитку. Це потребує подальших досліджень щодо вдосконалення підходів до забезпечення сталості туристичної дестинації через розвиток сільського туризму на основі стратегічного партнерства та диверсифікації туристичного продукту.

Список літератури

1. Стратегії сталого розвитку в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі: можливості і проблеми запровадження в Україні : кол. монографія / за ред. д-ра іст. наук, проф. Чепурди Г. М. Черкаси : ЧДТУ, 2021. 189 с.
2. Павліха Н., Цимбалюк І., Савчук А. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України: монографія.

- Луцьк : Вежа-Друк, 2022. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyrurm_2022.pdf. Подлепіна П. О. Оцінка динаміки розвитку сегментів міжнародних туристичних послуг в контексті вимірів сталого розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 3 (213). С. 69–77.
3. Стегней М., Черничко Т., Нодь О. Оцінка потенціалу галузі туризму та курортно-рекреаційної сфери регіонів України на засадах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. No 1. С. 230 – 237.
 4. Bremner C. Measuring Sustainability for Travel and Tourism in Europe. URL: <https://www.etoa.org/wp-content/uploads/2023/09/Euromonitor-Sustainability-Index-Presentation-Sept23.pdf>.
 5. World Travel & Tourism Council: Case Study: Sustainability In Leadership By Intrepid Travel: Certified B Corporation. 2021 URL: <https://cutt.ly/C7JtvX>.
 6. Reporting guidance for travel & tourism businesses. 2017. URL: <https://cutt.ly/Y7JkCMC>.
 7. Sustainability reporting in travel & tourism. 2017. URL: <https://cutt.ly/G7Jk1JN>.
 8. Scandic. Annual & sustainability report 2021. URL: https://www.scandichotelsgroup.com/files/Reports/Annual_reports/Annual-and-sustainability-report-2021.pdf.
 9. Критерії призначення GSTC. URL: <https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-destination-criteria/>.
 10. Стратегічні напрями сталого розвитку сільських територій на період до 2030 року / Лупенко Ю.О., Малік М.І., Булавка О.Г. та ін.; за заг. ред. Ю.О. Лупенка. Київ: ННЦ ІАЕ, 2020. 60 с.
 11. Тишук І. В. Сільський зелений туризм як фактор регіонального розвитку: методологічний аспект та практичний досвід: монографія. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. 260 с.
 12. Bieloborodova M. The role of rural tourism in the sustainable development of local hromadas. *Науковий журнал «Економіка і регіон»*. Полтава: ПНТУ, 2022. Т. 4(87). С. 86-94.
 13. Спілка сільського зеленого туризму України. URL: <https://www.greentour.com.ua/projects>.
 14. Проект «Диверсифікація сільського туризму через збалансованість та креативність: поширення європейського досвіду в Україні» (Програма: Erasmus+, напрям: Jean Monnet Module, шифр проекту: 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE). URL: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=11303>.
 - for Ukraine]: monohrafiia. Lutsk: Vezha-Druk, 2022. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyrurm_2022.pdf.
 3. Podlepin P. O. Otsinka dynamiky rozvytku sehmentiv mizhnarodnykh turystychnykh posluh v konteksti vymiriv staloho rozvytku [Assessment of the dynamics of the development of segments of international tourist services in the context of dimensions of sustainable development]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Current economic problems]. 2019. no 3 (213). pp. 69–77.
 4. Stehnei M., Chemychko T., Nod O. Otsinka potentsialu haluzi turyzmu ta kurortno-rekreatsiinoi sfery rehioniv Ukrainy na zasadaakh stalosti [Assessment of the potential of the tourism industry and the resort and recreation sphere of the regions of Ukraine on the basis of sustainability]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky* [Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology]. 2022. Vol 7. no 1. pp. 230 – 237.
 5. Bremner C. Measuring Sustainability for Travel and Tourism in Europe. URL: <https://www.etoa.org/wp-content/uploads/2023/09/Euromonitor-Sustainability-Index-Presentation-Sept23.pdf>.
 6. World Travel & Tourism Council: Case Study: Sustainability In Leadership By Intrepid Travel: Certified B Corporation. 2021 URL: <https://cutt.ly/C7JtvX>.
 7. Reporting guidance for travel & tourism businesses. 2017. URL: <https://cutt.ly/Y7JkCMC>.
 8. Sustainability reporting in travel & tourism. 2017. URL: <https://cutt.ly/G7Jk1JN>.
 9. Scandic. Annual & sustainability report 2021. URL: https://www.scandichotelsgroup.com/files/Reports/Annual_reports/Annual-and-sustainability-report-2021.pdf.
 10. Kryterii pryznachennia GSTC [Criteria for appointment of GSTC]. URL: <https://www.gstcouncil.org/gstc-criteria/gstc-destination-criteria/>.
 11. *Stratehichni napriamy staloho rozvytku silskykh terytorii na period do 2030 roku* / Lupenko Yu.O., Malik M.I., Bulavka O.H. ta in.; za zah. red. Yu.O. Lupenka. Kyiv: NNTs IAE, 2020. 60 p.
 12. Tyshchuk I. V. Silskyi zelenyi turizm yak faktor rehionalnoho rozvytku: metodolohichniy aspekt ta praktychnyi dosvid: monohrafiia [Rural green tourism as a factor of regional development: methodological aspect and practical experience]. Lutsk: RVV Lutsko NTU, 2017. 260 p.
 13. Bieloborodova M. The role of rural tourism in the sustainable development of local hromadas. *Naukovyi zhurnal «Ekononika i rehion»* [Scientific journal "Economy and Region"]. Poltava: PNTU, 2022. Vol. 4(87). pp. 86-94.
 14. Spilka silskoho zelenoho turizmu Ukrainy. URL: <https://www.greentour.com.ua/projects>.
 15. *Proiekt «Dyversyfikatsiia silskoho turizmu cherez zbalansovanist ta kreatyvnist: poshyrennia yevropeiskoho dosvidu v Ukraini»* [Project "Diversification of rural tourism through balance and creativity: dissemination of European experience in Ukraine]: (Prohrama: Erasmus+, napriam: Jean Monnet Module, shyfr proektu: 620720-EPP-1-2020-1-UA-EPPJMO-MODULE). URL: <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=11303>.

References (transliterated)

Надійшло (received) 07.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Якименко-Терещенко Наталія Василівна (Yakymenko-Tereshchenko Natalia) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2927-7989; e-mail: Nataliia.Iakymenko-Tereschenko@khpі.edu.ua.

Чайка Тетяна Юріївна (Chaika Tetiana) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-7622-3193; e-mail: chaykatata@gmail.com.

Якименко Михайло Олександрович (Yakymenko Mykhailo) – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кафедра туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; e-mail: mykhailo.yakymenko@emmb.khpі.edu.ua.

Білоусов Данило Віталійович (Bilousov Danylo) – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кафедра туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; e-mail: danylo.bilousov@emmb.khpі.edu.ua.

Булдаков Олексій Миколайович (Buldakov Oleksiy) – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кафедра туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; e-mail: oleksii.buldakov@emmb.khpі.edu.ua.

Ю.Л. ТАТАРИНЦЕВА, І. А. ЮР'ЄВА**СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ОБЛІК РИЗИКІВ ПРИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ**

В сучасних економічних умовах соціальна відповідальність є одним з головних джерел демфування викликів мінливого середовища, пов'язаного з багатьма ризиками. Невизначеність навколишнього середовища: пандемія, кризи, військова агресія, стрімке впровадження інноваційних технологій з використанням новітнього інформаційно-комунікаційного забезпечення у різних сферах суспільної діяльності змушують сучасну систему соціальної відповідальності організації адаптуватись до постійних викликів, які несуть небезпеку сталим організаційним системам, наслідком чого є вимога до верифікації та протидії ризикам. Система соціальної відповідальності в таких умовах повинна мати алгоритм протидії не тільки з ідентифікації небезпек, їх наявності та класифікації, але й користуватись методами оцінки ризиків. Інколи знання, навички та вміння швидко та професійно використати необхідну методологічну технологію з оцінки ризиків і є запорукою стабільного існування соціально відповідального підприємства. Іноді прогнозування, вибудовування моделей, постановка та виконання заходів з мінімізації ризиків вдало доповнює існуючу систему соціальної відповідальності. Необхідно відмітити, що також з мінімізацією ризиків, можлива інша стратегія - здатність ризикувати, якщо оціночні критерії вірогідної майбутньої ситуації є сприятливими. Вміння прийняти вірні управлінські рішення в умовах невизначеності, успішно оминати негаразди, які не корелюють із соціально-відповідальною поведінкою, коли ризик набуває форми раціональності, прогностика та оцінювання середовища ризику зосереджується в системі людина - машина у вигляді ефективної поведінкової реакції при діяльнісному підході: визначати сприятливі та негативні умови, які складаються. Отже, формується методологічна основа прогностичної системи оцінювання соціальної відповідальності з позиції ризикології, належність до якої вимагає постійної готовності до ймовірнісних змін та калькуляції можливостей, відкритості до різних дій та подій, позитивних чи негативних.

Ключові слова: соціальна відповідальність; ризик; фінанси; цифровізація; технологія; система; учет; оцінка; ефективність; підприємство; невизначеність; аналіз; небезпека; криза; ціль; цінність; класифікація; інформація; норма; поведінка; проблема; економіка; керівник; метод; моніторинг; заходи; модель; рішення; можливість; сфера, процес, оцінювання, критерій, верифікація, механізм

Y.L. TATARYNTSEVA, I. A. YURYEVA**THE SOCIAL RESPONSIBILITY: RISK ASSESSMENT IN THE DIGITALISATION OF FINANCE**

In modern economic conditions, social responsibility is one of the main sources of demfuvannya challenges of a volatile environment associated with many risks. Uncertainty of the environment: pandemic, crises, military aggression, rapid introduction of innovative technologies with the use of the latest information and communication support in different spheres of social activity force the modern system of social responsibility of the organisation to adapt to the constant challenges that carry danger to permanent organisational systems, the consequence of which is the requirement for verification of risk counteraction. The system of social responsibility in such conditions must have an algorithm of counteraction not only from the identification of hazards, their presence and classification, but also to use the methods of risk assessment. Sometimes knowledge, habits and skills to quickly and professionally use the necessary methodological technology for risk assessment is the guarantee of stable existence of a socially responsible enterprise. Sometimes forecasting, building models, setting and implementing measures to minimise risks successfully complements the existing system of social responsibility. It should be noted that also with risk minimisation, another possible strategy is the ability to take risks, if the evaluation criteria of a reliable future situation are favourable. Ability to make the right managerial decisions in conditions of uncertainty, to successfully circumvent troubles that do not correlate with socially responsible behaviour, when risk acquires forms of rationality, prognostication and evaluation of the risk environment is concentrated in the system of man - machine in the form of effective behavioural response in the diyalnysnym approach: to determine the favourable and negative conditions that are made. So, the methodological basis of the prognostic system of social responsibility assessment is formed from the position of risikologiya, belonging to which requires constant readiness to probabilistic changes and calculation of possibilities, openness to different actions and events, positive or negative

Keywords: social responsibility; risk; finance ; digitalisation ; technology; system; accounting ; assessment; efficiency; enterprise; uncertainty; analysis; danger ; crisis; goal; value; classification; information; norm; behavior; problem; economy; manager; method; monitoring; measures; model; solution; opportunity; scope, process, evaluation, criterion, verification, mechanism

Вступ. Невизначеність навколишнього середовища: пандемія, кризи, військова агресія, стрімке впровадження інноваційних технологій з використанням новітнього інформаційно-комунікаційного забезпечення у фінансовій сфері суспільної діяльності змушують сучасну систему соціальної відповідальності організації адаптуватись до постійних викликів, які несуть небезпеку сталим організаційним системам, наслідком чого є вимога до верифікації та протидії ризикам. Система соціальної відповідальності в таких умовах повинна мати алгоритм протидії не тільки з ідентифікації небезпек, їх наявності та класифікації, але й користуватись методами оцінки ризиків. Інколи знання, навички та вміння швидко та професійно використати необхідну методологічну технологію з оцінки ризиків і є запорукою стабільного існування соціально відповідального підприємства. Іноді прогнозування, вибудовування моделей, постановка та виконання заходів з мінімізації ризиків вдало доповнює існуючу

систему соціальної відповідальності. Необхідно відмітити, що також з мінімізацією ризиків, можлива інша стратегія - здатність ризикувати, якщо оціночні критерії вірогідної майбутньої ситуації є сприятливими. Вміння прийняти вірні управлінські рішення в умовах невизначеності, успішно оминати негаразди, які не корелюють із соціально-відповідальною поведінкою, коли ризик набуває форми раціональності, прогностика та оцінювання середовища ризику зосереджується в системі людина - машина у вигляді ефективної поведінкової реакції при діяльнісному підході: визначати сприятливі та негативні умови, які складаються. Отже, формується методологічна основа прогностичної системи оцінювання соціальної відповідальності з позиції ризикології при застосуванні цифровізації фінансів, належність до якої вимагає постійної готовності до ймовірнісних змін при оціночній калькуляції позитивних та негативних можливостей.

Постановка завдання. Проаналізувати методологічну основу прогностичної системи оцінювання соціальної відповідальності з позиції обліку ризиків із урахуванням цифровізації фінансів.

Аналіз стану питання. Питання аспектів соціальної відповідальності та ризиків були достатньо розкриті в наукових працях вітчизняними та зарубіжними вченими, за основними напрямками змісту понятійного апарату, визначення, видів, методів, підходів, класифікації ризиків в системі соціальної відповідальності. Аналізуючи відкриті джерела, спостерігалось недостатнє розкриття інформації в публікаціях щодо обліку та нефінансової звітності із урахуванням цифровізації фінансів, що вимагає розкриття методології оцінювання ризиків, удосконалювання застосованих цифрових технологій в системі соціальної відповідальності організації.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питання дослідження соціальної відповідальності в контексті цифровізації фінансів, а саме аналіз існуючих небезпек, оцінки ризиків були висвітленні у вітчизняних та закордонних наукових публікаціях, де знайшли відображення особливості управління ризиками корпоративної соціальної відповідальності.

На часі вагоме місце займають публікації, щодо ролі фінансової цифровізації у забезпеченні мінімізації ризиків, характеристик рівнів небезпеки при оцінюванні викликів в системі соціальної відповідальності, які досліджували вітчизняні та закордонні автори: такі автори, як К. Арроу, Г. Бондаренко, У. Бек, П. Бернстайн, Е. Гіденс, Р. Гольцман, Л. Горбата, М. Дуглас, М. Дубина, А. Дем'янюк, А. Колот, К. Лау, Н. Луман, Г. Марковиц, Ф. Найт, О. Ренн, О. Попело, М. Робінсон, П. Словік, О. Тарасенко, В. Терешук, О. Яницький та низка інших

Існуючі методи розв'язання задачі. Методологічною основою дослідження прогностичної системи оцінювання соціальної відповідальності з позиції обліку ризиків при застосуванні цифровізації фінансів є загальні та спеціальні методи пізнання: діалектичний метод, метод класифікації наукових понять, ймовірнісні методи аналізу, методи логічного аналізу і синтезу, методи кореляційного аналізу, статистичного моделювання, методи аналізу, системний підхід. У дослідженні використано також методи узагальнення і абстрагування (для обліку негативних наслідків ризиків).

Мета роботи. Аналіз науково-методологічних засад, визначення методів і моделей оцінки та обліку ризиків, їх вдосконалення за наявними методами цифровізації фінансів.

Постановка задачі. Соціальна відповідальність з точки зору оцінки ризиків, процесу обліку вимагає формування певних уявлень для роботи з організацією цифровізації фінансів в системі соціальної відповідальності.

Відповідно до мети дослідження визначені три складові завдання: по-перше: систематизація розвитку наукового знання про сутність і природу соціальної відповідальності в контексті оцінки ризиків, по-друге: зміст поняття та методи «оцінки ризиків»; по-третє:

характеристика цифровізації фінансів як іновативного інструменту ефективної діяльності організацій в системі соціальної відповідальності.

Результати дослідження. Цифрові технології знаходять все більшого поширення і в сфері фінансових відносин на різних рівнях в системі соціальної відповідальності. Вони допомагають виявити, оцінити, провести облік усіх ризиків, а потім проконтролювати і по можливості виправити їх задля усталеного функціонування системи соціальної відповідальності. Сфера фінансів в системі соціальної відповідальності реагує на будь які зміни в навколишньому середовищі: на верхньому рівні це державно творча діяльність, зміни у фінансовому законодавстві, прийняття нових фінансових законів, поправки уже існуючих впливають на фінансову стабільність організації та спроможні викликати ризики.

Виявлення внутрішніх та зовнішніх загроз провокують ризикові ситуації зазвичай пов'язані з непередбачуваними обставинами, невизначеністю у сфері фінансів, які потрібно моделювати за допомогою автоматизованих систем управління. Зміни у політиці, законодавстві чи суспільних настроях можуть впливати на фінансову ситуацію. Сучасні цифрові моделі повинні враховувати економічні коливання у вигляді рецесії, депресії, стабільності чи зростання. Ще одна небезпека простежується у нестабільності валютних ринків та фондових бірж, які виливаються у валютні ризики з неповерненням кредитів, зменшенням або знеціненням активів, відсутність достатньої ліквідності може викликати проблеми з дебіторською та кредиторською заборгованостями, з невиконанням зобов'язань організацій, де поширення і розвиток інформаційно-комунікаційних технологій виступають каталізатором процесів соціальної відповідальності і забезпечують усунення або зменшення наслідків від ризиків.

Застосування нових технологій з одного боку можуть стати інноваційним проривом, а технологічні збої можуть стати джерелом ризиків. Це виражається в тому, що цифрові дані пронизують всі щаблі фінансових відносин, на макро і мікроекономічному рівнях вони зумовлюють кількісні показники їх розвитку, темпи зростання, ефективність функціонування та використання всіх факторів виробництва, які необхідно обліковувати. Неефективні рішення з макроекономічної безпеки можуть викликати фінансові труднощі цілому в системі соціальної відповідальності.

Процес ідентифікації, оцінювання, цілепокладання подій чи обставин, які можуть вплинути на досягнення фінансових цілей із розрахунком ймовірності виникнення ризику та його впливу на систему соціальної відповідальності і є однією із проблем організацій. Для кожного ідентифікованого ризику важливо визначити, наскільки він серйозний та яка ймовірність його виникнення. Для цього необхідно проводити категоризацію ризиків, розподіляти їх за категоріями для кращого розуміння їхнього характеру.

Прагнення удосконалити фінансову сферу, знизити витрати і збільшити прибуток, спонукає застосовувати інформаційні системи та великі бази даних, будувати реєстри ризиків, створивши документ, який містить всі ідентифіковані ризики, їх характеристики, ймовірність та вплив, а також заходи, які можна вжити для управління цими ризиками. При цьому необхідно розробити план дій для кожного ідентифікованого ризику: свого роду організатор ризиків.

В обліковій діяльності виникає потреба у проведенні аудиту фінансових ризиків, який передбачає регулярний огляд та оновлення реєстру ризиків, оцінка їхньої актуальності та внесення коректив у стратегії управління ризиками.

Визначення ризиків є динамічним процесом, який вимагає постійного моніторингу та адаптації відповідно до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умов. За умов цифровізації у фінансовій системі успішно розвиваються методи вимірювання, серед яких є метод експертного оцінювання - це стратегія збору інформації, коли використовуються думки та оцінки експертів для прийняття рішень або оцінки ситуацій. Цей метод широко використовується в різних галузях, включаючи бізнес, науку, технології та громадські справи. Основні характеристики методу експертного оцінювання: використання думок та знань кваліфікованих експертів, які мають досвід або експертизу в конкретній області. Використовуючи програмне забезпечення, за підтримки кваліфікованих фахівців відбувається збір інформації щодо фінансового стану системи соціальної відповідальності: збір оцінок, думок та прогнозів експертів шляхом інтерв'ю, анкетування, дискусій чи інших методів; систематичне оформлення та структурування процесу збору інформації для отримання конкретних відповідей на певні питання. Обробка результатів: аналіз та узагальнення думок експертів для отримання об'єктивної інформації, яка може бути використана для прийняття рішень щодо покращення опції фінансів в системі соціальної відповідальності.

Невід'ємною функцією управління фінансовими ризиками є їх оцінка з метою: визначення ступеня його допустимості або неприпустимості; ухвалення рішення щодо вибору тієї або іншої фінансової операції (фінансового) з урахуванням їх ступеня ризикованості; визначення обсягу резервного капіталу або загального обсягу власного капіталу як джерела відшкодування фінансових втрат; визначення ступеня відповідності діяльності фінансової установи нормативним вимогам органів контролю тощо. Оцінка рівня ризику традиційно здійснюється за допомогою аналізу. Виділяють два види такого аналізу: якісний аналіз фінансових ризиків – його результатом є виявлені види фінансових ризиків, характерні для діяльності суб'єкта економіки, а також взаємозв'язок між ними. Кількісний аналіз фінансових ризиків – його результатом є ступінь ризикованості того або іншого об'єкта, а також висновок про ступінь допустимості ризику. Такі види аналізу здійснюються послідовно і не є взаємовиключними або самодостатніми. Вихідним поняттям, а також елементом оцінки будь-якого виду

ризиків (фінансового також) є ймовірність реалізації тієї або іншої випадкової події. Також метод експертного оцінювання часто використовується для прогнозування майбутніх подій та оцінки можливих ризиків. Недоліки методу експертного оцінювання можуть включати суб'єктивність, можливий вплив лідера групи експертів на загальний результат, а також обмежену спроможність експертів передбачити невідомі аспекти майбутніх ситуацій. Коли лінійні зв'язки між ризиками і небезпеками не усвідомлюються, це суттєво впливає на розуміння природи самого явища ризику. Традиційно для апроксимації розподілу ймовірностей випадкової величини застосовуються такі методи: параметричний метод; моделювання за історичними даними; метод Монте-Карло; аналіз сценаріїв. Великі дані (Big Data) використовують поняття цілі та критерія. Ціль - це одна із центральних категорій теорії системного аналізу. Мета визначає як бажане стан системи (в нашому випадку соціальної відповідальності); як певну реакцію на виході системи; як інваріант поведінки системи, де підкреслюється зв'язок між цілями та засобами їх досягнення. Критерій - це правило або норма, за якою відбираються ті або інші засоби для досягнення цілей.

Ціль у загальному випадку вказує напрямок дії. Критерій доповнює поняття мети і вказує ефективний спосіб її досягнення. Якщо є достатня інформація в критеріях і вони є кількісними, то можна зв'язати аналітичним вираженням ціль і засоби її досягнення, що буде представляти собою критерій ефективності, або критерій функціонування системи цифровізації. Якщо необхідно забезпечити не одну вимогу, а систему, то вираження одержують шляхом об'єднання критеріїв. Будь-яка система не тільки існує, але при цьому робить якісь дії, тобто взаємодіє із іншими системами. Із урахуванням цього виявляється, що цифровий аналіз навіть простих об'єктів розглядає з одного боку - функції системи (об'єкта) тобто все те, що вона може виконувати; а з іншого боку - сукупність елементів, які брали участь у реалізації тієї або іншої функції системи. У такому випадку існує два типи завдань: аналіз - коли за заданою схемою елементів треба знайти функцію, реалізовану системою; синтез - по заданій функції знайти її схему, що реалізує.

Цифровий потенціал потребує аудиту соціальної діяльності соціально відповідального бізнесу: аудит – це формальний процес огляду соціальної політики компанії та її результатів. Мета такого аудиту – відпрацювати механізми та документацію, необхідні для подальшої роботи організації в цьому напрямку. Основні етапи аудиту полягають в зборі і аналізі документів і інформації, аналізі місії та інших документів організації, які визначають її політику (кодекс поведінки); інтерв'ю ключових працівників (включаючи керівництво); дослідження та опитування працівників з метою визначення наскільки проголошена соціальна місія досягнута в даній організації. Дослідження повинне бути передане для аналізу незалежній організації; огляд зовнішньої інформації про підприємство. Оцінка розриву між

поточним станом і поставленими задачами розробленими у стратегії компанії, інформування про результати аудиту працівників і всіх зацікавлених осіб, а також коректування стратегій для подолання розриву, проведення тренінгів і навчання.

З використанням алгоритму цифрової трансформації, як оптимізації бізнес-моделей за допомогою цифрових технологій можна значно пришвидшити процес контролю, запровадження практики модернізації та розвитку інформаційної системи для збору, зберігання, використання даних реєстраторів розрахункових операцій та програмних інструментів; створення єдиної електронної бази даних; фінансового моніторингу, правоохоронними та іншими державними органами), а також удосконалення проведення операційного та стратегічного аналізу; забезпечення підготовки електронної звітності, аналітичних інструментів для підтримки прийняття управлінських рішень, створення інструментів з інтерфейсом користувача для автоматизації дослідження відібраних на транзакційних індикаторах високоризикових закупівель. Ступінь впливу будь-якої технології може розглядатися як результат її поширення і глибини впровадження.

Висновки. Узагалі, вироблення рішень на основі цифровізації фінансів виконує структурну та системну роль в оцінці ризиків. Функція аудиту, обліку (оцінки) ризиків реалізується на рівні соціальних інститутів за допомогою провідних цифрових технологій, розширення бази інформаційно-аналітичного забезпечення. На основі інтеграції інформаційної та мережевої складових створюються інформаційно - мережеві структури. Прискореними темпами формуються мережева інфраструктура, мережеві технології та мережевий бізнес, змінюються пропорції і спрямування інвестиційних активів, основна частка інвестицій припадає на нематеріальні активи, які підлягають обліку.

Із запровадженням постійних змін цифровізації фінансів у сфері соціальної відповідальності із впровадженням обліку ризиків та, відповідно, створення алгоритму їх оцінювання підвищується рівень ефективності всієї системи функціонування сучасної організації. Таким чином, застосування практичного досвіду обліку, оцінки мінімізації ризиків, цифровізації фінансування є ефективним алгоритмом для подальшого

розвитку системи соціальної відповідальності будь якої організації.

Список літератури

1. Податковий кодекс України від 02.12.10 р. № 2755-VI [Електронний ресурс] – <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Митний кодекс України № 4495-VI від 13.03.12 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
3. Цифровізація економіки як фактор економічного зростання: колективна монографія / за заг. ред. О. Л. Гальцової. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2021. 260 с.
4. Березина С.Б. Соціальні ризики: теорія, методологія, захист: монографія / С.Б. Березина. Київ: Компрінт, 2018. 543 с.
5. Юр'єва І.А., Основні підходи до соціальної відповідальності: Збірник наукових праць «Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2014.– 64 (1106) – с.110-115
6. І.А. Юр'єва, Н.М. Побережна Підходи до впровадження системи соціальної відповідальності в організації. Дослідження та оптимізація економічних процесів: кол. монографія за ред. О.В. Манойленко. - Х.: «Щедра садиба плюс», 2014 р. – 517 с.
7. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 460 с.
8. Сухоруков А. І. Проблеми фінансової безпеки України : монографія; Київ : НІПМБ, 2005. 140 с

References (transliterated)

1. Podatkovy kodeks Ukrainy vid 02.12.10 r. № 2755-VI [Elektronnyi resurs] – <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Mytnyi kodeks Ukrainy № 4495-VI vid 13.03.12 r. [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
3. O. L. Haltsova Tsyfrovizatsiia ekonomiky yak faktor ekonomichnoho zrostantia [Digitalisation of the economy as a factor of economic growth] kol. monografiya za red O. L. Haltsovoi. - Kherson: Vydavnychiy dim «Helvetyka», 2021 – pp. 260
4. Berezina S.B. Sotsialni ryzyky: teoriia, metodolohiia, zakhyst [Social risks: theory, methodology, protection]: monohrafiia / S.B. Berezina. Kyiv: Komprint, 2018. - pp. 543 .
5. Yur'yeva I.A. Osnovni pidhody do social'noyi vidpovidal'nosti [The main approaches to social responsibility] Visnyk NTU «XPI». Seriya: Ekonomichni nauky [Bulletin of NTU "KhPI". Series: Economic Sciences] – Kharkiv: NTU «XPI», 2014. – no . – 2014.– 64 (1106) . - pp.110.- 115
6. I.A. Yur'yeva, N.M. Poberezhna Pidhody do vprovadzhennya sy'stemy social'noyi vidpovidal'nosti v organizatsiyi. [Approaches to implementing social responsibility system at an enterprise. Research and optimisation of economic processes] Doslidzhennya ta opyt' mizatsiya ekonomichny'x procesiv: kol. monografiya za red... O.V. Manojlenko. - Kharkiv: «Shhedra sady'ba plus», 2014 – 517- pp. 412-431
7. Vitlinskyi V.V., Velykoivanenko H.I. Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytstvi [Riskology in economics and entrepreneurship]: monohrafiia / Vitlinskyi V.V., Velykoivanenko H.I. K.: KNEU, 2004. 460 s.
8. Sukhorukov A. I. Problemy finansovoi bezpeky Ukrainy [Problems of financial security of Ukraine] : monohrafiia; Kyiv : NIPMB, 2005. - pp. 140

Надійшла (received) 08.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Татаринцева Юлія Леонідівна (Tataryntseva Yuliia) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри обліку і фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2910-9280>; yulia.tataryntseva@khp.edu.ua

Юр'єва Ірина Анатоліївна (Yuryeva Irina) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри обліку і фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8159-7763>; Iryna.Yurieva@khp.edu.ua

О. М. ЯЦЕНКО, О. М. ДЕРЕНЬКО**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Агросектор під час воєнних дій в Україні зазнав значних втрат. На конкурентоспроможність вітчизняних агропідприємств суттєво вплинуло скорочення придатних для використання сільськогосподарських земель, проблеми з експортом, логістикою, обсягами інвестицій. Нагальна потреба сьогодення – пошук та визначення конкурентних переваг і підвищення конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору. Актуальними стають питання пошуку нових підходів в управлінні підприємствами, що будуть враховувати особливості діяльності в умовах воєнного стану. Метою дослідження є аналіз зовнішніх факторів, що вплинули на конкурентоспроможність агропідприємств і пошук шляхів щодо підвищення конкурентоспроможності агропідприємств в умовах воєнного стану. У результаті аналізу з'ясовано, що агропідприємства Харківської області зазнали значних руйнувань і збитків. Досліджено і проаналізовано рекомендації, спрямовані на стабілізацію зовнішніх факторів, що мають вплив на агропідприємства. Виявлено проблеми, що заважають функціонуванню і розвитку підприємств агропромислового сектору у східних регіонах країни: міграція, рейдерство, проблеми з паливом і електропостачанням. Наголошено, що тільки третина фермерів націлені на зростання поточного напрямку діяльності, а близько половини лише на підтриманні показників діяльності на поточному рівні. Проаналізовано рекомендації щодо зовнішніх факторів, які мають вплив на агропідприємства: прозорість і передбачуваність дій державних інституцій в сфері законодавства і податкового обліку; сприяння держави на політичному рівні в налагодженні зовнішньої торгівлі; залучення донорських і гуманітарних організацій для подолання наслідків військової агресії. Запропоновано шляхи підвищення конкурентоспроможності агропідприємства і зазначено їхні переваги на стратегічному рівні – вертикальна диверсифікація; на тактичному рівні – запровадження інноваційних технологій в обробці і зберіганні врожаю; на оперативному рівні – перегляд внутрішньої політики щодо покупців, постачальників і працівників. Таким чином, механізми управління конкурентоспроможністю агропідприємств України повинні включати в себе створення конкурентних переваг, які мають враховувати міжнародний контекст та умови функціонування національної господарської системи в умовах війни.

Ключові слова: конкурентоспроможність; управління; агропромислове підприємство; стратегія; конкурентні переваги; диверсифікація

О. М. YATSENKO, O. M. DERENKO**MANAGING THE COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW**

The agricultural sector has suffered significant losses during the hostilities in Ukraine. The competitiveness of domestic agricultural enterprises has been significantly affected by the reduction of usable agricultural land, problems with exports, logistics, and investment. The urgent need of the day is to find and identify competitive advantages and increase the competitiveness of agricultural enterprises. The search for new approaches to enterprise management, which will take into account the peculiarities of activities under martial law, is becoming relevant. The purpose of the study is to analyze the external factors that affect the competitiveness of agricultural enterprises and to find ways to increase the competitiveness of agricultural enterprises under martial law. The analysis shows that agricultural enterprises in the Kharkiv region have suffered significant damage and losses. Recommendations aimed at stabilizing the external factors that affect agricultural enterprises are studied and analyzed. The problems that hinder the functioning and development of agricultural enterprises in the eastern regions of the country are identified: migration, raiding, problems with fuel and electricity supply. It is noted that only a third of farmers are aimed at growing their current business, and about half are only focused on maintaining performance at the current level. The author analyzes recommendations on external factors that have an impact on agricultural enterprises: transparency and predictability of actions of state institutions in the field of legislation and tax accounting; state assistance at the political level in establishing foreign trade; involvement of donor and humanitarian organizations to overcome the consequences of military aggression. The author proposes ways to improve the competitiveness of an agricultural enterprise and indicates their advantages at the strategic level - vertical diversification; at the tactical level - introduction of innovative technologies in processing and storage of crops; at the operational level - revision of internal policies towards buyers, suppliers and employees. Thus, the mechanisms for managing the competitiveness of Ukrainian agricultural enterprises should include the creation of competitive advantages that take into account the international context and the conditions of functioning of the national economic system in times of war.

Keywords: competitiveness; management; agro-industrial enterprise; strategy; competitive advantages; diversification

Вступ.

Війна в Україні, та поточні її наслідки, такі як скорочення сільськогосподарських земель, блокування агроекспорту з боку країни-агресора та перевантаження логістики, скорочення інвестицій суттєво вплинули на конкурентоспроможність вітчизняних агропромислових підприємств що, в свою чергу, мало суттєве відображення як на внутрішньому, так міжнародному рівні.

Постановка проблеми. Сьогодні методи управління підприємствами мирного часу в сільському господарстві стають неефективними, необхідні нові підходи, що будуть враховувати як військові дії в нашій країні так і вплив цієї війни на увесь світ. Стає важливим пошук способів, методів, механізмів для створення конкурентних переваг для агровиробників України, а вирішення задачі з підвищення

конкурентоспроможності підприємств агропромислового сектору стає все актуальнішим.

Мета роботи. Проаналізувати шляхи підвищення конкурентоспроможності агропромислових підприємств і надати рекомендації щодо системи управління конкурентоспроможністю з урахуванням впливу зовнішніх факторів.

Аналіз основних досліджень і публікацій.

Над проблематикою вивчення та покращення конкурентоспроможності сільського господарства працювали як вітчизняні так і зарубіжні вчені, зокрема, О. Бондар [1], І. Кішак [2], І. Кирчата [3], Л. Гончаревич [4], І. Чіков [5], Г. Федосєєва [6], М. Портер [7] та інші.

Так, М. Портер [7], відомий своїми дослідженнями конкурентних стратегій, описує конкурентоспроможність, як здатність підприємства здійснювати свою діяльність в ринкових умовах, отримуючи при

цьому такий прибуток, якого буде достатньо, щоб удосконалювати виробництво, стимулювати і мотивувати працівників до роботи на високому рівні. Автори [8], на підставі узагальнених наявних підходів розглядають конкурентоспроможність як комплексну характеристику підприємства, за допомогою якої можливо ідентифікувати здатність господарського суб'єкта до ефективного оперування наявними ресурсами, а також спроможність вести більш ефективну діяльність у порівнянні з конкурентами в галузі. Тому можна стверджувати, що конкурентоспроможність підприємства є складною і багатогранною характеристикою, яка відображає сукупність переваг у різних аспектах (економічних, технологічних, кадрових, товарних, ринкових і тощо). Комбінація цих факторів дозволяє підприємству займати більш стійку позицію на ринку протягом певного періоду часу порівняно з іншими конкурентами.

Конкурентоспроможність підприємства формується завдяки ефективному використанню його ресурсів: фінансових, майнових, виробничих, інноваційних, кадрових тощо, та здатності оперативно реагувати на зміни у середовищі та можливості їх прогнозувати.

В останнє десятиріччя сільськогосподарський сектор займав одне з провідних положень у розвитку економіки України, оскільки його швидке зростання використовували для досягнення структурних змін у економіці та забезпеченні стійкого розвитку регіонів і всієї країни. Вітчизняні виробники агропродукції постійно стикалися з питаннями підвищення своєї конкурентоспроможності в умовах зростання конкуренції. Повномасштабне вторгнення російської федерації стало новим критичним фактором, який змусив переформатувати підходи до управління конкурентоспроможністю.

Для розуміння ефективності підприємства на ринку важлива оцінка його конкурентоспроможності. В свою чергу управління конкурентоспроможністю включає в себе комплекс заходів, які умовно можна поділити на три рівні: стратегічний, тактичний, оперативний [9]. Відповідно, заходи можуть бути направлені на ідентифікацію перспектив розвитку ринку (глобального чи державного), розробку та затвердження відповідних стратегій подальшого розвитку підприємства, конкретних заходів спрямованих вже пошук нових каналів збуту, покращення продукції, залучення нових груп покупців, поліпшення обслуговування тощо.

Вертикально-інтегрована агропромислова компанія ТОВ «АГРОІНВЕСТ ХОЛДИНГ» включає в себе 5 сільськогосподарських підприємств, завод з виробництва органічних добрив, та є одним з провідних сільгоспвиробників Харківського регіону. Окрім основної своєї діяльності (виращування зернових та олійних культур), в останні роки підприємство інтенсивно розвивало суміжні галузі, такі як:

- зернозберігання, що дозволило скоротити залежність від сторонніх елеваторів;
- виробництво органічних добрив;
- частковий перехід на органічне землеробство.

Розвиток зазначених напрямків був обумовлений загальною стратегією підприємства, яка була направлена на підвищення конкурентоспроможності за рахунок зменшення витрат на виращування та зберігання своєю основної продукції та намаганням розширити свої ринки збуту в сегменті органічної сільськогосподарської продукції як в Україні так і вийти на зовнішній (перш за все Європейський) ринок.

Зазначений напрямок розвитку був обумовлений і зовнішніми факторами. Українська економіка виявляла все більш глибокий зв'язок з економіками інших країн, зокрема з країнами Європейського союзу. Обсяги міжнародної торгівлі щорічно зростали. Україна експортувала сільськогосподарську продукцію у 2020 році на суму 22,39 млрд. доларів США, у 2021 році – на 27,7 млрд. доларів США та, навіть попри військові дії, у 2022 році – на 22,4 млрд. доларів США. Найбільш популярними виробами аграрного сектору на міжнародних ринках були зернові культури, зернобобові та олійні культури [10].

Повномасштабне вторгнення 22 лютого 2022 року російських окупаційних військ на територію України та швидке захоплення ще понад 105 тис. км. кв. держави спричинило важкий удар в тому числі аграрному сектору нашої країни, а блокування морських шляхів країною-агресором та подальше руйнування портової та складської інфраструктури направлено на знищення економіки України в цілому та агробізнесу в першу чергу.

За оцінками Національного наукового центру «Інститут аграрної економіки» додаткові економічні втрати в аграрній галузі від війни лише у 2022 році становлять близько 22 мільярди доларів, а зниження доходів агросектору відмічають до 30% [11].

Результати соціологічного дослідження, які у січні 2023 року були проведені Міжнародною маркетинговою групою у співпраці з Українською Радою Бізнесу вказують на те, що 46% фермерів зараз зосереджені на стабілізації показників діяльності на поточному їх рівні, тоді як 19,75% шукать шляхи на вихід до рівня самоокупності, 6,25% згортають або консервують свою діяльність, щоб не нести збитки. І тільки 26,5% націлено на зростання поточного напрямку діяльності.

Дослідження також виявило, що на сході країни через міграцію населення гостро стоять питання недостатності кваліфікованих працівників (є найбільш гострою проблемою в порівнянні з усією країною), та бачать шляхи вирішення її у об'єднанні людських ресурсів. Другою проблемою в регіоні відмічають рейдерство через відсутність дієвих механізмів захисту прав власності та механізмів протидії. До інших викликів можна віднести проблеми з кредиторською заборгованістю торгових мереж та питання енергетики (забезпеченість паливом під час посівних та збору врожаю й електропостачання) [11].

Руйнівні дії російської федерації направлені не тільки на захоплення та знищення України як держави, а й на збільшення нестабільності в усьому світі, втому числі через проблеми з продовольством. Як наголосила голова комітету з євроінтеграції УКАБ Олександра Авраменко під час виступу на конференції

«Європа. Польща. Україна: Відбудуємо Разом»: «У разі відсутності повноцінного експорту з України, можуть суттєво похитнутися постулати світової харчової безпеки» [12].

За даними Київської школи економіки на жовтень 2023 року збитки у сільському господарстві Харківського регіону від військової агресії сягають майже 3 млрд доларів США, що становить 10% від втрат по країні [13].

Також за «Інтерактивною мапою руйнувань агросектору» найбільша кількість об'єктів, які зазнали руйнувань знаходяться в Харківській області [14].

Розподіл об'єктів за ступенем руйнувань приведено в таблиці 1 (складено авторами на основі даних [14], станом на листопад 2023 р.).

Таблиця 1 – Розподіл об'єктів агросектору за ступенем руйнувань у Харківській області

Назва об'єкту	Повне	Сильне	Незначне	Всього
Адмін/господарська споруда	16	29	4	49
Тваринницький комплекс	1		3	4
Теплиця		2		2
Споруда для зберігання продукції	3	5		8
С/г техніка та устаткування	32	34	3	69
Автотранспорт	17	4		21
Знищена агропродукція	3			3
Земельна ділянка		2	127	129
Інше	1	4	1	6
Всього одиниць	73	80	138	291

Таким чином, із зафіксованих об'єктів руйнувань по Харківській області на початок листопада 2023 року майже 53% зазнали повного або сильного руйнування. Можна стверджувати, що в наступній динаміці кількість об'єктів буде тільки збільшуватися, тому як бойові дії на території області продовжуються.

При аналізі кількості підприємств (за адміністративним розташуванням) агропромислового комплексу, які зазнали руйнувань, можна зробити висновок, що Дергачівська, Балаклійська, Барвенківська, Ізюмська громади зазнали найбільше втрат (Табл. 2 - складено авторами на основі даних [14], станом на листопад 2023 р.). Це призвело до зниження конкурентоспроможності виробників в цих громадах, так і в регіоні в цілому

До підприємств, які зазнали значних втрат та зазначені на Інтерактивній мапі руйнувань у Харківській області відносяться ТОВ «Агротехніка», СТОВ «Обрій», ТОВ «АПК Хлібпродукт», ПОСП «Рубас», ПСП «Дружба».

Рекомендації, що надаються в науковій літературі [11] та дотичними до агросектору організаціями, направлені на стабілізацію зовнішніх факторів, що мають вплив на агропідприємства. До основних можна віднести:

1) вирішення питань із блокуванням податкових накладних, повернути презумпцію невинуватості платника податку;

2) відтермінування запровадження мінімального податкового навантаження на 1 гектар;

3) продовження безмитного режиму з ЄС та квот ще на кілька років;

4) запровадження прозорих та ефективних механізмів для відшкодування збитків бізнесу за втрачене майно;

5) проведення інституційної реформи перевіряючих, контролюючих, правоохоронних органів та судової системи;

6) перегляд структури посівів в бік нішевих високомаржинальних культур;

7) залучення донорських та гуманітарних організацій для:

- залучення до грантових програм аграріїв;
- надання консультативної підтримки господарствам;
- підвищення кваліфікації працівників агросектору;
- допомоги у виході на міжнародні ринки та побудови нових логістичних маршрутів;
- діяльності у розмінування полів.

Таблиця 2 – Кількість агропідприємств (за адміністративним розташуванням) Харківської області, що зазнали руйнувань

Громада	Кількість підприємств, що зазнали руйнувань
Балаклійська міська територіальна громада	3
Барвенківська міська територіальна громада	3
Близнюківська селищна територіальна громада	1
Вільхівська сільська територіальна громада	1
Дергачівська міська територіальна громада	3
Золочівська селищна територіальна громада	2
Ізюмська міська територіальна громада	4
Кіндрашівська сільська територіальна громада	1
Куньєвська сільська територіальна громада	1
Оскільська сільська територіальна громада	2
Всього	21

Зазначені рекомендації мають мету стабілізувати середовище та побудувати загальні правила за якими повинні працювати агропідприємства в умовах війни. На підставі них самі аграрії вже коригують свої дії щодо подальшого функціонування, розвитку, підвищення конкурентоспроможності.

Таким чином, відповідно до трьох рівнів керування конкурентоспроможністю та впливу нових зовнішніх факторів на діяльність підприємства, можна

розглядати наступні шляхи для ТОВ «АГРОІНВЕСТ ХОЛДІНГ» з підвищення конкурентоспроможності:

1) На стратегічному рівні:

- звернення уваги на стратегію вертикальної (концентричної) диверсифікації, що базується на сильних сторонах функціонування підприємства і пошуку використання додаткових можливостей виробництва нових продуктів, що укладені в існуючі бізнеспроцеси. Сюди можна віднести виробництво кінцевого продукту, таких як: олії (соняшникової, ріпкової, інших) кондитерського насіння, готових круп (зі злакових чи бобових) в залежності від банку рослин підприємства та попиту на ринку. Перевагами вертикальної диверсифікації будуть поєднання координації дій з можливостями контролю, стабільності зв'язків у межах холдингу, існуючих контактах зі споживачами;

- корегування стратегії експорту продукції з урахуванням нових шляхів постачання, що збільшило собівартість транспортування продукції;

- включення до стратегії експорту напрямку з імпорту товарів необхідних для забезпечення поточної стійкості та функціонування підприємства;

- збільшення присутності на внутрішньому ринку аграрної продукції за рахунок нішевих культур, та кінцевого продукту.

2) На тактичному рівні:

- запровадження інновацій: використання нових технологій з обробки полів (аграрні дрони) зберігання врожаю (в спеціальних рукавах), що дозволить знизити витрати на оплату праці працівників, оренду послуг елеваторів, дозволить зберігати врожай на різних площадках для убезпечення від одномоментного знищення;

- побудова довгострокових взаємовідносин з логістичними компаніями, закордонними партнерами, представниками міжнародних гуманітарних місій щодо постачання продовольства як в середині країни так і на міжнародній співпраці шляхом опанування відповідних тендерів;

- кооперація з іншими аграрними компаніями у сфері застосування нових технологій та залучення відповідних спеціалістів.

3) На оперативному рівні:

- проведення ревізії існуючих договірних відносин, кредиторської заборгованості;

- проведення аналізу собівартості продукції, основних засобів для пошуку внутрішніх резервів;

- укладання договорів з HR-агенціями для пошуку спеціалістів у відповідних сферах з акцентом, можливо, на колишніх військових.

Таким чином, можна стверджувати, що механізми управління конкурентоспроможністю агропідприємств України на сьогодні повинні включати в себе створення таких конкурентних переваг, які враховують міжнародний контекст та умови функціонування національної господарської системи в умовах війни.

Список літератури

1. Бондар О.В. (2009) Економічна ефективність виробництва зерна. *Вісник Сумського нац. аграрного університету: серія «Фінанси*

- і кредит». Вип. 2(27). 277-282 URL <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2078> (дата звернення: 02.11.2023).
2. Кішчак І. (2017) Конкурентоспроможність підприємства на зовнішніх ринках. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки.* № 1. 73-79. URL http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2017_1_15 (дата звернення: 01.11.2023).
3. Кирчата І.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: Монографія. Харків: ХНАДУ, 2009. 160 с. URL <https://scholar.google.com.ua/citations?user=laK9eJsAAAAJ&hl=u&oi=sra> (дата звернення: 30.10.2023).
4. Гончаревич Л.Г. (2007) Проблема забезпечення міжнародної конкурентоспроможності в процесі еволюції. *Вісник Донецького Університету.* Сер. В: Економіка і право. Вип. 2. 107-116.
5. Чіков І.А. (2018) Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на основі ресурсозбереження. *Інвестиції: практика та досвід.* 73—78. URL <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6098&i=13> (дата звернення: 05.11.2023).
6. Федосєєва Г. С. Формування конкурентних переваг виробників сільськогосподарської продукції України на зовнішніх ринках: теорія, методологія, практика. Кваліфікаційна праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). 2019. URL https://www.mnau.edu.ua/files/spec_vchen_rad/d_38_806_01/dis_fedoseeva.pdf (дата звернення: 28.10.2023).
7. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти стабільно високих результатів / пер. з англ. Ємельянова І., Гнатковська І. Київ: Наш формат, 2019. 624 с.
8. Джеджула В. В. (2018) Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії.* Вип. 6. 116-121. URL http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2018_6_23. (дата звернення: 30.10.2023).
9. Діденко Є. О. (2017) Модель управління конкурентоспроможністю підприємства *Ефективна економіка.* № 5. URL <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>. (дата звернення: 25.10.2023).
10. Український експорт продукції АПК: головні зміни з початку війни. Український клуб агробізнесу. URL https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/ukrainskiy_eksport_produktii_apk_golovni_zmini_z_pochatku_viyini (дата звернення: 25.10.2023).
11. Вплив війни на стан аграрної галузі в Україні. Матеріал Української Ради Бізнесу в межах проєкту «Надання житлових рішень, підтримка мікробізнесу та відродження громад в Україні». - URL <https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sector2023.pdf> (дата звернення: 28.10.2023).
12. Український агроекспорт: перспективи, виклики та можливості. Матеріали конференції «Європа. Польща. Україна: Відбудуємо Разом». URL https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/ukrainskiy_agroeksport_perspektivi_vikliki_ta_mozhливosti/ (дата звернення: 25.10.2023).
13. Agricultural War Damages and Losses Review Center for Food and Land Use Research (KSE Agrocenter). - URL <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/05/RDNA2.pdf> (дата звернення: 25.10.2023).
14. Інтерактивна мапа руйнувань агросектору. - URL <https://map.agrirecovery.com.ua/#/map> (дата звернення: 10.11.2023).

References(transliterated)

1. Bondar O.V. (2009) Ekonomichna efektyvnist' vyrobnyctva zerna [Economic efficiency of grain production]. *Visnyk Sums'kogo nats. agrarnogo universy'tetu: seriya «Finansy i kredyt»* [Herald of the Sumy National Agrarian University: "Finance and Credit" series]. issue 2(27). 277-282 Available at <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2078> (accessed 02.11.2023).
2. Kishchak I. (2017) Konkurentospromozhnist' pidpryemstva na zovnishnix rynkakh [Competitiveness of the enterprise in foreign

- markets]. Naukovy`j visny`k My`kolayivs`kogo nacional`nogo universy`tetu imeni V. O. Sukhomlyns`kogo [Scientific Bulletin of Mykolaiv National University named after V. O. Sukhomlynskyi]. Ekonomichni nauky. 1. 73-79. Available at <http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue> 2017 1 15 (accessed 01.11.2023).
3. Ky`rchata I.M. Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`emstva v global`nomu seredovy`shhi [Management of enterprise competitiveness in a global environment]: Monografiya. Xarkiv: XNADU, 2009. 160 p. Available at <https://scholar.google.com.ua/citations?user=laK9eJsAAAAJ&hl=uk&oi=sra> (accessed 30.10.2023).
 4. Goncharevych L.G. (2007) Problema zabezpechennya mizhnarodnoyi konkurentospromozhnosti v procesi evolyuciyi [The problem of ensuring international competitiveness in the process of evolution]. *Visny`k Donecz`kogo Universy`tetu* [Bulletin of Donetsk University]. Ser. V: Ekonomika i pravo. Vy`p. 2. 107-116.
 5. Chikov I.A. (2018) Pidvy`shhennya konkurentospromozhnosti agramy`x pidpry`emstv na osnovi resursozberezhennya [Increasing the competitiveness of agricultural enterprises based on resource conservation]. *Investy`ciyi: prakty`ka ta dosvid*. 73—78 Available at <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6098&i=13> (accessed 05.11.2023).
 6. Fedosyeyeva G. S. Formuvannya konkurentny`x perevag vy`robniv`kiv sil`s`kogospodars`koyi produkciyi Ukrainy` na zovnishnix ry`nkax: teoriya, metodologiya, prakty`ka. Kvalifikacijna praca na pravax rukopy`su [Formation of competitive advantages of producers of agricultural products of Ukraine on foreign markets: theory, methodology, practice. Qualification work on manuscript rights.]. Dy`sertaciya na zdobuttya naukovoogo stupenya doktora ekonomichny`x nauk za special`nistyu 08.00.04 – ekonomika ta upravlinnya pidpry`emstvamy` (za vy`damy` ekonomichnoyi diyal`nosti). 2019 Available at https://www.mnau.edu.ua/files/spec_vchen_rad/d_38_806_01/dis_fedoseeva.pdf (accessed 28.10.2023).
 7. Porter M. Konkurentna perevaga. Yak dosyagaty` stabil`no vy`soky`x rezul`tativ [Competitive advantage. How to achieve consistently high results]/ per. z angl. Yemel`yanova I., Gnatkovs`ka I. Ky`yiv : Nash format, 2019. 624 p.
 8. Dzhezdzhula V. V. (2018) Konkurentospromozhnist` pidpry`emstva yak ekonomichna kategoriya [Competitiveness of the enterprise as an economic category]. *Ekonomichny`j visny`k Zaporiz`koyi derzhavnoyi inzhenernoyi akademiyi* [Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy]. issue 6. 116-121. Available at <http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia> 2018 6 23. (accessed 30.10.2023).
 9. Didenko Ye. O. (2017) Model` upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpry`emstva [Model of enterprise competitiveness management] *Efekte`vna ekonomika* [Efficient economy]. no 5. Available at <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>. (accessed 25.10.2023).
 10. Ukrainy`ky`j eksport produkciyi APK: golovni zminy` z pochatku vijny`. Ukrainy`ky`j klub agrobiznesu [Ukrainian export of agricultural products: main changes since the beginning of the war. Ukrainian agribusiness club]. Available at https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/ukrainskiy_eksport_produktii_apk_golovni_zmini_z_pochatku_vijni (accessed 25.10.2023).
 11. Vplyv vijny` na stan agramoyi galuzi v Ukraini [The impact of the war on the state of the agricultural industry in Ukraine]. Material Ukrainy`koyi Rady` Biznesu v mezhax proyektu «Nadannya zhytlovy`x rishen`, pidtry`mka mikrobiznesu ta vidrozdzhennya gromad v Ukraini» Available at <https://economics.org.ua/images/Analitika-agro-sector2023.pdf> (accessed 28.10.2023).
 12. Ukrainy`ky`j agroeksport: perspektyvy`, vy`kly`ky` ta mozhly`vosti [Ukrainian agricultural export: prospects, challenges and opportunities]. Materialy` konferenciyi “Yevropa. Pol`shha. Ukrainy` Vidbuduyemo Razom” [Materials of the conference "Europe. Poland. Ukraine: Let's Rebuild Together"] Available at https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/ukrainskiy_agroeksport_perspektivi_vikliki_ta_mozhливosti/ (accessed 25.10.2023).
 13. Agricultural War Damages and Losses Review Center for Food and Land Use Research (KSE Agrocenter) Available at <https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/05/RDNA2.pdf> (accessed 25.10.2023).
 14. Interakty`vna mapa rujnuvan` agrosektoru [Interactive map of destruction of the agricultural sector]. Available at <https://map.agrirecovery.com.ua/#/map> (accessed 10.11.2023).

Надійшло (received) 10.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Яценко Ольга Миколаївна (Yatsenko Olha) – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-7580-7827; Olha.Yatsenko @ khpi.edu.ua

Деренко Олександр Миколайович (Derenko Oleksandr) – магістрант кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; oleksandr.derenko@emmb.khpi.edu.ua

С. В. ГАРМАШ, В. Г. ДЮЖЕВ, С. В. СУСЛІКОВ
ПРОБЛЕМНІ МОМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ПРАКТИЧНІЙ ПЛОЩИНІ
СЬОГОДЕННЯ В АСПЕКТІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

Основною задачею статті є виявлення проблемних моментів при можливому практичному втіленні інноваційних проектів в аспекті взаємопов'язаних процесів, а саме – в аспекті збереження людського капіталу. Слід зазначити, що проблемам інноваційного розвитку підприємств присвячено багато робіт вітчизняних і закордонних науковців та практиків, але швидкоплинні зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах вітчизняних підприємств на сучасному етапі їхнього існування вносять значні корективи у впровадження інновацій. На прикладі інноваційного проекту відбудови міста висвітлено проблемні моменти практичного втілення цього проекту.

По-перше, значний відтік населення за кордон у наслідок бойових дій на території України буде однією з причин нестачі працездатного населення в країні. По-друге, втрата кадрового потенціалу на перспективу ставить під сумнів швидку відбудову економіки і, як наслідок, – збільшення надходжень до бюджету. А як відомо, позики закордонних інвесторів на втілення інноваційних проектів слід повертати з відсотками. По-третє, «... оскільки персонал є одночасно як об'єктом, так і суб'єктом управління, то цілеспрямоване моральне та інтелектуальне зuboження працездатного населення країни є як причиною, так і наслідком занепаду не тільки менеджменту окремих підприємств, а й деградації українського суспільства. Молоде покоління «споживачів з кліповим мисленням» втрачає ціннісні орієнтири, а впровадження принципу «негативної селекції» не тільки у владі, а і в українських інституціях усіх рівнів, непотизм та корупція сприяють подальшій деградації українського суспільства в цілому».

Ключові слова: інноваційні проекти; практичне втілення; проблемні моменти; кадровий потенціал; негативна селекція; корупція; непотизм; системна криза; деградація суспільства

SERGII GARMASH, VIKTOR DYUZHEV, STANISLAV SUSLIKOV
THE PROBLEM POINTS OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE PRACTICAL AREA TODAY IN
THE ASPECT OF PERSONNEL SECURITY

The main task of the article is to identify problematic points in the possible practical implementation of innovative projects in the aspect of interconnected processes, namely in the aspect of preserving human capital. It should be noted that many works of domestic and foreign scientists and practitioners are devoted to the problems of innovative development of enterprises, but rapid change in the external and internal environment of domestic enterprises at the current stage of their existence make significant adjustments in the implementation of innovations. Using the example of an innovative city reconstruction project, the problematic aspects of the practical implementation of this project are highlighted.

First of all, a significant outflow of the population abroad as a result of hostilities on the territory of Ukraine will be one of the reasons for the shortage of the working population in the country. Secondly, the loss of working human resources for the long-term calls into question the rapid reconstruction of the economy and, as a result, the increase in revenues to the budget. It's well-known, loans from foreign investors for the implementation of innovative projects should be returned with interest (There's no such thing as a free lunch.). Thirdly, "... since personnel is both an object and a subject of management, the purposeful moral and intellectual impoverishment of the country's working population is both a cause and a consequence of the decline not only of the management of individual enterprises, but also of the degradation of Ukrainian society. The young generation of "consumers with clip-on thinking" is losing its value orientations, and the implementation of the principle of "negative selection" not only in the government, but also in Ukrainian institutions at all levels, nepotism and corruption contribute to the further degradation of Ukrainian society as a whole."

Keywords: innovative projects; practical implementation; problematic moments; personnel potential; negative selection; corruption; nepotism; systemic crisis; degradation of society

Вступ. «На сьогодні нові випробування, з якими стикається суспільство, слід аналізувати в аспекті тих глобальних змін, що відбуваються у світі – перерозподіл сфер впливу світових лідерів у боротьбі за споживання обмеженого ресурсу за рахунок третіх країн» [1].

Щодо українських підприємств, то «... у сучасному економічному середовищі підприємства зіштовхуються зі значною невизначеністю, що ставить під загрозу їх конкурентоспроможність та успішність на ринку. Зміни в економічних, політичних та соціокультурних умовах, глобалізація та технологічний прогрес створюють нестабільне середовище, в якому підприємства мають діяти ...» [2, с. 56].

«... перебудова вітчизняними підприємствами своєї діяльності в умовах динамічної невизначеності факторів зовнішнього середовища та пристосування до ринкових умов – безперервний процес, але методи досягнення конкурентних переваг та отримання прибутків вже залежать від «якості» людського ресурсу, який здійснює управління – від його морального виміру» [3, с. 269].

У аналітичній доповіді Національного інституту стратегічних досліджень «Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання» відмічається, що «... характерною рисою системної кризи в Україні є комплексність чинників, що, поступово накопичуючись, зрештою призвели до різкого вибуху суперечностей. Кризовий вибух було спричинено насамперед суспільно-політичними та морально-етичними чинниками. Проте й без відповідного макроекономічного підґрунтя криза, напевно, не мала б такої гостроти, а її наслідки для економіки та суспільства – глибини й ризиковості» [4].

І саме морально-етичні чинники є пріоритетними, оскільки «... на сьогодні від професійних компетенцій та моральних цінностей персоналу залежить не тільки виживання будь-якого підприємства у ринкових умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовищ, а й існування самої країни» [5, с. 831]. «Слід зазначити, що людський ресурс є основою розвитку будь-якого суспільства. Якість само цього ресурсу є кадровою безпекою не лише окремого підприємства, а й країни в цілому» [6, с. 72].

Ціль статті. Основною задачею статті є виявлення проблемних моментів при можливому практичному втіленні інноваційних проектів в аспекті взаємопов'язаних процесів, а саме – в аспекті збереження людського капіталу.

Слід зазначити, що проблемам інноваційного розвитку підприємств присвячено багато робіт вітчизняних і закордонних науковців та практиків, але швидкоплинні зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах вітчизняних підприємств на сучасному етапі їхнього існування вносять значні корективи у впровадження інновацій.

Результати дослідження. Відомо, що «... інноваційна діяльність – вид діяльності, пов'язаний із трансформацією наукових досліджень і розробок, інших науково-технологічних досягнень у новий чи покращений продукт введений на ринок, в оновлений чи вдосконалений технологічний процес, що використовується у практичній діяльності, чи новий підхід до реалізації соціальних послуг, їх адаптацію до актуальних вимог суспільства. А об'єктами інноваційної діяльності є:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва і (або) соціальної сфери;
- сировинні ресурси, засоби їх видобування і переробки;
- товарна продукція;
- механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути фізичні або юридичні особи, які провадять інноваційну діяльність або залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію інноваційних проектів» [7].

Слід зазначити, що має місце різне розуміння ролі інновації в соціально-економічному розвитку суспільства.

Залежно від ієрархічного рівня розгляду поняття «інновації» до них можна віднести, з одного боку, локальні, комерційні результати без урахування їх впливу на соціально-економічний розвиток людей, колективів, підприємств, галузей, суспільства. З іншого боку, мета інноваційної діяльності – поліпшення, удосконалення, зміна на краще. А в цьому випадку це поліпшення потрібно показати, оцінити кількісно. До того ж, за логікою, поліпшення для одних суб'єктів не повинно заважати реалізації цілей інших. Відповідно, постає питання суспільної корисності інновацій. На ділі це далеко не завжди має місце, на чому зупинимося нижче.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що як з точки зору методологічного підходу до управління інноваціями, так і з позицій вироблення конкретних механізмів їх ефективної реалізації є ряд проблем, в т. ч. формування інноваційної

сприятливості, які є наслідком нечіткого визначення поняття інновації.

На практиці це має ряд негативних проявів:

- дезорієнтація працівників сфери інноваційної діяльності;
- ускладнюється чітка оцінка стану справ у сфері інноваційної діяльності;
- ускладнюється постановка задач, планування, контроль, звітність і т. ін. у сфері інноваційної діяльності;
- неоднозначність поняття інновація не сприяє взаєморозумінню на різних стадіях процесу «дослідження – розробка – виробництво – експлуатація», в т. ч. сприйнятливості поетапних результатів;
- не відбувається консолідації безпосередньо особистих і суспільних інтересів на різних рівнях інноваційної діяльності;
- послаблюється можливість сконцентруватися на проблемах не тільки розробки нововведень, але і проблем їх сприйнятливості при впровадженні в дану науково-технічну діяльність, соціально-економічне середовище.

У зв'язку з вищевикладеним, на нашу думку, для класифікації понять «інноваційної діяльності» слід виходити з чіткого уявлення процесу, який вони описують.

Більшість авторів вважає, що інноваційна діяльність охоплює часовий відрізок від зародження нової ідеї до отримання позитивного результату від використання в рамках конкретної виробничо-економічної системи.

Розглянемо можливість практичного втілення інноваційних проектів в Україні на сучасному етапі розвитку, коли «... життя висуває нові випробування для людини та для цілих країн. Це особливо виразно проявляється при глобальних змінах, які відбуваються у світі. Переділ сфер впливу між світовими лідерами за рахунок інтересів третіх країн став негативним трендом у двадцять першому столітті» [8, с. 364].

У роботі основну увагу приділимо саме проблемним моментам втілення таких проектів на регіональному рівні на прикладі міста Харкова. Мер міста – Ігор Терехов та відомий британський архітектор Норман Фостер представили інноваційний план реконструкції міста. Програма здійснюється під егідою Європейської економічної комісії і за підтримки інших установ ООН.

«План ґрунтується на кількох пілотних проектах, обраних за участю самих харків'ян та розроблених на підставі 14 принципів. У квітні 2022 року Міністерство розвитку громад та територій України розробило проекти рекомендацій щодо відновлення міст та населених пунктів. З проханням підтримати подальшу діяльність у цьому напрямку міністерство звернулося до Європейської економічної комісії ООН.

У рамках проекту «Спадщина» у центрі міста буде створено історичний архітектурний ансамбль, який дозволить вдихнути нове життя у старі будинки та використовувати прилеглі території у якості зон громадського користування. Проект «Річки» передбачає перетворення шестикілометрової лінії між річками Харків та Немишля на екологічну зону з

велосипедами та пішохідними доріжками. Планується також з'єднати їх із загальною міською мережею велосипедних доріг. В рамках проекту «Промисловість» вугільний комбінат, що забруднює повітря, буде перебудовано у центр чистої енергії та продовольства. Ця пілотна програма покликана започаткувати процес модернізації промисловості Харкова. Ще один проект передбачає перетворення наукового потенціалу міста, розвиток технологій та стартапів. Цей проект, як очікується, закладе основу подальшої модернізації всієї промисловості міста.

Передбачається, що масштабна реконструкція перетворить Харків на центр інновацій, технологій та урбанізму, а також приверне до процесу відновлення міста талановитих фахівців не лише з усієї України, а й з інших країн світу. Реалізацією проектів під егідою мерії Харкова займаються Фонд Нормана Фостера, розташований у Мадриді, та компанія «Аруп», що базується у Берліні. До роботи залучено і місцевих архітекторів Харкова.

3 квітня, коли проекту було дано старт, його засновники провели понад сто зустрічей та обговорень із місцевими та міжнародними учасниками, зацікавленими сторонами. Понад 16 тисяч харків'ян взяли участь в опитуванні, заповнивши запропоновану їм анкету» [9].

Висновки. Виникають питання щодо практичної реалізації цих проектів. По-перше, значний відтік населення за кордон у наслідок бойових дій на території України буде однією з причин нестачі працездатного населення в країні. Згідно з дослідженням Центру економічної стратегії, «... станом на кінець червня 2023 року за кордоном через війну перебуває 5,6 – 6,7 млн. українців. Це на 0,3 – 0,5 млн. більше, ніж у кінці 2022 року, тоді їхня кількість становила 5,3 – 6,2 млн. осіб. Експерти ЦЕС визначили, що ключовими чинниками у поверненні біженців додому після завершення конфлікту є безпека; наявність житла, куди можна повернутися; можливість заробляти на життя; порівняння загальних умов життя вдома та в країні їхнього перебування» [10].

По-друге, втрата кадрового потенціалу на перспективу ставить під сумнів швидку відбудову економіки і, як наслідок, - збільшення надходжень до бюджету. На сьогодні «... доходи держбюджету-2023 передбачено у сумі 1329,3 млрд. грн., видатки – 2640,2 млрд. грн., прогнозований дефіцит – до 20 % ВВП» [11]. А як відомо, позики закордонних інвесторів на втілення інноваційних проектів слід повертати з відсотками.

По-третє, «... оскільки персонал є одночасно як об'єктом, так і суб'єктом управління, то цілеспрямоване моральне та інтелектуальне зубожіння працездатного населення країни є як причиною, так і наслідком занепаду не тільки менеджменту окремих підприємств, а й деградації українського суспільства. Витоки низького рівня управління слід розглядати в аспекті взаємопов'язаних процесів, починаючи ще з навчання у вищому навчальному закладі. Молоде покоління «споживачів з кліповим мисленням» втрачає ціннісні орієнтири, а впровадження принципу

«негативної селекції» не тільки у владі, а і в українських інституціях усіх рівнів, непотизм та корупція сприяють подальшій деградації українського суспільства в цілому» [12, с. 78].

Список літератури

1. Гармаш С. В. Трансформаційні зміни у суспільстві в умовах сучасних викликів (в аспекті кадрової безпеки) [Електронний ресурс] / С. В. Гармаш // *Слобожанські наукові читання: соціально-економічні та гуманітарно-правові виміри : [матеріали] Всеукр. наук.-практ. конф. [студентів та аспірантів], 17-18 жовтня 2023 р. / ред. кол.: Н. С. Краснокутська [та ін.] ; відп. за вип. Н. М. Волоснікова ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". – Електрон. текст. дані. – Харків, 2023. – С. 60-62.*
2. Сусліков С.В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах невизначеності / С.В. Сусліков, М.А. Клименко // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2023. – № 3 (67). – С. 56-64. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.03.2023.7. DOI: 10.5281/zenodo.8231325.*
3. Гармаш С. В. Логістичний менеджмент у сфері надання послуг мобільного зв'язку "по-українськи": проблеми та шляхи виходу з кризової ситуації [Електронний ресурс] / С. В. Гармаш // *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : матеріали 2-ї Всеукраїнської наук.-практ. інтернет-конф., 23 квітня 2019 р. / Полтав. держ. аграрна акад. – Електрон. текст. дані. – Полтава, 2019. – Ч. 2. – С. 267-269.*
4. Аналітична доповідь «Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання» [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_table/Crisis_Ukraine.pdf
5. Гармаш С. В. Значення компетентнісного підходу у підборі персоналу в аспекті кадрової безпеки у соціально-орієнтованій системі управління підприємством [Електронний ресурс] / С. В. Гармаш // *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : матеріали 6-ї Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., [30-31 березня 2023 р.] / оргком.: Н. Канцедал [та ін.] ; відп. за вип. О. В. Лега ; Полтав. держ. аграрний ун-т. – Електрон. текст. дані. – Полтава, 2023. – [Ч. 2]. – С. 831-833. – URL: https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/1239/zbirnykberez_en2023ch2sekcija5101.pdf, вільний (дата звернення 28.04.2023 р.).*
6. Гармаш С. В. Новітні виклики сучасності (значущість кадрової безпеки) / С. В. Гармаш // *Фінансово-економічні проблеми розвитку суб'єктів господарювання в період становлення інноваційної економіки : зб. наук. пр. Всеукр. наук.-практ. конф., 10 листопада 2022 р. / уклад. О. В. Корнух ; Криворізь. нац. ун-т [та ін.]. – Кривий Ріг : КНУ, 2022. – Ч. 1. – С. 71-74.*
7. Інноваційна діяльність [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/Інноваційна_діяльність
8. Garmash S. Features of the educational process in Ukraine in modern conditions (problems, comparisons, prospects) [Electronic resource] / S. Garmash // *Science, innovations and education: problems and prospects : proc. of 12-th Intern. Sci. and Practic. Conf., 28-30 June 2022 / ed. M. L. Komarytsky ; CPN Publishing Group. – Electronic text data. – Tokyo, 2022. – P. 361-367.*
9. Мер Харкова та архітектор Норман Фостер представили генеральний план реконструкції міста [Електронний ресурс] *Новини ООН. Глобальний погляд. Людські долі. Економічний розвиток від 21.12.2022* // Режим доступу: <https://news.un.org/ru/story/2022/12/1436042>
10. Скільки українських біженців перебуває за кордоном і як їх повернути, - дослідження [Електронний ресурс]. Дата публікації: 06.09.2023 // Режим доступу: <https://texty.org.ua/fragments/110574/skilky-ukrayinskyh-bizhenciv-perebuvaie-za-kordonom-i-yak-yih-povernuty-doslidzhennya/#::~:~:text>
11. Основні параметри Державного бюджету України на 2023 рік [Електронний ресурс] // Режим доступу: https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582

12. Гармаш С. В. Значущість індикаторів оцінки кадрової безпеки у системі індикаторів оцінки економічної безпеки підприємства / С. В. Гармаш // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2023. – № 2. – С. 78-82.

References (transliterated)

- Garmash S. V. Transformatsiini zminy u suspilstvi v umovakh suchasnykh vyklykiv (v aspekti kadrovoi bezpeky) [Transformational change in society in the conditions of modern challenges (in terms of personnel security)] / [Electronic resource] / S. V. Garmash // *Slobozhanski naukovy chytannya: sotsialno-ekonomichni ta humanitarno-pravovi vymiry* [Slobozhan scientific reading: socio-economic and humanitarian-legal dimensions] : [materialy] Vseukr. nauk.-prakt. konf. [studentiv ta aspirantiv], 17-18 zhovtnya 2023 r. / red. kol.: N. S. Krasnokutska [ta in.]; vidp. za vup. N. M. Volosnikova; Nats. tekhn. un-t "Kharkiv. politekhn. in-t". – *Elektron. tekst. dani* – Kharkiv, 2023. – pp. 60-62.
- Suslikov S. V. Systema upravlinnya konkurentospromozhnisyyu pidpryemstva v umovakh nevyznachenosti [Management system of enterprise competitiveness in conditions of uncertainty] / S. V. Suslikov, M. A. Klymenko // *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal* [Economics: time realities. Scientific journal]. – 2023. – no 3 (67). – pp. 56-64. – Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf>. DOI: 10.15276/ETR.03.2023.7. DOI: 10.5281/zenodo.8231325.
- Garmash S. V. Logistychnyi menedzhment u sferi nadannya poslug mobilnogo zvyazku "po-ukrayinsky": problemy ta shlyakhy vykhodu z kryzovoyi sytuatsiyi [Logistic management in the field of providing mobile communication services in Ukraine: problems and ways out of the crisis situation] / [Electronic resource]. *Aktualni problemy ta perspektivy rozvytku obliku, analizu ta kontrolyu v sotsialno-orientovani systemi upravlinnya pidpryemstvom* [Actual problems and prospects for the development of accounting, analysis and control in a socially oriented enterprise management system] : *materialy 2-yi Vseukrayinskoyi nauk.-prakt. internet-konf.*, 23 kvitnya 2019 r. / Poltav. derzh. agrarna akad. – *Elektron. tekst. dani*. Poltava, Ch. 2, pp. 267-269.
- Analitychna dopovid "Systemna kryza v Ukraini: peredumovy, ryzyky, shlyakhy podolannya" [Analytical report "Systemic crisis in Ukraine: prerequisites, risks, ways to overcome"] / [Electronic resource] – Access mode : http://www.niss.gov.ua/public/File/2014_table/Crisis_Ukraine.pdf
- Garmash S. V. Znachennya kompleksnogo pidkhodu u pidbori personalu v aspekti kadrovoi bezpeky u sotsialno-orientovani systemi upravlinnya pidpryemstvom [The importance of the competence approach in personnel selection in the aspect of personnel security in a socially-oriented enterprise management system] / [Electronic resource] / S. V. Garmash // *Aktualni problemy ta perspektivy rozvytku obliku, analizu ta kontrolyu v sotsialno-orientovani systemi upravlinnya pidpryemstvom* [Actual problems and prospects for the development of accounting, analysis and control in a socially oriented enterprise management system] : *materialy 6-oi Vseukrayinskoyi nauk.-prakt. internet-konf.*, [30-31 bereznya 2023 r.] / orgkom.: N. Kantsedal [ta in.]; vidp. za vup. O. V. Lega; Poltav. derzh. agrarnyi un-t. – *Elektron. tekst. dani*. – Poltava, 2023. – [Ch. 2]. – pp. 831-833. – URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/1239/zbirnykberez-en2023ch2sekcija5101.pdf>, free.
- Garmash S. V. Novitni vyklyky suchasnosti (znachushchist kadrovoi bezpeky) [The latest challenges of modern times (importance of personnel security)] / S. V. Garmash // *Finansovo-ekonomichni problem rozvytku subektiv gospodaryuvannya v period stanovlennya innovatsiinoi ekonomiky* [Financial and economic problems of development of business entities in the period of the innovative economy] : *zb. nauk. pr. Vseukr. nauk.-prakt. konf.* 10 lystopada 2022 r. / uklad. O. V. Kornukh; Kryvoriz. nats. un-t [ta in.]. – Kryvyi Rih : KNU, 2022. – Ch. 1. – pp. 71-74.
- Innovatsiina diyalnist [Innovative activity] / [Electronic resource] – Access mode : https://uk.wikipedia.org/wiki/Інноваційна_діяльність
- Garmash S. Features of the educational process in Ukraine in modern conditions (problems, comparisons, prospects) [Electronic resource] / *Science, innovations and education: problems and prospects : proc. of 12-th Intern. Sci. and Practic. Conf.*, 28-30 June 2022 / ed. M. L. Komarytsky; CPN Publishing Group. – *Electronic text data*. – Tokyo, 2022. – pp. 361-367.
- Mer Kharkova ta arkhitektor Norman Foster predstavlyly generalnyi plan rekonstruktsii mista [The mayor of Kharkiv and architect Norman Foster presented the master plan for the reconstruction of the city] / [Electronic resource]. *Novyny OON. Globalnyi poglyad. Lyudski doli. Ekonomichni rozvytok vid 21.12.2022* [UN news. Global view. Human destinies. Economic development from 12/21/2022] // Access mode : <https://news.un.org/ru/story/2022/12/1436042>
- Skilky ukrainskykh bizhentsiv perebuvaye za kordonom i yak ikh povernuty, - doslidzhennya [How many Ukrainian refugees are abroad and how to return them, - research] / [Electronic resource]. Publication date: 06.09.2023 // Access mode : [https://texty.org.ua/fragments/110574/skilky-ukrayinskyh-bizhentsiv-perebuvaye-za-kordonom-i-yak-ikh-povernuty-doslidzhennya/#:~:text="](https://texty.org.ua/fragments/110574/skilky-ukrayinskyh-bizhentsiv-perebuvaye-za-kordonom-i-yak-ikh-povernuty-doslidzhennya/#:~:text=)
- Osnovni parametry Derzhavnogo byudzhetu Ukrainy na 2023 rik [Main parameters of the State Budget of Ukraine for 2023] / [Electronic resource] // Access mode : https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582
- Garmash S. V. Znachushchist indyktoriv otsinky kadrovoi bezpeky u systemi indyktoriv otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpryemstva [Significance of personnel security assessment indicators in the system of enterprise economic security assessment indicators] / S. V. Garmash // *Visnyk Natsional'nogo technichnogo universytetu "Kharkiv's'kyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)] : *zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "KhPI", 2023. – no 2. – pp. 78-82.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Гармаш Сергій Володимирович (Garmash Sergii) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри іноземних мов; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5471-379X>; e-mail: sv_garmash@ukr.net

Дюжев Віктор Геннадійович (Dyuzhev Viktor) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9929-2431>; e-mail: ekosistema999@gmail.com

Сусліков Станіслав Вячеславович (Suslikov Stanislav) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5779-7610>; e-mail: stardark7@gmail.com

Я.О. МИРОШНИЧЕНКО, М.Д. ФОЦІЙ, П.М. ФОЦІЙ
ВИЯВЛЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено теоретичні аспекти управління економічною безпекою промислового підприємства, а саме виявлення можливостей її зміцнення. Виявлено, що на стан економічної безпеки впливає багато чинників. Чинники згруповані за різними класифікаційними ознаками, наприклад, за охопленням дією (загальні та специфічні), за характером дії (об'єктивні та суб'єктивні) та ін., а роботи обрано найбільш поширені в науці - виділення факторів залежно від сфери їх виникнення: внутрішні та зовнішні фактори. На основі проведеного дослідження у контексті забезпечення економічної безпеки промислового підприємства виділено чотири типи стратегій: стратегія стабілізації застосовується в умовах високої економічної безпеки; стратегія посилення спрямована на покращення показників найбільш уразливою складовою економічної безпеки; стратегія адаптації (за низького рівня безпеки) спрямована на пристосування діяльності підприємства до вимог ринку, на оптимізацію витрат, підвищення основних показників фінансово-господарської діяльності; стратегія виживання застосовується в умовах критичної економічної безпеки та вимагає прийняття дій щодо виведення підприємства з кризи. Визначено шляхи зміцнення економічної безпеки промислового підприємства по кожній функціональній складовій: фінансової на основі управління фінансовими потоками, страхування майна та ризиків, формування резервного фонду та інших заходів; кадрової, що складається з адміністративних (підбір та відбір персоналу), економічних (матеріальне стимулювання) та соціально-психологічних (моральне стимулювання) методів управління персоналом підприємства; забезпечення техніко-технологічної складової передбачає планування технологій для виробництва поточних та перспективних товарних позицій, техніко-технологічну модернізацію виробництва та інші заходи; виробничо-збутової за допомогою забезпечення безперебійного процесу виробництва, оптимізації витрат, завоювання нових ринків збуту та інших заходів.

Ключові слова: економічна безпека; промислове підприємство; складові економічної безпеки; зміцнення економічної безпеки;

Y. MIROSHNICHENKO, M. FOSHCHII, P. FOSHCHII
IDENTIFICATION OF OPPORTUNITIES TO STRENGTHEN THE ECONOMIC SECURITY OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article examines the theoretical aspects of managing the economic security of an industrial enterprise, namely the identification of opportunities for its strengthening. It was found that many factors influence the state of economic security. The factors are grouped according to various classification features, for example, by the coverage of the action (general and specific), by the nature of the action (objective and subjective), etc., and the most common in science are selected for the work - the selection of factors depending on the sphere of their occurrence: internal and external factors. Based on the conducted research, in the context of ensuring the economic security of an industrial enterprise, four types of strategies are distinguished: the stabilization strategy is used in conditions of high economic security; the strengthening strategy is aimed at improving the indicators of the most vulnerable component of economic security; the adaptation strategy (at a low level of security) is aimed at adapting the company's activities to market requirements, optimizing costs, increasing the main indicators of financial and economic activity; the survival strategy should be applied in conditions of critical economic security and requires taking actions to bring the enterprise out of the crisis. Ways to strengthen the economic security of an industrial enterprise in each functional component have been determined: financial based on financial flow management, property and risk insurance, formation of a reserve fund and other measures; personnel, consisting of administrative (recruitment and selection of personnel), economic (material stimulation) and social-psychological (moral stimulation) methods of personnel management of the enterprise; provision of the technical and technological component involves the planning of technologies for the production of current and prospective product items, technical and technological modernization of production and other measures; production and sales by ensuring a smooth production process, optimizing costs, conquering new sales markets and other measures.

Keywords: economic security; industrial enterprise; components of economic security; strengthening of economic security

Вступ. Підприємства це не лише будівлі, засоби виробництва, робоча сила тощо, а це ще й працюючий організм, який здійснює свою діяльність на свій страх та ризик. Підприємства є частиною системи зв'язків та відносин у певному навколишньому середовищі. Процес розвитку суб'єкта господарювання не має лінійного характеру, траєкторія його життєвого циклу проходить певні стадії і тільки здатність підприємства протистояти загрозам дозволить вивести траєкторію розвитку на новий відтворювальний цикл. Саме тому рівень економічної безпеки підприємства базується на здатності ефективно запобігати загрозам та усувати збитки від негативних впливів на різні аспекти економічної безпеки.

Аналіз стану питання. Непередбачуваність господарської діяльності, відсутність реакції на вплив внутрішніх та зовнішніх загроз можуть призвести до небажаних наслідків і навіть до банкрутства підприємства. Ця обставина вимагає від суб'єктів управління підприємством побудови комплексної системи забезпечення економічної безпеки. Вона має

бути побудована таким чином, щоб можна було оперативно і з мінімальними витратами нівелювати загрози, що виникають, а також підтримувати сталий і ефективний розвиток. Визначення факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства, здійснення запобіжних заходів, виявлення напрямів зміцнення безпеки є важливими завданнями в сучасних умовах господарювання.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретичних аспектів управління економічною безпекою промислового підприємства, а саме виявлення можливостей її зміцнення.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питання забезпечення економічної безпеки на рівні підприємства є відносно новими для науки. При цьому їм присвячено достатню кількість наукових праць. Варто виділити праці [1-6] як А.В. Козаченко, Г.М. Коптевої, Н.С. Краснокутської, С.В. Філіппової, Л.О. Волощук, С.О. Черкасової. Водночас, низка питань пов'язаних із аналізом факторів, що впливають на діяльність національних промислових підприємств, поданням

комплексної системи зміцнення економічної безпеки підприємства залишаються не до кінця вивченими.

Викладення основного матеріалу дослідження.

На стан економічної безпеки впливає багато чинників. Чинник це причина, рушійна сила будь-якого процесу, що визначає його характер або окремі його риси [1]. У разі несвоєчасного чи неправильного регулювання фактора, він може перерости у загрозу.

Під «загрозою» розуміється «сукупність факторів та умов, що створюють небезпеку для нормального функціонування об'єктів економіки відповідно до їхніх цілей та завдань» [2]. Загроза – це джерело небезпеки, яке може завдати шкоди активам [3].

Загрози економічної безпеки можуть призвести до негативних наслідків у вигляді порушення фінансової стійкості та платоспроможності, зниження обсягів виробництва, рентабельності та інші погіршення діяльності підприємства, які можуть спричинити втрати робочих місць, скорочення надходження податків до бюджету тощо, що зумовлює необхідність урахування факторів та загроз економічної безпеки підприємства.

Чинники можуть бути згруповані за різними класифікаційними ознаками, наприклад, за охопленням дією (загальні та специфічні), за характером дії (об'єктивні та суб'єктивні) та ін. Найбільшого поширення в науці набуло виділення факторів залежно від сфери їх виникнення: внутрішні та зовнішні фактори.

Економічна безпека промислового підприємства визначається сучасним характером, орієнтацією та спрямованістю зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на нього. При цьому дослідження причин банкрутства компаній у розвинених країнах показує, що «банкрутство пов'язане на 1/3 із зовнішніми і на 2/3 з внутрішніми факторами» [4].

Для підтримки своєї діяльності, для «виживання» в умовах жорсткої конкуренції підприємствам необхідно реагувати на зміни в навколишньому середовищі. Зовнішні чинники є зміни у навколишньому середовищі, які можуть у той чи інший спосіб негативно вплинути на діяльність підприємства, з його економічну безпеку. До основних зовнішніх факторів належать: економічні, політико-правові, соціальні, ринкові, технологічні, природні та інші.

Внутрішні чинники пов'язані безпосередньо з господарською діяльністю промислового підприємства, з його персоналу. Основними внутрішніми чинниками є: управлінські, фінансові, трудові, виробничі, маркетингові, правові, інформаційні, технологічні та інші. Слід зазначити, що не обмежуватися переліченими зовнішніми та внутрішніми факторами, оскільки для кожного підприємства вони індивідуальні та залежать від його масштабу, галузевих особливостей, сфери діяльності. Виявлення та ідентифікація факторів, що впливають на економічну безпеку підприємства – одне з найважливіших завдань її забезпечення. Для отримання найвищого рівня економічної безпеки підприємству необхідно забезпечувати максимальний рівень безпеки основних функціональних складових.

Отже, діяльність промислового підприємства знаходиться під впливом численних чинників. Окреме

підприємство неспроможне вплинути на зовнішнє середовище. Підприємство може і має враховувати всі внутрішні чинники, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, мінімізувати його негативний вплив. Для цього необхідно нарощувати конкурентоспроможність підприємства, його економічну безпеку. Зміцнення ЕБ промислового підприємства досягається завдяки вдосконаленню управління.

Постійна оцінка рівня ЕБ промислового підприємства дозволяє визначати, чи рухається воно в потрібному напрямку та які заходи потрібно запроваджувати для досягнення поставленої мети. Автори [2-4] виділяють три важливі напрями таких заходів:

- вибір стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства;
- визначення напрямів зміцнення економічної безпеки підприємства;
- підтримка з боку держави – включає заходи, які реалізуються на державному рівні.

Вважаємо, що на третій напрям заходів менеджерам на промисловому підприємстві вплинути складніше, тому розглянемо перші два.

Як було вже доведено вище, рівень ЕБ промислового підприємства визначається станом її функціональних складових. У процесі розробки методичного підходу до оцінки ЕБ промислового підприємства, нами було виділено 4 рівні безпеки.

При високому рівні ЕБ промислове підприємство має здійснювати свою діяльність у рамках розробленої стратегії, за прийнятим шляхом розвитку. При рівні ЕБ нижче високого, підприємству слід переглянути прийняту стратегію та прийняти ту, яка б забезпечила перехід від нижчого рівня до вищого.

У контексті забезпечення ЕБ промислового підприємства, пропонуємо виділяти чотири типи стратегії залежно від рівня економічної безпеки, детальніше на рисунку.

Згідно рисунку розглянемо ситуації, коли рівень економічної безпеки у промислового підприємства високий, середній, низький та критичний – для кожного підприємства рекомендовано реалізовувати різні стратегії.

Так для промислового підприємства із високим рівнем ЕБ, рекомендовано реалізовувати стратегію стабілізації. Стратегія стабілізації спрямована на підтримку існуючого стану, моніторинг загроз і забезпечення подальшого покращення показників діяльності промислового підприємства та на його розвиток. У разі погіршення однієї з функціональних складових, знижується рівень ЕБ промислового підприємства, тому важливий їх повний контроль.

Для промислового підприємства із середнім рівнем ЕБ, рекомендовано реалізовувати стратегію посилення. Стратегія посилення спрямована на покращення показників найбільш уразливої складової економічної безпеки підприємства – техніко-технологічної складової, а також нарощування його економічного потенціалу загалом. У разі ефективного застосування даної стратегії, рівень економічної безпеки підприємства зростає від середнього до високого.

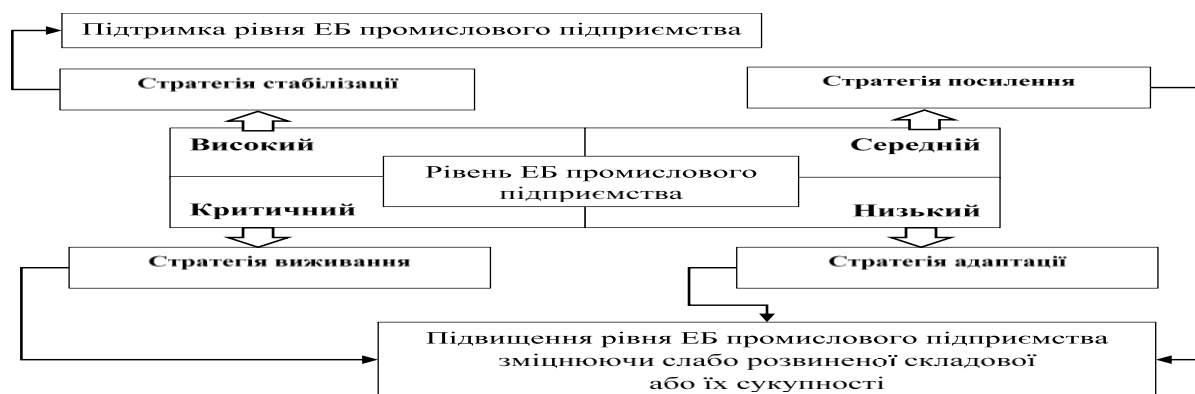


Рис. – Визначення стратегії зміцнення ЕБ промислового підприємства в залежності від її рівня (розроблено авторами на основі [1-6])

Якщо керівництвом підприємства не буде вжито заходів щодо підвищення економічної безпеки, вона може залишитися на цьому рівні або навіть знизитися.

Для промислового підприємства із низьким рівнем ЕБ, рекомендовано реалізувати стратегію адаптації. Стратегія адаптації застосовується в умовах низької економічної безпеки. Вона спрямована на пристосування діяльності підприємства до вимог ринку, на оптимізацію витрат, підвищення основних показників фінансово-господарської діяльності.

Коли рівень ЕБ критичний, промислове підприємство має реалізовувати стратегію виживання. Вона вимагає прийняття швидких, скоординованих дій, своєчасних рішень щодо покращення обстановки, щодо зміни в діяльності підприємства та виведення його із кризи.

Для зміцнення техніко-технологічної складової ЕБ промислового підприємства рекомендовано:

- забезпечення конкурентоспроможності технологій застосовуваних на підприємстві;
- моніторинг розвитку ринку високих технологій та дій конкурентів;
- планування технологічного розвитку підприємства;
- раціональне та повніше використання обладнання підприємства;
- продаж або утилізація морально та фізично застарілого обладнання;
- оновлення та модернізація технічного оснащення підприємства;
- бюджетування НДДКР;
- впровадження інноваційних технологій виробництва та ін.

Зміцнення фінансової складової ЕБ промислового підприємства передбачає:

- проведення ефективного фінансового управління;
- управління фінансовими потоками;
- контроль за використанням коштів;
- моніторинг відповідності активів та пасивів за термінами та сумами;
- управління валютними ризиками;
- оптимізація обсягів власного та позикового капіталу;
- регулювання структури позикового капіталу;
- планування довгострокових інвестицій;
- визначення прибутковості інвестиційних проектів;
- управління інвестиційними ризиками;
- оптимізація періодів окупності реалізованих інвестиційних проектів;

- формування резервного фонду (самострахування);
- страхування майна та ризиків та ін.

Основні напрями зміцнення виробничо-збутової складової ЕБ промислового підприємства полягають:

- максимізації виручки за рахунок розширення асортименту продукції, збільшення частки присутності на старих ринках та освоєння нових;
- підвищення якості продукції;
- оптимізації постійних та змінних витрат;
- регулювання товарно-матеріальних запасів;
- дотримання екологічних параметрів продукції;
- участь у виставках, ярмарках;
- контроль за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованостей;
- контроль графіка погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей;
- орієнтування на більшу кількість клієнтів для зменшення ризику несплати;
- запровадження додаткових пільг при достроковій оплаті (в т.ч. і цінові);
- застосування дисконтних програм та розумного використання такої форми залучення клієнтів як комерційний кредит;
- моніторинг фінансового стану контрагентів та ін.

Основними напрямками для зміцнення кадрової складової ЕБ промислового підприємства є:

- планування потреб у кадрових ресурсах;
- якісні перевірки кандидатів під час прийому на роботу;
- оцінка результативності діяльності персоналу;
- забезпечення ефективності внутрішньо-організаційних комунікацій;
- забезпечення приросту заробітної плати працівників підприємства у звітному період над заробітною платою в базисному періоді;
- застосування ефективної системи матеріального стимулювання персоналу, тісно пов'язану з основними результатами;
- моральне стимулювання персоналу;
- покращення умов праці;
- підвищення кваліфікації виробничого та управлінського персоналу;
- збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства;
- організація системи навчання;
- професійні стажування за кордоном;

– заохочення винахідницької та раціоналізаторської активності співробітників;
 – створення «скриньок довіри», через які інформація про зловживання службовими повноваженнями може доходити безпосередньо керівнику та або іншим стейкхолдерам;
 – контроль лояльності та вилучення вербування персоналу і т.п.

Висновки. На основі проведеного дослідження У контексті забезпечення ЕБ промислового підприємства виділено чотири типи стратегій:

– стратегія стабілізації застосовується в умовах високої економічної безпеки;
 – стратегія посилення спрямована на покращення показників найбільш уразливою складовою економічної безпеки;
 – стратегія адаптації (за низького рівня безпеки) спрямована на пристосування діяльності підприємства до вимог ринку, на оптимізацію витрат, підвищення основних показників фінансово-господарської діяльності;
 – стратегія виживання застосовується в умовах критичної економічної безпеки та вимагає прийняття дій щодо виведення підприємства з кризи.

Визначено шляхи зміцнення ЕБ промислового підприємства по кожній функціональній складовій:

– фінансової на основі управління фінансовими потоками, страхування майна та ризиків, формування резервного фонду та інших заходів;
 – кадрової, що складається з адміністративних (підбір та відбір персоналу), економічних (матеріальне стимулювання) та соціально-психологічних (моральне стимулювання) методів управління персоналом підприємства;
 – забезпечення техніко-технологічної складової передбачає планування технологій для виробництва поточних та перспективних товарних позицій, техніко-технологічну модернізацію виробництва та інші заходи;
 – виробничо-збутової за допомогою забезпечення безперервного процесу виробництва, оптимізації витрат, завоювання нових ринків збуту та інших заходів.

Список літератури

1. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. К.: НІСД, 2015. 348 с.
2. Козаченко А.В. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення : монографія / А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, А. Н. Лещенко. К.: Лібра, 2013. 280 с.

3. Краснотутська Н. С., Коптева Г. М. Дефініція поняття «фінансова безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 14–19.
4. Валіков В.П., Македон В.В. Економічна безпека підприємства в концепті процесного управління. *Нобелівський вісник*. 2017. № 1 (10). С. 12–22
5. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія. Київ : Книжкове вид-во НАУ, 2007. 436 с.
6. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління : монографія / С.В. Філіппова, Л.О. Волошук, С.О. Черкасова / під заг. ред. С.В. Філіппової. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. 196 с.
7. Krasnokutska N., Koptieva H. Process approach to study economic security components of trade enterprises. *Evropský časopis ekonomiky a management*. Volume 5. Issue 6. 2019. pp. 91–103.
8. Фошій М.Д., Фошій П.М., Мірошніченко Я.О. Оцінка економічної безпеки промислових підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. Харків : НТУ «ХПІ», 2023. №4. С.18–22.

References (transliterated)

1. Liashenko O.M. *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of management of economic security of the enterprise] : monohrafiia. Kiev: NISD, 2015. 348 p.
2. Kozachenko A.V. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva. Sutnist i mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of the enterprise. The essence and mechanism of provision]: monohrafiia / A. V. Kozachenko, V. P. Ponomarov, A. N. Leshchenko. Kiev: Libra, 2013. 280 p.
3. Krasnokutska N. S., Koptieva H. M. *Definitsiia poniattia «finansova bezpeka pidpriemstva»: osnovni pidkhody ta osoblyvosti*. [Definition of the concept of "financial security of the enterprise": main approaches and features.]. *Biznes Inform*. 2019. no 7. pp. 14–19.
4. Valikov V.P., Makedon V.V. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva v kontsepti protsesnoho upravlinnia*. [Economic security of the enterprise in the concept of process management]. *Nobelivskiy visnyk*. 2017. no 1 (10). pp. 12–22
5. Shkarlet S.M. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: innovatsiinyi aspekt* [Economic security of the enterprise: innovative aspect]: monohrafiia. Kiev : Knyzhkove vyd-vo NAU, 2007. 436 p.
6. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky v umovakh vartisno-orientovanoho upravlinnia* [Economic security of enterprises of the real sector of the economy in the conditions of value-oriented management]. : monohrafiia / S. V. Filyppova, L.O. Voloshchuk, S.O. Cherkasova / pid zah. red. S.V. Filyppovoi. Odesa: FOP Bondarenko M.O., 2015. 196 p.
7. Krasnokutska N., Koptieva H. *Process approach to study economic security components of trade enterprises*. *Evropský časopis ekonomiky a management*. Volume 5. Issue 6. 2019. pp. 91–103.
8. Foshchii M.D., Foshchii P.M., Miroshnichenko Ya.O. *Otsinka ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv*. [Assessment of economic security of industrial enterprises.] *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky)*. Kharkiv : NTU «KhPI», 2023. No 4. pp. 18–22.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Мірошніченко Яна Олександрівна (Miroshnichenko Yana) – магістрантка кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; e-mail: Iana.Miroshnichenko.@ khpi.edu.ua

Фошій Марія Дмитрівна (Foshchii Mariia) – старший викладач кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1555-3110>; e-mail: Mariia.Foshchii@ khpi.edu.ua

Фошій Петро Миколайович (Foshchii Petro) – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9351-5828>; e-mail: Petro.Foshchii@ khpi.edu.ua

П.Г.ПЕРЕРВА, О.П.КОСЕНКО, Л.С.МАРЧУК, І.О.НОВІК, О.В.ГРЕЧАНИЙ
ЦИФРОВІ МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ АУТСОРСИНГУ
НАУКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

В статті проаналізовані ключові аспекти цифрових методів формування цінової стратегії в контексті аутсорсингу наукової продукції в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу. Обговорюються такі питання, як аналіз ринкових даних та прогнозування попиту, персоналізація цін, автоматизація ціноутворення, моніторинг конкурентів та прогнозування вартості виробництва. Відзначається, що впровадження цифрових методів у формуванні цінової стратегії дозволяє підприємствам ефективно аналізувати ринок, оптимізувати ціноутворення та забезпечувати конкурентні переваги в умовах глобальної конкуренції. Стаття підкреслює важливість використання цифрових технологій у формуванні цінової стратегії в аутсорсинговому бізнесі наукової продукції в умовах глобалізації, а також наголошує на потенціалі цих методів для підвищення конкурентоспроможності та успішного ведення міжнародного бізнесу. З врахуванням швидко зростаючого впливу цифрових технологій на бізнес-процеси, використання цифрових методів у формуванні цінової стратегії в системі аутсорсингу наукової продукції має значний потенціал для оптимізації витрат та підвищення конкурентоспроможності. Цифрові методи в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу дозволяють підприємствам більш ефективно управляти ціноутворенням у сфері аутсорсингу наукової продукції, забезпечуючи оптимальні рішення в умовах глобальної конкуренції. Загалом, цифрові методи дозволяють підприємствам більш ефективно управляти ціноутворенням у сфері аутсорсингу наукової продукції, забезпечуючи оптимальні рішення в умовах глобальної конкуренції. Доведено, що використання цифрових інструментів для збору, аналізу та інтерпретації великих обсягів даних в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу дозволяє уточнити стратегію ціноутворення наукової продукції, враховуючи різноманітні фактори впливу на ринок. Обґрунтовано, що використання аналітики для ідентифікації індивідуальних потреб клієнтів та адаптації цінових пропозицій відповідно до їхніх унікальних вимог. Впровадження систем автоматизованого ціноутворення, які враховують не лише внутрішні дані компанії, а й зовнішні ринкові умови та конкурентну ситуацію. Використання цифрових інструментів для постійного моніторингу цін конкурентів та реагування на їхні дії швидко та ефективно. Визначено, що використання цифрових інструментів для постійного моніторингу цін конкурентів та реагування на їхні дії швидко та ефективно.

Ключові слова: стратегії ціноутворення, науково-технічна продукція, міжнародний аутсорсинг, цифровізація

P. G. PERERVA, O. P. KOSENKO, L. S. MARCHUK, I. O. NOVIK, O. V. GRECHANIY
DIGITAL METHODS OF FORMING THE PRICE STRATEGY IN THE OUTSOURCING SYSTEM
OF SCIENTIFIC PRODUCTS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION OF INTERNATIONAL
BUSINESS DEVELOPMENT

The article analyzes key aspects of digital methods of pricing strategy formation in the context of outsourcing of scientific products in the context of globalization and international business development. Issues such as market data analysis and demand forecasting, price personalization, pricing automation, competitor monitoring, and production cost forecasting are discussed. It is noted that the implementation of digital methods in the formation of a price strategy allows enterprises to effectively analyze the market, optimize pricing and provide competitive advantages in the conditions of global competition. The article emphasizes the importance of using digital technologies in the formation of a price strategy in the outsourcing business of scientific products in the conditions of globalization, and also emphasizes the potential of these methods for increasing competitiveness and successful international business. Taking into account the rapidly growing impact of digital technologies on business processes, the use of digital methods in the formation of a price strategy in the system of outsourcing of scientific products has a significant potential for optimizing costs and increasing competitiveness. Digital methods in the context of globalization and the development of international business allow enterprises to more effectively manage pricing in the field of outsourcing of scientific products, providing optimal solutions in the context of global competition. In general, digital methods allow enterprises to more effectively manage pricing in the field of outsourcing of scientific products, providing optimal solutions in conditions of global competition. It has been proven that the use of digital tools for the collection, analysis and interpretation of large volumes of data in the context of globalization and the development of international business makes it possible to refine the pricing strategy of scientific products, taking into account various factors affecting the market. It is well-founded that the use of analytics to identify individual customer needs and adapt price offers according to their unique requirements. Implementation of automated pricing systems that take into account not only the company's internal data, but also external market conditions and the competitive situation. Using digital tools to constantly monitor competitors prices and respond to their actions quickly and efficiently. It was determined that the use of digital tools for constant monitoring of competitors prices and responding to their actions is quick and effective.

Keywords: pricing strategies, scientific and technical products, international outsourcing, digitalization

Постановка проблеми. Розвиток міжнародної торгівлі на сучасному етапі відбувається під значним впливом глобалізаційних процесів, одним з найбільш характерних проявів яких є зростання зовнішньоекономічних операцій, що здійснюються з використанням механізму аутсорсингу. За даними Міжнародного інституту аутсорсингу, світовий ринок аутсорсингу зростає в геометричній прогресії, демонструючи щорічні темпи зростання понад 8% [20, с. 39]. Так, якщо станом на 2006 рік обсяг трудових

ресурсів, наявних на міжнародному ринку аутсорсингу, становив, за експертними оцінками, всього близько 10000 працівників, то в 2023 р значення цього показника досягло 35000 чоловік, тобто збільшилось майже в 4 рази.

Міжнародний ринок аутсорсингу є одним з найбільш динамічно розвиваються міжнародних ринків. Виявлені в результаті дослідження тенденції розвитку даного ринку, зокрема, збільшення ринкової частки країн, що розвиваються, і країн з перехідною

економікою, рівень економічного розвитку яких можна порівняти з рівнем розвитку вітчизняної економіки, а також досить висока оцінка потенціалу України незалежними експертами свідчать про перспективність участі нашої країни в міжнародній торгівлі аутсорсинговими послугами. Водночас, як показав аналіз, успішна консолідація та розширення присутності вітчизняних підприємств на ринку визначатиметься ступенем врахування ними специфіки останніх, а також ключовими виявленими факторами зростання: технологічним (розвиток інфраструктури та інформаційно-комунікаційних технологій), економічним). У свою чергу, участь України у міжнародній торгівлі аутсорсинговими послугами дозволить їй успішно адаптуватися до глобалізаційних процесів, а також активізувати економічне зростання вітчизняної економіки в цілому.

З цифровими технологіями навколо нас, вони неодмінно впливають на всі сфери нашого життя, включаючи бізнес та науку. Тому надзвичайно важливим є дослідження, як ці цифрові методи впливають на формування стратегії ціноутворення у сфері аутсорсингу наукової продукції в умовах глобалізації міжнародного бізнесу. Важливим є розгляд проблем, як ці технології допомагають підприємствам впроваджувати більш ефективні та гнучкі стратегії ціноутворення, забезпечуючи конкурентні переваги в умовах сучасного глобального ринку.

Виходячи з цих положень, представляється важливим та актуальним проведення дослідження найбільш важливих складових економіки міжнародного аутсорсингу, до яких ми відносимо процеси ціноутворення на його послуги для міжнародного бізнесу та впровадження інформаційних технологій для підвищення його ефективності.

Метою статті є дослідження процесів ціноутворення на послуг аутсорсингу у міжнародній торгівлі. Для цього автори визначили місце аутсорсингу в міжнародній торгівлі послугами, проаналізували фактори, що визначають значне зростання експорту послуг за схемою аутсорсингу, та визначили основні тенденції сучасного розвитку цього ринку в умовах глобалізації світової економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значна кількість дослідників ставили собі за ціль проаналізувати та удосконалити сутність і специфічні особливості формування маркетингових стратегій ціноутворення на послуги міжнародного аутсорсингу в умовах глобалізації світової економіки та цифровізації всіх її процесів.

Концептуальні підходи до розробки зовнішньоекономічної стратегії України знайшли відображення в дослідженнях таких вітчизняних економістів, як О. Зозульов, [3], Д. Коціскі [1, 23], Т. Кобелева [4, 11, 28], М. Глізнуца [5], А. Кравчук [6], А. Старостіна [8], С. Нагі [1], О. Беспрозванних [13], Н. Ткачова [14, 17, 19], М. Ткачов [20, 22, 27], В. Тобалянський [25] та ін. Проте, для успішного закріплення і розширення присутності України на міжнародному ринку аутсорсингових послуг необхідно вивчити його специфіку і тенденції розвитку

на сучасному етапі, що визначає актуальність дослідження, результати якого викладені в даній статті.

Разом з тим, існуючі цінові стратегії та методи ціноутворення на товари та послуги в міжнародному аспекті не розглядаються як система, в рамках якої їх вибір має проводитися обґрунтовано та перевірятися фактично досягнутими ринковими результатами. Практично відсутні в цей час наукові дослідження та практичні рекомендації щодо особливостей ціноутворення на послуги міжнародного аутсорсингу з використанням цифрових технологій в умовах глобалізації світової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Серед існуючих способів реального впливу на ринкову ситуацію суб'єкта господарської діяльності в міжнародному бізнесі ціноутворення є найефективнішим важелем, регулюючим одержуваний прибуток, й те водночас індикатором те, що його товари користуються попитом. Особливе значення цінова політика має місце при здійсненні операцій аутсорсингу. Ефективність рішень щодо визначення ціни товару чи послуги при проведенні аутсорсингу в умовах міжнародного бізнесу залежить в першу чергу від підходу до визначення ціни, що ґрунтується на встановленні системи ціноутворюючих факторів, що включають властивості ринку (ступінь концентрації підприємств на ринку; бар'єри виходу на ринок; місткість ринку; взаємини гравців ринку; ринкова частка, імідж та репутація підприємства; Підходи до вибору внутрішніх чи зовнішніх (ринкових) чинників як основний детермінанти ціни змінювалися з часом у міру розвитку ринку. При застосуванні витратного підходу визначення ціни підприємство спирається на свої внутрішні умови. У цьому випадку цінова політика передбачала облік витрат та їх формування на основі ціни. І хоча у процесі реалізації продукції або надання послуг аутсорсингу могли надаватися різні знижки для стимулювання продажів, принцип формування ціни залишався незмінним. Згодом цінова політика почала будуватися на пошуку оптимального співвідношення ціни та якості продукції. І тут цінова політика має враховувати як внутрішні, а й зовнішні чинники при розрахунку верхніх (за попитом) і нижніх (за витратами) меж ціни. При цьому це співвідношення не завжди стає оптимальним завдяки зниженню ціни, тобто конкурентоспроможність продукції може бути забезпечена не за рахунок зниження витрат, а в результаті продуманої системи заходів, спрямованих на посилення цінової чутливості потенційних покупців.

Процес розробки цінової політики на послуги аутсорсингу та цінової стратегії підприємства в міжнародному бізнесі передбачає здійснення наступних послідовних етапів:

- постановка завдань та розробка цілей ціноутворення;
- пошук шляхів вирішення та альтернатив цінової політики;
- узгодження та узагальнення цінової інформації;
- прийняття рішень щодо визначення ціни продукції, їх реалізація та контроль.

Процес підготовки до виведення на ринок нового товару на міжнародний ринок пов'язаний зі значними витратами фінансових ресурсів, великим обсягом фінансових розрахунків, ринкових досліджень та економічних прогнозів, спрямованих на розробку довгострокових стратегічних планів та аналіз перспектив виведення товару на ринок. При цьому необхідно враховувати рівень науково-технічної інноваційності пропозиції підприємства.

Залежно від галузі, рівня конкуренції та темпів науково-технічного прогресу підприємство застосовує одну з наступних стратегій: зняття вершків; послідовне зняття вершків; проникнення; низькі початкові ціни.

При цьому стратегія «зняття вершків» використовується у разі, якщо підприємство не має часу на покрокову обробку ринку у зв'язку з діями конкурентів або якщо у нього немає необхідності звертати увагу на конкурентів (у зв'язку з технологічною складністю товару, наявністю ліцензії та патенту тощо). д.). Товар буде в цьому випадку розрахований на найбільш платоспроможних та цінують новизну покупців, а первісна ціна буде встановлена на відносно високому рівні. Ця стратегія дає можливість отримати більш високий короткостроковий прибуток і швидко окупити витрати на НДДКР, проте вона не дозволяє розширювати

виробничі потужності. Використання стратегії «послідовного зняття вершків», що полягає у послідовному зниженні ціни зі зростанням виробництва, можливе лише за наявності високих бар'єрів входу ринку. Стратегія «проникнення» дає можливість швидшого розкриття ринкового потенціалу завдяки низькими цінами, проте для ефективного використання даної стратегії та використання можливості подальшого підвищення цін необхідні широке охоплення ринку та високий ступінь поширення інновації. Стратегія «проникнення» є менш ризикованою в порівнянні зі стратегією «зняття вершків» через те, що низька ціна пов'язана з меншою ймовірністю відмови покупця від покупки, і вона дає можливість досягти високих обсягів збуту та підвищити прибуток на одиницю товару за рахунок обсягу продажу та зниження витрат. Ця стратегія застосовується у разі часткових інновацій у сфері споживчих товарів та при радикальних інноваціях.

Цифрові методи грають ключову роль у формуванні цінової стратегії в системі аутсорсингу наукової продукції. На рисунку представлені основні напрямки цифровізації процесів ціноутворення на послуги міжнародного аутсорсингу, а в табл.1 представлена детальна характеристика кожного з цих напрямків.

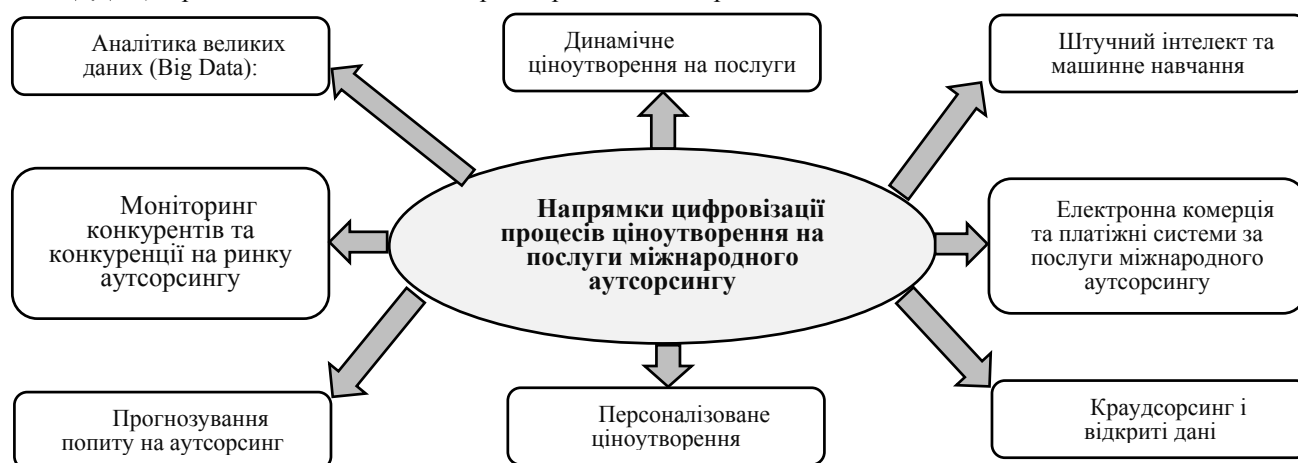


Рисунок – Формування основних напрямків цифровізації процесів ціноутворення на послуги міжнародного аутсорсингу

Джерело: авторська розробка

Цифрові методи грають ключову роль у формуванні цінової стратегії в системі аутсорсингу наукової продукції. Вони дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних щодо витрат, ринкових тенденцій, конкурентної ситуації тощо. Це допомагає підприємствам краще розуміти свої витрати та визначати оптимальні цінові стратегії. Цифровізація ціноутворення дозволяє також збирати, обробляти і аналізувати великі обсяги даних щодо витрат, виробництва, ринкових тенденцій і конкурентоспроможності. Це допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо цін і оптимізувати стратегію ціноутворення. Діджиталізація процесів міжнародного аутсорсингу в сфері цін дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних щодо витрат, ринкових тенденцій, конкурентної ситуації тощо. Це допомагає підприємствам краще розуміти

свої витрати та визначати оптимальні цінові стратегії. Звертаємо увагу також і на те, що цифрові інструменти дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних про витрати, конкуренцію, попит і тенденції ринку. Це допомагає зрозуміти реальну картину ринку та приймати обґрунтовані рішення щодо цін.

З використанням алгоритмів цифровізації можна прогнозувати попит на наукову продукцію в майбутньому. Це дозволяє оптимізувати запаси та розробляти більш точні цінові стратегії, а також оптимізувати запаси та розробляти більш точні цінові стратегії. Використання аналітичних моделей на основі даних дозволяє передбачати попит на наукову продукцію, що допомагає управляти запасами та розробляти ефективні цінові стратегії. Цифрові інструменти для прогнозування попиту дозволяють підприємствам, що займаються міжнародним

аутсорсингом, більш точно адаптувати свої цінові стратегії до змін умов ринку, максимізуючи ефективність та забезпечуючи конкурентні переваги.

Цифрові системи дозволяють автоматизувати процес управління цінами, реагуючи на зміни у попиті, витратах та конкуренції в реальному часі. Це дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та реагувати на ринкові умови швидше. За допомогою інформаційних технологій можна збирати дані про клієнтів та їхні поведінкові паттерни, що дозволяє встановлювати індивідуальні ціни для різних сегментів аудиторії. Цифрові системи дозволяють автоматизувати процес управління цінами, реагуючи на зміни у попиті, витратах та конкуренції в реальному часі. Це дозволяє підприємствам бути більш гнучкими та реагувати на ринкові умови швидше, автоматизувати процес управління цінами, реагуючи на зміни в попиті, витратах та конкуренції в реальному часі. Цифрові платформи дозволяють проводити A/B тести для визначення оптимальних цінових пропозицій та реакції аудиторії на них.

За допомогою цифрових інструментів можна відстежувати цінову політику конкурентів та аналізувати їхні стратегії. Це дозволяє підприємствам адаптувати власну цінову політику для забезпечення конкурентоспроможності. Цифрові інструменти дозволяють в реальному часі відстежувати ціни конкурентів і аналізувати їхню цінову політику. Це допомагає адаптувати власні ціни з урахуванням конкурентного середовища. Ці методи допомагають компаніям у сфері аутсорсингу наукової продукції ефективно керувати ціновою стратегією, забезпечуючи конкурентні переваги та оптимальний баланс між прибутковістю та конкурентоспроможністю. Ціновий моніторинг конкурентів та конкуренції на ринку аутсорсингу - це процес систематичного збору, аналізу та використання інформації про ціни, пропозиції та стратегії ціноутворення, які використовуються вашими конкурентами в сфері аутсорсингу послуг. Спочатку потрібно зібрати інформацію про ціни та умови, які пропонують ваші конкуренти. Це може бути здійснено через моніторинг їхніх веб-сайтів, аналіз статистичних даних, опитування або використання спеціалізованих інструментів моніторингу цін. Після збору інформації важливо аналізувати та порівнювати ціни, умови та пропозиції конкурентів з вашими власними. Дивіться на те, які послуги вони надають, які додаткові переваги або особливості вони пропонують своїм клієнтам. На основі аналізу ринкових цін і пропозицій визначте, наскільки конкурентоспроможними є ваші ціни та умови. Чи вони нижчі, вищі або порівняні з конкурентами? Чи надаєте ви додаткові переваги, які можуть бути важливими для клієнтів? Слід спостерігати за змінами в цінах та стратегіях ціноутворення конкурентів на протязі часу. Чи проводять вони акції, знижки або змінюють ціни залежно від певних факторів, таких як сезонність або зміни умов ринку? На основі отриманих даних розробіть стратегію відповіді. Це може включати зміну цін, впровадження нових пропозицій або акцій, підвищення якості послуг або вдосконалення

маркетингових зусиль. Ціновий моніторинг допомагає підприємствам у сфері аутсорсингу аналізувати ринок, реагувати на зміни та розробляти ефективні стратегії ціноутворення для забезпечення конкурентоспроможності.

З використанням аналізу даних про клієнтів можна розробляти індивідуальні цінові пропозиції, враховуючи їхні потреби та попередні покупки, встановлювати персоналізовані цінові пропозиції. Це дозволяє оптимізувати доходи, залучати нових клієнтів та зберігати існуючих. Персоналізоване ціноутворення в області міжнародного аутсорсингу може бути важливим інструментом для підприємств, які надають такі послуги. Персоналізоване ціноутворення - це стратегія встановлення цін, коли ціни на товари або послуги встановлюються на основі конкретних характеристик або поведінки кожного клієнта. Це може включати в себе врахування таких факторів, як історія покупок, попит, здатність платити, географічне розташування тощо. Наприклад, інтернет-магазин може використовувати дані про попередні покупки клієнта, його місце проживання та інші фактори, щоб запропонувати індивідуальні знижки або пропозиції. Банки можуть встановлювати різні відсотки по кредитах в залежності від кредитної історії клієнта. Мета персоналізованого ціноутворення - максимізувати прибуток, пропонуючи оптимальні ціни для кожного клієнта, забезпечуючи при цьому їх задоволеність і збереження. Однак такий підхід може викликати спірність і суперечки в суспільстві, особливо якщо він використовується несправедливо або недостатньо прозоро.

Штучний інтелект та машинне навчання можуть відігравати важливу роль в системі ціноутворення на міжнародний аутсорсинг. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати великі обсяги даних, включаючи історичні дані про попит на послуги аутсорсингу, та прогнозувати майбутні тенденції попиту. Це дозволяє оптимізувати ціни відповідно до очікуваного попиту. Системи штучного інтелекту можуть адаптувати ціни в реальному часі на основі різноманітних факторів, таких як зміни умов ринку, конкуренція, валютні курси тощо. Це дозволяє швидко реагувати на зміни та максимізувати прибуток. Застосування машинного навчання дозволяє аналізувати дані про клієнтів та їхню поведінку для встановлення персоналізованих цінових пропозицій. Наприклад, система може враховувати історію покупок, бюджет клієнта та інші фактори для надання індивідуальних пропозицій. Машинне навчання може бути використане для аналізу даних про ціни конкурентів та їхні стратегії ціноутворення. Це допомагає визначити оптимальну цінову стратегію для підприємства в умовах конкуренції на міжнародному ринку. Алгоритми штучного інтелекту можуть використовуватися для оптимізації прибутковості шляхом аналізу цінових моделей, маржі та інших фінансових параметрів. Використання штучного інтелекту та машинного навчання в системі ціноутворення на міжнародний аутсорсинг дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змінних

умов ринку та забезпечує конкурентні переваги на глобальному рівні.

Особливу важливість процеси ціноутворення мають у сфері міжнародного бізнесу, зокрема, для аутсорсингових послуг. Міжнародний аутсорсинг - це процес залучення зовнішніх постачальників послуг або ресурсів з іншої країни для вирішення певних бізнес-

завдань. Цей процес може включати передачу функцій або процесів виробництва, послуги підтримки, розробки програмного забезпечення, фінансові послуги та інші види послуг. В таблиці приведена детальна характеристика різних видів та напрямків міжнародного аутсорсингу.

Таблиця – Основні види міжнародного аутсорсингу та їх характеристика

№№	Вид аутсорсингу	Економічна характеристика
1	Виробничий аутсорсинг	Це вид аутсорсингу, при якому компанія передає виробничі процеси (наприклад, виробництво компонентів - передача виробничих процесів підрядним виробникам у інших країнах для зниження витрат на працю та матеріали; складання продукції - передача складання готових компонентів до кінцевого продукту зовнішнім партнерам для оптимізації виробничого процес та таке ін.) підрядним виробникам або заводам у інших країнах з метою зниження витрат та підвищення ефективності виробництва.
2	Аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ-аутсорсинг)	Цей напрям аутсорсингу передбачає залучення зовнішніх ІТ-постачальників для виконання різноманітних завдань, таких як розробка програмного забезпечення (залучення зовнішніх ІТ-постачальників для розробки програмних продуктів або реалізації програмних проектів), технічна підтримка (надання технічної підтримки, включаючи віддалену та on-site технічну допомогу користувачам), адміністрування мережі та інфраструктури, тестування програм (включаючи тестування функціональності, навантаження, безпеки тощо) та ін.
3	Бізнес-процес аутсорсинг	Цей вид аутсорсингу передбачає залучення зовнішніх партнерів для виконання певних бізнес-процесів, таких як фінансова бухгалтерія (передача функцій бухгалтерського обліку та фінансового аналізу зовнішнім партнерам), кадрове обслуговування (залучення зовнішніх HR-постачальників для управління кадровими питаннями, включаючи рекрутинг, адміністрування персоналу, навчання та розвиток), обробка даних (надання послуг з обробки даних, аналізу даних та статистичних звітів), клієнтська підтримка тощо.
4	Професійний аутсорсинг	Це передача певних фахових послуг (наприклад, юридичні консультації (залучення зовнішніх юридичних консультантів для вирішення правових питань та надання юридичної підтримки), медичні послуги (передача функцій медичної діагностики, лікування та медичного адміністрування зовнішнім медичним установам або партнерам) Контактний центр аутсорсинг, дизайн, маркетингові дослідження) спеціалізованим компаніям або фрілансерам у інших країнах.
5	Контактний центр аутсорсинг	Цей вид аутсорсингу полягає у передачі обов'язків з обслуговування клієнтів, таких як телефонна підтримка (надання клієнтської технічної підтримки через телефонні лінії), обробка електронної пошти та онлайн-чати (для забезпечення клієнтської підтримки та відповіді на запитання клієнтів), зовнішнім постачальникам, які можуть знаходитися в інших країнах.
6	Кадровий аутсорсинг	Це передача функцій управління персоналом, таких як рекрутинг та найм персоналу (залучення зовнішніх HR-постачальників для пошуку, відбору та найму персоналу), навчання та розвиток, адміністрування персоналу (надання послуг з управління персоналом, включаючи оплату праці, відпустки, страхування тощо), зовнішнім HR-постачальникам

Джерело: розроблено авторами

Кожен з цих видів аутсорсингу в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу має свої переваги та обмеження, і вибір конкретного напрямку залежить від потреб та стратегії компанії. Ці напрямки можуть бути комбіновані або використовуватися окремо залежно від потреб та стратегій компанії.

Висновки. Цифрові методи формування цінової стратегії в системі аутсорсингу наукової продукції в умовах глобалізації розвитку міжнародного бізнесу є актуальною та важливою темою у сучасному світі. Зростання конкуренції на глобальному ринку та швидкий розвиток цифрових технологій вимагають від підприємств удосконалення своїх стратегій ціноутворення для забезпечення конкурентоспроможності.

З врахуванням швидко зростаючого впливу цифрових технологій на бізнес-процеси, використання цифрових методів у формуванні цінової стратегії в системі аутсорсингу наукової продукції має значний потенціал для оптимізації витрат та підвищення

конкурентоспроможності. Цифрові методи в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу дозволяють підприємствам більш ефективно управляти ціноутворенням у сфері аутсорсингу наукової продукції, забезпечуючи оптимальні рішення в умовах глобальної конкуренції. Загалом, цифрові методи дозволяють підприємствам більш ефективно управляти ціноутворенням у сфері аутсорсингу наукової продукції, забезпечуючи оптимальні рішення в умовах глобальної конкуренції.

Використання цифрових інструментів для збору, аналізу та інтерпретації великих обсягів даних в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу дозволяє уточнити стратегію ціноутворення наукової продукції, враховуючи різноманітні фактори впливу на ринок. Використання аналітики для ідентифікації індивідуальних потреб клієнтів та адаптації цінових пропозицій відповідно до їхніх унікальних вимог. Впровадження систем автоматизованого ціноутворення, які враховують не лише внутрішні дані

компанії, а й зовнішні ринкові умови та конкурентну ситуацію. Використання цифрових інструментів для постійного моніторингу цін конкурентів та реагування на їхні дії швидко та ефективно. Використання цифрових інструментів для постійного моніторингу цін конкурентів та реагування на їхні дії швидко та ефективно. Використання цифрових інструментів для постійного моніторингу цін конкурентів та реагування на їхні дії швидко та ефективно.

Пропоновані цифрові методи в умовах глобалізації та розвитку міжнародного бізнесу дозволяють підприємствам ефективно аналізувати ринок, оптимізувати ціноутворення та забезпечувати конкурентні переваги в системі аутсорсингу наукової продукції.

Список літератури

1. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
2. Management of IT outsourcing projects: The Project Management Institute, Newtown Square, PA 19073-3299. 6p. [Electronic resource] – URL: http://www.pmi.org/KnowledgeCenter/~media/PDF/Surveys/pp_paravatu.ashx.
3. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації // *Економіка України*. 2018. №8. С. 16-24.
4. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару // *НТУ «ХП» (економічні науки)*. : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2016. № 28 (1200). С. 26-30.
5. Глізнуца М.Ю., Перерва П.Г. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 11-19.
6. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2018. № 15 (1291). С. 137-143.
7. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2017. № 45 (1266). С.51-55.
8. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: *Знання*, 2009. 1070 с.
9. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // *НТУ «ХП» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2018. № 15 (1291). С. 53-63.
10. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Х.: НТУ «ХП». 2018. № 37(1313). С. 27-32.
11. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2016. № 28 (1200). С. 70-74.
12. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL* // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna. № 5.
13. Besprozvannykh O., Pererva P., Tiutlikova V., Kovalova V., Kudina O., Dorokhov O. (2019). Improvement of the Method for Selecting Innovation Projects on the Platform of Innovative Supermarket // *TEM Journal*, 8(2), pp. 454-461. URL: DOI: 10.18421/TEM82-19
14. Kobielieva T., Tkachova N., Pererva P., Tkachov M., Diachenko T. (2021) Management of relations with enterprise stakeholders on the basis of value approach // *Problems and Perspectives in Management*, 19(1), pp. 24-38. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.03](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.03)
15. Kuchynskyi, V., Pererva P., Kobielieva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4 (13 (112)), 6–14. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.239164>
16. Nazarenko S., Pererva P., Maistro R., Danko T., Doronina M., Sokolova L. (2021). The formation of economic and marketing prospects for the development of the market of information services // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 6 (13 (114)), 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.245251>
17. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства // *Економіка розвитку*. 2011. № 4 (60). С. 116-120.
18. Kosenko A., Pererva P. (2014) Technological Market Conjuncture: Risk Assessment Commercialization of Intellectual Property // *Club Economics in Miskolc: Theory, Methodology, Practice*. International Advisory Board: University of Miskolc Faculty of Economics. Volume 10. №1. P.55-62.
19. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // *Менеджмент і маркетинг інновацій*. №3. С.79-86.
20. Tkachev M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8), ч. 2. С. 240-246.
21. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliev V.M., Pererva P.G. (2018) Innovative compliance of technology to combat corruption // *Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds* / S.M. Illiashenko, W.Strielkowski (eds.). 1st edition. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement. P.285-295.
22. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // *Marketing and Management of Innovations*. №4. С.67-74.
23. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
24. Tkachov M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8). P. 27-35.
25. Tovazhnyanskiy V., Kobeleva T., Gladenko I., Pererva P. (2010) Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // *Business Studies*. Volume 7.- Numer 2. Miskolc Press. S. 171-183.
26. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2017) Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content // *Balance and Challenges. X. International scientific conference*. Miskolc-Lillafured: University of Miskolc. P.87-93.
27. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2015) Economic problems of Intellectual Property // *9-th international scientific conference "Balance and Challenges"*. Miskolc-Lillafured. 2015.- S. 113-124.
28. Pererva P.G., Kobielieva T.O., Shaulska L.V. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No1/43.pdf>.

References (transliterated)

1. Zozulov O. Aut-sorsynh yak instrument pidvyshchennya konkurentospromozhnosti vitchyznanykh pidpryyemstv v umovakh hlobalizatsiyi [Outsourcing as a tool for increasing the competitiveness of domestic enterprises in the conditions of globalization] // *Ekonomika Ukrainy*. 2018. №8. S. 16-24.
2. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
3. Management of IT outsourcing projects: The Project Management Institute, Newtown Square, PA 19073-3299. 6p. [Electronic resource] – URL: http://www.pmi.org/KnowledgeCenter/~media/PDF/Surveys/pp_paravatu.ashx.
4. Kobyleyeva T.O., Pererva P.G. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle] // *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv. : NTU «KhPI», 2016. no 28 (1200). pp. 26-30.
5. Gliznuta M.Yu., Pererva P.G., Benchmarkinh yak metod otsynuyvannya intelektualnoho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiy* [Marketing and innovation management]. 2015. no 4. pp. 11-19.
6. Kravchuk A.V., Pererva P.G. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* : zb. nauk. pr. [Bulletin of the National Technical

- University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. no 15 (1291). pp. 137-143.
7. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoyi ta investytsiynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of NTU "KhPI" (Economic Sciences)]: *zb. nauk. pr.* Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. no 45 (1266). pp.51-55.
 8. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. Kiev: Znannya, 2009. 1070 p.
 9. Marchuk L.S., Pererva P.G. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* : *zb. nauk. pr.* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences)]: Coll. of science Ave], Kharkiv : NTU "KhPI" 2018. no 15 (1291). pp. 53-63.
 10. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinnska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences)]: Coll. of science Ave], Kharkiv : NTU „KhPI”. 2018. no 37(1313). pp. 27-32.
 11. Pererva P.G., Kobyleva T.O. Yakist innovatsiynoyi produktsiyni yak skladova marketynhovoyi polityky ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality of innovative products as a component of marketing policy and competitiveness of the enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* : *zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave] – Kharkiv: NTU «KhPI», 2016. – no 28 (1200). – pp. 70-74.
 12. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna no 5.
 13. Besprozvannykh O., Pererva P., Tiutlikova V., Kovalova V., Kudina O., Dorokhov O. (2019). Improvement of the Method for Selecting Innovation Projects on the Platform of Innovative Supermarket. TEM Journal, 8(2), pp. 454-461. URL: DOI: 10.18421/TEM82-19
 14. Kobielieva T., Tkachova N., Pererva P., Tkachov M., Diachenko T. (2021) Management of relations with enterprise stakeholders on the basis of value approach. Problems and Perspectives in Management, 19(1), pp. 24-38. URL: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(1\).2021.03](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(1).2021.03)
 15. Kuchynskiy, V., Pererva, P., Kobielieva, T., Kosenko, A., Maslak, O. (2021). Economic substantiation of outsourcing the information technologies and logistic services in the intellectual and innovative activities of an enterprise. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 4 (13 (112)), 6–14. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.239164>
 16. Nazarenko S., Pererva P., Maistro R., Danko T., Doronina M., Sokolova L. (2021). The formation of economic and marketing prospects for the development of the market of information services. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies, 6 (13 (114)), 6–16. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2021.245251>
 17. Tkachova NP, Pererva P.G. Rozvytok metodiv analizu faktychnoho stanu konkurentnykh perevah pidpryyemstva [Development of methods of analysis of the actual state of competitive advantages of the enterprise] // *Economics of development*. [Development economics] 2011. no 4 (60). pp. 116-120.
 18. Kosenko A., Pererva P. (2014) Technological Market Conjuncture: Risk Assessment Commercialization of Intellectual Property // Club Economics in Mishkolc: Theory, Methodology, Practice. International Advisory Board: University of Mishkolc Faculty of Ekonomiks. Volume 10. no 1. pp.55-62.
 19. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // Менеджмент і маркетинг інновацій. no 3. C.79-86.
 20. Tkachev M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. no 4 (8), ч. 2. pp. 240-246.
 21. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliev V.M., Pererva P.G. (2018) Innovative compliance of technology to combat corruption // Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds / S.M. Illiashenko, W.Strielkowski (eds.). 1st edition. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement. pp.285-295.
 22. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // Marketing and Management of Innovations. no 4. pp.67-74.
 23. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszy, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
 24. Tkachov M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. no 4 (8). pp. 27-35.
 25. Tovazhnyanskiy V., Kobeleva T., Gladenko I., Pererva P. (2010) Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // Business Studies. Volume 7.- Numer 2. Miskolc Press. pp. 171-183.
 26. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2017) Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content // Balance and Challenges. X. International scientific conference. Miskolc-Lillafured: University of Miskolc. pp.87-93.
 27. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2015) Economic problems of Intellectual Property // 9-th international scientific conference "Balance and Challenges". Miskolc-Lillafured. 2015.- pp. 113-124.
 28. Pererva P.G., Kobielieva T.O., Shaulska L.V. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities // Ekonomichnyy zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu. 2023. № 1(23). C. 43-50. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No1/43.pdf>.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Перерва Петро Григорович (Pererva Petro) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин, м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6256-9329>; тел.: (067) 940-16-81; e-mail: pgpererva@gmail.com

Косенко Олександра Петрівна (Kosenko Oleksandra) - доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4028-7697> професор кафедри економіки і маркетингу; тел.: (096) 366-58-67; e-mail: kosenkoaleksandra1@gmail.com

Марчук Леся Сергіївна (Marchuk Lesia) — старший викладач кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7108-1632>; email: Lesia.Marchuk@emmb.khpi.edu.ua

Новік Ірина Олексіївна (Novik Irina) – доцент каф. економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1912-8576>; e-mail: Iryna.Novik@khpi.edu.ua

Гречаний Олександр Володимирович (Hrechanyi Oleksandr) – аспірант кафедри маркетингу Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана, м.Київ, Україна; (067)6198961; ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0473-7861>; e-mail: finexp@ukr.net

С.М. ПОГОРЕЛОВ, О.І. МАЙДАН**СІТЬОВІ МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Планування інноваційних процесів здійснюється головним чином за допомогою лінійних (чи стрічкових) графіків Ганта і сітєвих методів. Лінійні графіки, як правило, укрупнено відбивають процес СОНТ у масштабі часу по основних його стадіях чи етапам. При цьому передбачають, де це можливо, паралельно-послідовне чи паралельне виконання робіт (етапів). Область застосування лінійних графіків обмежена порівняно простими об'єктами, що містять не більш 50 робіт. Лінійним графікам властиві такі недоліки: умовність при визначенні загальних термінів розробки; неможливість установлення важливості кожної з робіт для досягнення кінцевої мети; труднощі із внесенням коректив у зв'язку зі змушеними простоями і відстрочками за окремими суміжними роботами; неможливість багатоваріантного прогнозування; труднощі із автоматизацією планово-облікових робіт. Ці недоліки значною мірою усуваються застосуванням систем сітєвого планування і управління (СПУ). Ця система являє собою комплекс графічних і розрахункових методів, організаційних заходів і контрольних прийомів, що забезпечують моделювання, аналіз і динамічну перебудову плану виконання складних проектів. СПУ є одним з методів кібернетичного підходу до управління складними динамічними системами з метою забезпечення визначених оптимальних показників, наприклад, мінімального часу виконання всього комплексу робіт чи мінімальної вартості розробки.

Ключові слова: інноваційні технології, сталий розвиток; метод; планування; лінійний графік

SERHIY POHORIELOV, OLEKSII MAIDAN**NETWORK METHODS OF PLANNING INNOVATIVE PROCESSES**

Planning of innovative processes is carried out mainly with the help of linear (or tape) Gantt charts and network methods. Line graphs, as a rule, reflect the SONT process in a time scale by its main stages or stages. At the same time, where possible, parallel-serial or parallel execution of works (stages) is provided. The field of application of linear graphs is limited to relatively simple objects containing no more than 50 works. Linear graphs are characterized by the following disadvantages: conventionality in defining general terms of development; the impossibility of establishing the importance of each of the works to achieve the final goal; difficulties in making corrections in connection with forced downtimes and postponements for separate related works; impossibility of multivariate forecasting; difficulties with the automation of planning and accounting work. These shortcomings are largely eliminated by the use of network planning and management (NMP) systems. This system is a complex of graphic and calculation methods, organizational measures and control techniques that provide modeling, analysis and dynamic restructuring of the execution plan of complex projects. SPU is one of the methods of the cybernetic approach to the management of complex dynamic systems with the aim of ensuring the determined optimal indicators, for example, the minimum time for completing the entire set of works or the minimum cost of development.

Keywords: innovative technologies, sustainable development; method; planning; linear graph

Планування інноваційних процесів здійснюється головним чином за допомогою лінійних (чи стрічкових) графіків Ганта і сітєвих методів. Лінійні графіки, як правило, укрупнено відбивають процес СОНТ у масштабі часу по основних його стадіях чи етапам. При цьому передбачають, де це можливо, паралельно-послідовне чи паралельне виконання робіт (етапів). Область застосування лінійних графіків обмежена порівняно простими об'єктами, що містять не більш 50 робіт.

Лінійним графікам властиві такі недоліки: умовність при визначенні загальних термінів розробки; неможливість установлення важливості кожної з робіт для досягнення кінцевої мети; труднощі із внесенням коректив у зв'язку зі змушеними простоями і відстрочками за окремими суміжними роботами; неможливість багатоваріантного прогнозування; труднощі із автоматизацією планово-облікових робіт. Ці недоліки значною мірою усуваються застосуванням систем сітєвого планування і управління (СПУ). Ця система являє собою комплекс графічних і розрахункових методів, організаційних заходів і контрольних прийомів, що забезпечують моделювання, аналіз і динамічну перебудову плану виконання складних проектів. СПУ є одним з методів кібернетичного підходу до управління складними динамічними системами з метою забезпечення визначених оптимальних показників, наприклад, мінімального часу виконання

всього комплексу робіт чи мінімальної вартості розробки.

Метод СПУ має такі переваги: подає детальні тимчасові характеристики складових частин планового процесу; дає можливість з визначенням ступенем точності установити загальний термін розробки; дозволяє виділити роботи, що визначають терміни виконання проектів і оперативно розглядати всі зміни в цьому процесі; виявляє важливість окремих робіт у їхньому загальному переліку; дозволяє наочно уявити послідовність робіт; передбачає багатоваріантність рішень і використання ЕОМ для цих цілей; дає можливість визначити реальні потреби в ресурсах і найбільше доцільно розподілити їх у часі.

У той же час сітєві моделі мають недоліки, до числа яких відносять наступні.

1. Складність відображення елементами сітєвої моделі процесів безупинної послідовності передачі часткових результатів попереднього етапу наступному, наприклад, безупинну передачу креслень оснащення в інструментальні цехи чи готового оснащення — у виробничі цехи.

2. Нemoжливість відображення зворотних внутрішніх зв'язків між окремими групами робіт (частковими сітями). Необхідність відображення такого роду впливів виникає, наприклад, при поверненні технічної документації у вихідні підрозділи для доробки за результатами випробувань.

3. Труднощі застосування сітєвих методів для планування і моделювання процесів освоєння і

переходу на випуск нової продукції. У цей період на вибір рішення впливає більше число факторів, чим може бути враховане за допомогою сітьового графіка.

У зв'язку з цим у процесі застосування СПУ варто враховувати відзначені недоліки для більш ефективного використання зазначеного методу.

Основним інструментом методів СПУ є сітьовий графік (чи сітьова модель), що є інформаційно-динамічною моделлю комплексу робіт для досягнення мети планування. Сітьовий графік відповідно до теорії графів являє собою орієнтований граф, що відбиває (моделює) комплекс робіт з урахуванням їх послідовності виконання і взаємозв'язку.

Сітьовий графік включає два основних елементи: роботу і подію. Робота являє собою процес будь-якої природи, що веде до досягнення цілей планування. Робота може бути чи трудовий процес, що вимагає витрат часу і ресурсів, чи процес чекання (очікування запасних частин на випробуваннях дослідних зразків, затримки з постачанням матеріалів для їх виробництва та інше), що вимагає лише витрат часу.

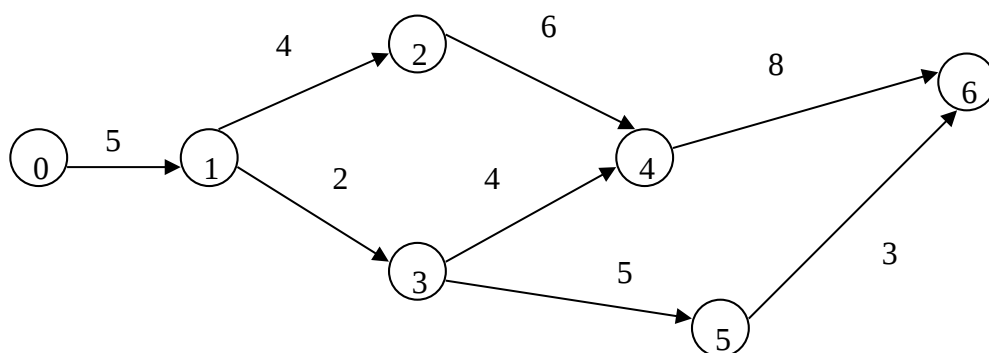
В усіх випадках робота - це процес, що відбувається в часі. На графіку (рис.) робота зображена безрозмірною стрілкою. Крім дійсних робіт, тобто таких, що вимагають витрат часу, існують так звані фіктивні роботи, що використовуються з метою показати логічний зв'язок між результатами робіт (подіями). Вони зображуються пунктирними

стрілками і не зв'язані з витратою часу і ресурсів. Час, що витрачається на роботу (тривалість), відзначають над стрілкою. Для фіктивних робіт він дорівнює нулю і проставляється над пунктирними стрілками.

Подією називають результат проведеної роботи, це факт завершення попередніх робіт і разом з тим факт готовності до початку наступних робіт. Тривалість будь-якої події дорівнює нулю. Подія не здійсниться доти, поки не буде виконана найтриваліша з попередніх робіт.

Формулювання події записують завжди в доконаний формі, що виключає різне його тлумачення. У сітьовому графіку подія зображується кружком, прямокутником чи іншою геометричною фігурою, у якій відзначається порядковий номер події або її шифр, а іноді і її назва.

Розрізняють кілька видів подій (див. рисунок). Початкова (вихідна) подія формулює умови початку виконання комплексу робіт. Вона не має робіт, що передували б їй. Завершальна подія відбиває кінцеву мету розробки. Вона не має робіт, що відбувалися б безпосередньо за нею. В одноцільовому сітьовому графіку одна вихідна й одна завершальна подія. Подія, за яким безпосередньо починається дана робота (роботи), називається початковою для цієї роботи. Відповідно цим подіям роботи називаються безпосередньо наступними (вихідними) і безпосередньо попередніми (вхідними).



Елементи сітьового графіка

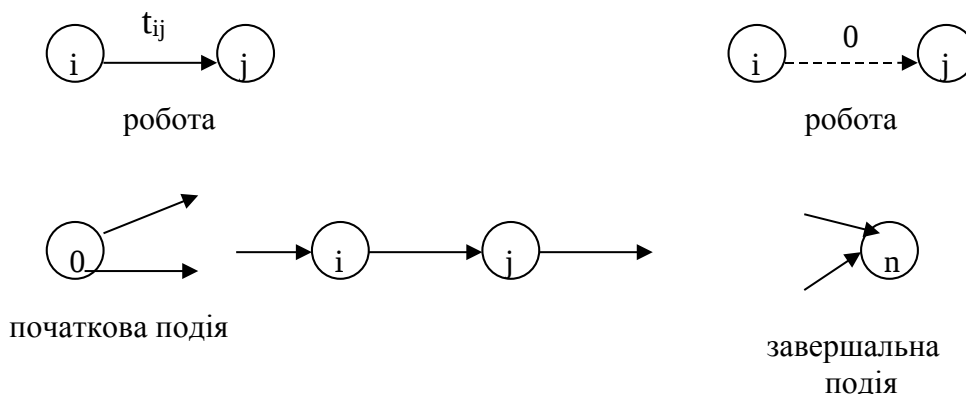


Рис. - Сітьовий графік і його елементи

При побудові сітьового графіка варто дотримувати визначених правил.

1. Потік часу в моделі повинний йти зліва направо і зверху вниз.

2. Графік повинний мати лише одну вихідну й одну завершальну подію (для одноцільової моделі).

3. Графік не повинний мати циклів, тобто шлях не повинний проходити кілька разів через ту саму вершину (подію).

4. Модель не повинна мати "тупиків", тобто подій, що не мають попередніх чи наступних робіт крім вихідного і завершальних.

5. Між двома подіями може бути проведена лише одна робота; якщо необхідно провести дві роботи, то вводять додаткову подію і фіктивну роботу.

При розробці сітьової моделі комплексу можуть бути поставлені кілька цілей. Наприклад, для освоєння нової моделі автомобіля потрібно здійснити проектування і виготовлення дослідної серії машин, реконструювати пресовий корпус і провести будівельномонтажні роботи по других цехах. У даному випадку комплексна сітьова модель буде мати кілька завершальних подій відповідно поставленим цілям.

Сітьові моделі, що мають одну завершальну подію, називаються одноцільовими, а які мають кілька завершальних подій — багатоцільовими. Однак для розрахунку сітьового графіка умовно вводиться одна завершальна подія і фіктивні роботи, для яких початковими подіями є реальні завершальні події, а кінцевою зазначена вище умовна завершальна подія.

Сітки підрозділяються на комплексні, часткові і первинні.

Комплексні (зведені) сітки включають усі роботи всього комплексу, виконувани різними організаціями.

Часткові включають частина робіт комплексу, виконувани окремими організаціями (службами), наприклад сітка впровадження технологічного процесу зварювання кузова.

Первинні охоплюють роботи, виконувани окремими відповідальними виконавцями.

При «зшиванні» сітьової моделі з первинних сіток (фрагменти сітки) складаються часткові, а з останніх будуються комплексні сітки.

Якщо в сітьовій моделі всі роботи і їхній взаємозв'язок точно визначені, то така сітка називається детермінованою. Якщо ж усі роботи комплексу включені в сітку з деякою імовірністю, то така сітка називається вірогіднісною. Може бути і змішана структура сітьової моделі.

Визначення тривалості робіт сітьового графіка залежить від його структури. Для сітьового графіка з детермінованою структурою тривалість робіт визначається на основі нормативів і знайденої з їхньою допомогою трудомісткості, а також кількості виконавців. При цьому використовується вищенаведена формула (див. розд. 13.2). Визначення тривалості робіт для графіків з вірогіднісною структурою здійснюється по вірогіднісним оцінкам. Для рішення цього питання необхідно знати закон розподілу імовірностей часу виконання робіт. Тоді задача зводиться лише до визначення параметрів цього розподілу для кожної роботи. Численні дослідження в

нас і за рубежом дозволили вибрати як типовий розподіл тривалості робіт так називаний бета – розподіл ($\square$ - розподіл). При цьому розрахунок тривалості робіт може бути виконаний по трьох оцінках або по двох оцінках. В другому випадку помилка збільшується не більше ніж на 1%, але помітно знижується трудомісткість розрахунків. Очікувана тривалість робіт (математичне очікування) визначається по формулі: при трьох оцінках

$$t_{оч} = \frac{t_{min} + 4t_{нй} + t_{max}}{3t_{min} + 2t_{max}} \quad (13.2) \text{ при двох оцінках } t_{оч} = \frac{t_{min} + t_{max}}{2}$$

(13.3)

$t_{оч}$ - очікуване (середнє) значення тривалості виконання роботи;

t_{min} - мінімальна тривалість роботи (за умови сприятливого збігу

обставин – оптимістична оцінка); t_{max} - максимальна тривалість роботи (за вкрай несприятливого збігу

обставин-песимістична оцінка); $t_{нй}$ - найбільш ймовірна тривалість роботи (за нормальних умов виконання роботи, які зустрічаються найчастіше).

Після визначення тривалості окремих робіт починають розрахунок основних часових параметрів сітьового графіку. Взагалі для розрахунку вихідних характеристик сітьової моделі можуть бути використані: мова подій; мова робіт; розрахунок параметрів безпосередньо на сітьовому графіку; за допомогою матриць ручного рахування; за алгоритмом Форда та ін.

Протягом розрахунку сітьового графіка визначаються такі параметри: ранні та пізні строки здійснення подій; тривалість шляхів; строки початку і завершення робіт; резерви часу подій та робіт.

Параметри сітьової моделі розраховують у певній послідовності.

Ранній строк звершення події t_i^p відбиває найбільш ранній з можливих строків звершення певної події. Строк її звершення визначається величиною максимального шляху від вихідної до розглядуваної події (розраховується зліва направо у сітьовій моделі). Він характеризує виконання всіх робіт, які передують даній події. Ранній строк звершення наступної події t_j^p визначається за формулою

$$t_j^p = \max(t_i^p + t_{ij}), \quad (13.4)$$

t_i^p - ранній строк звершення попередньої події і; t_{ij} - тривалість роботи іj між і-ю та j-ю подіями.

Для початкової роботи ранній строк звершення рівняється нулю.

Пізній строк звершення події t_i^n характеризує час найбільш пізнього з допустимих строків завершення тієї чи іншої події, перевищення якого відіб'ється на затримці настання завершальної події (розрахунок ведеться з праворуч наліво від кінцевої до розглядуваної події). Він визначається за формулою:

$$t_i^n = \min(t_j^n - t_{ij}), \quad (13.5) \quad t_j^n - \text{пізній строк здійснення наступної події.}$$

Ранній строк здійснення завершальної події t_i^p дорівнює тривалості виконання комплексу робіт за проектом.

Знаючи ранні та пізні строки звершення подій, можна визначити ранні і пізні строки початку і завершення будь-якої роботи. Так, ранній початок будь-якої роботи співпадає з раннім строком звершення її попередньої події.

Раннє завершення роботи дорівнює сумі її раннього початку та тривалості.

Пізнє завершення роботи співпадає з пізнім строком її наступної події.

Пізній початок роботи дорівнює різниці між пізнім строком її наступної події і тривалістю роботи.

Важливими параметрами з точки зору оптимізації сітьового графіку являються резерви часу подій і робіт. Резерв часу події R_i - це такий проміжок часу, на який може бути відстрочене звершення цієї події без порушення загальної тривалості розробки. Він визначається як

різниця між пізнім t_i^n та раннім t_i^p строками звершення події

$$R_i = t_i^n - t_i^p$$

(13.6)

Резерви часу роботи ij розрізняють на повний та вільний резерви часу. Повний резерв часу будь-якої роботи R_{ij}^n дорівнює різниці між пізнім строком завершення наступної події t_j^n та сумою раннього строку звершення попередньої події t_i^p та тривалості роботи t_{ij} .

Повний резерв часу роботи відбиває, наскільки може бути збільшена її тривалість або відстрочений початок, щоб тривалість максимального шляху, що проходить через неї, не перевищила тривалості виконання всього комплексу робіт. Особливість цього резерву часу полягає в тому, що при його повному або частковому використанні для збільшення тривалості будь-якої роботи відповідно зменшиться резерв часу решти всіх робіт які лежать на цьому шляху. При використанні повного резерву часу роботи цілком для однієї роботи резерви часу решти робіт, які лежать на шляху, що проходить через цю роботу, будуть повністю вичерпані, оскільки повний резерв часу роботи належить не одній роботі, а всім роботам, що лежать на шляхах, які проходять через цю роботу.

Вільний резерв часу будь-якої роботи - це максимальна кількість часу, на який можна збільшити її тривалість, не змінюючи при цьому ранніх строків початку наступних робіт. У цьому розумінні вільний резерв - це незалежний резерв, тому що його використання на будь-якій роботі не змінює розміру вільних резервів решти робіт сітьової моделі.

Вільний резерв часу роботи R_{ij}^e - визначається як різниця між раннім строком завершення наступної події t_j^p та сумою раннього строку звершення попередньої події t_i^p та тривалості роботи t_{ij} .

Вільний резерв часу утворюється в роботі, що безпосередньо передуює подіям, у яких перетинаються шляхи різної тривалості.

Послідовність взаємозв'язаних подій та робіт на сітьовому графіку називається шляхом. Довжина

шляху визначається як сума тривалостей усіх робіт, які лежать на цьому шляху. Найбільший за тривалістю шлях називається критичним, а роботи, що лежать на критичному шляху - критичними. Як правило, вони становлять невелику частину всіх робіт сітки, але саме вони визначають тривалість виконання всього комплексу робіт за конкретним проектом. Найменша відстрочка з їх початком призводить до збільшення тривалості всієї розробки. Визначення критичного шляху становить чи не найголовнішу перевагу СПУ. За критичним шляхом проводять оптимізацію моделі.

Роботи, які лежать на критичному шляху, якимось чином виділяють на сітьовому графіку (кольоровими, подвійними лініями або в інший спосіб). Вони проходять від вихідної до завершальної події. Тривалість критичного шляху $T_{кр}$ дорівнює ранньому строку звершення завершальної події сітьового графіку t_j^p .

У сітьових графіках існують інші, шляхи, як послідовність робіт, що включає вихідну та завершальну події (повні шляхи). Тривалість повного шляху, який проходить через роботу ij дорівнює:

$$T_{ij} = T_{кр} - R_{ijn} \quad (13.7)$$

Шляхи, які за тривалістю менші від критичного шляху, називаються ненапруженими. Для ненапружених шляхів характерною є властивість: на дільницях, які не співпадають з критичною тривалістю робіт, вони мають резерви часу. Це означає, що затримка у виконанні робіт і здійсненні подій, які не лежать на критичному шляху, до певного моменту (до вичерпання наявних резервів) не впливають на строки завершення розробки загалом.

Після розрахунку параметрів сітьового графіка має бути проведений його всебічний аналіз та реалізовані заходи для його оптимізації. При цьому аналізуються структура графіка, трудомісткість і тривалість виконання кожної роботи, ймовірність завершення проекту у заданий строк та завантаження виконавців. Аналіз сітьового графіка передбачає також розрахунок коефіцієнтів напруженості робіт K_{ij}^n . Цей коефіцієнт являє собою відношення тривалості повного шляху, що проходить через дану роботу, до критичного шляху:

" T_{ij}^n

$$K_{ij}^n = \frac{T_{ij}^n}{T_{кр}} \quad (13.8)$$

На основі цього коефіцієнту серед ненапружених шляхів виділяють підкритичні та найменш напружені. Підкритичні шляхи - найближчі за тривалістю до критичного шляху ($K_{ij}^n \in [0, 9)$). Вони можуть стати критичними в результаті оптимізації сітьової моделі, тому вони потенційно небезпечні стосовно дотримання строків завершення розробки і входять до зони підвищеного контролю поряд з роботами та подіями критичного шляху. Найменш напружені шляхи значно відрізняються від тривалості критичного шляху. Вони можуть розглядатися як резерв з боку використання трудових і грошових ресурсів, виділених для їх виконання.

Оптимізація сітьового графіка являє собою процес поліпшення організації виконання всього комплексу

робіт з урахуванням заданого строку та наявних ресурсів. Оптимізація сітьової моделі за часом полягає в скороченні тривалості критичного шляху. Для цього проводяться ряд заходів. До них належать:

1) перегляд топології сітки, тобто зміна складу або технологічної послідовності окремих робіт та їх взаємозв'язків;

2) скорочення тривалості окремих робіт критичної зони шляхом перерозподілу або залучення додаткових ресурсів, а також поліпшення організації і технології робіт;

3) варіювання строків виконання робіт некритичної зони в межах існуючих у них резервів часу з метою кращого використання наявних ресурсів.

Оптимізація здійснюється шляхом послідовного, іноді багаторазового поліпшення первинного варіанту плану та вибору найкращого з отриманих варіантів за допомогою порівняльного розрахунку.

При оптимізації сітьової моделі з урахуванням зміни часу і величини коштів на розробку використовують залежності "час - витрати". При цьому для кожної роботи встановлюють:

мінімально можливу суму грошових витрат B_m , при якій робота може

бути виконана за нормальний час t_n ;

мінімально можливий час виконання роботи t_m , якому відповідатимуть підвищені грошові витрати B_n . На основі цієї залежності можна визначити розміри збільшення витрат у разі необхідності скорочення строку виконання роботи або намітити розмір подовження строку виконання роботи в разі необхідності зменшення пов'язаних з нею витрат. При цьому розмір додаткових витрат ΔB , необхідних для виконання роботи в скорочений час t_c , знаходиться по формулі:

$$\Delta B = \frac{(B_n - B_m)(t_n - t_c)}{(t_n - t_m)} \quad (13.9)$$

Розрахунок параметрів сітьового графіка та його оптимізація (особливо якщо сітка містить більше сотні робіт) є досить трудомістким. Тому для його виконання застосовується обчислювальна техніка. Застосування ЕОМ збільшує багатоваріантність задач, що розв'язуються, та полегшує знаходження оптимальних шуканих величин, а також дозволяє здійснювати контроль за ходом виконання проектів.

Список літератури

1. Ляшенко О.М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. К.: НІСД, 2015. 348 с.

2. Козаченко А.В. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення : монографія / А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, А. Н. Лещенко. К.: Лібра, 2013. 280 с.
3. Краснокутська Н. С., Коптєва Г. М. Дефініція поняття «фінансова безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 14–19.
4. Валіков В.П., Македон В.В. Економічна безпека підприємства в концепті процесного управління. *Нобелівський вісник*. 2017. № 1 (10). С. 12–22
5. Шкарлет С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія. Київ : Книжкове вид-во НАУ, 2007. 436 с.
6. Економічна безпека підприємств реального сектору економіки в умовах вартісно-орієнтованого управління : монографія / С.В. Філіппова, Л.О. Волошук, С.О. Черкасова / під заг. ред. С.В. Філіппової. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. 196 с.
7. Krasnokutska N., Koptieva H. Process approach to study economic security components of trade enterprises. *Evropský časopis ekonomiky a management*. Volume 5. Issue 6. 2019. pp. 91–103.
8. Фощій М.Д., Фощій П.М., Мірошніченко Я.О. Оцінка економічної безпеки промислових підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. Харків : НТУ «ХПІ», 2023. №4. С18–22.

References (transliterated)

1. Liashenko O.M. *Kontseptualizatsiia upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu pidpriemstva* [Conceptualization of management of economic security of the enterprise] : monohrafiia. Kiev: NISD, 2015. 348 p.
2. Kozachenko A.V. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva. Sutnist i mekhanizm zabezpechennia* [Economic security of the enterprise. The essence and mechanism of provision]: monohrafiia / A. V. Kozachenko, V. P. Ponomarov, A. N. Leshchenko. Kiev: Libra, 2013. 280 p.
3. Krasnokutska N. S., Koptieva H. M. *Definiitsiia poniattia «finansova bezpeka pidpriemstva»: osnovni pidkhody ta osoblyvosti*. [Definition of the concept of "financial security of the enterprise": main approaches and features.]. *Biznes Inform*. 2019. no 7. pp. 14–19.
4. Valikov V.P., Makedon V.V. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva v kontsepti protsesnoho upravlinnia*. [Economic security of the enterprise in the concept of process management]. *Nobelivskiy visnyk*. 2017. no 1 (10). pp. 12–22
5. Shkarlet S.M. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: innovatsiyni aspekt* [Economic security of the enterprise: innovative aspect]: monohrafiia. Kiev : Knyzhkove vyd-vo NAU, 2007. 436 p.
6. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky v umovakh vartisno-orientovanoho upravlinnia* [Economic security of enterprises of the real sector of the economy in the conditions of value-oriented management]. : monohrafiia / S. V. Filyppova, L.O. Voloshchuk, S.O. Cherkasova / pid zah. red. S.V. Filyppovoi. Odessa: FOP Bondarenko M.O., 2015. 196 p.
7. Krasnokutska N., Koptieva H. *Process approach to study economic security components of trade enterprises*. *Evropský časopis ekonomiky a management*. Volume 5. Issue 6. 2019. pp. 91–103.
8. Foshchii M.D., Foshchii P.M., Miroshnichenko Ya.O. *Otsinka ekonomichnoi bezpeky promyslovykh pidpriemstv*. [Assessment of economic security of industrial enterprises.]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky)*. Kharkiv : NTU «KhPI», 2023. No 4. pp. 18–22.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Погорелов Сергій Миколайович (Pohorielov Serhiy) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри «Економіка бізнесу і міжнародні економічні відносини», Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-0868-2002; e-mail: pogser.sp@gmail.com

Майдан Олексій (Maidan Oleksii) – м. Харків, Україна; e-mail: alex.maidan@gmail.com

Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, К.В. КУНИЦЯ**АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ ПРОЕКТІВ ТА УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНОЮ НЕРУХОМІСТЮ В ДЕВЕЛОПЕРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ**

Розвиток девелоперських проектів у готельно-ресторанній галузі вимагає комплексного підходу, який враховує специфіку цієї галузі та вимоги сучасного ринку. Ключовими факторами успіху є правильний вибір концепції, локації та інфраструктури, а також ефективне фінансування та управління проектом. Особливість розвитку девелоперських проектів у готельно-ресторанній галузі полягає в тому, що ця галузь об'єднує в собі елементи житлової, комерційної та розважальної нерухомості та сервісу для створення привабливого та конкурентоздатного продукту на ринку гостинності, вимагаючи особливого підходу та уваги до різноманітних аспектів. Готельно-ресторанна галузь потребує висококваліфікованого персоналу, який може забезпечити високий рівень обслуговування та комфорту для гостей. Розвиток девелоперських проектів у цій галузі вимагає особливої уваги до процесів найму, навчання та мотивації персоналу. В готельно-ресторанній галузі важливо створити сильний бренд та реалізувати ефективну маркетингову стратегію для привертання клієнтів. Розвиток девелоперських проектів передбачає розробку унікальної концепції та ідентичності, щоб відокремитися від конкурентів і залучити увагу цільової аудиторії. Після завершення будівництва важливо забезпечити ефективне управління операціями, щоб забезпечити якісне обслуговування гостей, оптимальне використання ресурсів та досягнення фінансової прибутковості проекту. Управління готельною нерухомістю в девелоперській діяльності включає в себе широкий спектр завдань та процесів, які орієнтовані на досягнення оптимальної ефективності та прибутковості проекту. Постійний моніторинг ринкових тенденцій, аналіз діяльності конкурентів та розробка стратегічних планів розвитку є необхідними аспектами управління готельною нерухомістю для забезпечення її конкурентоспроможності та прибутковості в майбутньому. Управління готельною нерухомістю в девелоперській діяльності є складним та багатоаспектним процесом, який вимагає відповідальності, професіоналізму та ефективного керування ресурсами для досягнення успішних результатів.

Ключові слова: девелоперський проект, розвиток, девелопмент, інвестиційна діяльність, готельна нерухомість, готельно-ресторанний бізнес, розвиток, інвестування

N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, K. KUNITSIA**ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF DEVELOPMENT PROJECTS AND MANAGEMENT OF HOTEL REAL ESTATE IN THE DEVELOPMENT ACTIVITY**

The development of development projects in the hotel and restaurant industry requires a comprehensive approach that takes into account the specifics of this industry and the requirements of the modern market. The key success factors are the right choice of concept, location and infrastructure, as well as effective financing and project management. The peculiarity of the development of development projects in the hotel and restaurant industry is that this industry combines elements of residential, commercial and entertainment real estate and services to create an attractive and competitive product in the hospitality market, requiring a special approach and attention to various aspects. The hotel and restaurant industry needs highly qualified staff who can provide a high level of service and comfort for guests. The development of development projects in this field requires special attention to the processes of recruitment, training and motivation of personnel. In the hotel and restaurant industry, it is important to create a strong brand and implement an effective marketing strategy to attract customers. The development of development projects involves the development of a unique concept and identity in order to stand out from the competition and attract the attention of the target audience. After construction is complete, it is important to ensure effective operations management to ensure quality guest service, optimal use of resources and achieving financial profitability of the project. Management of hotel real estate in development activities includes a wide range of tasks and processes that are aimed at achieving optimal efficiency and profitability of the project. Constant monitoring of market trends, analysis of competitors' activities and development of strategic development plans are necessary aspects of hotel real estate management to ensure its competitiveness and profitability in the future. Management of hotel real estate in development activities is a complex and multifaceted process that requires responsibility, professionalism and effective management of resources to achieve successful results.

Keywords: development project, development, development, investment activity, hotel real estate, hotel and restaurant business, development, investment

Вступ. Розвиток девелоперських проектів у сфері готельної нерухомості вимагає комплексного підходу, ретельного аналізу ринку, ефективного управління процесами будівництва та подальшого управління готельною нерухомістю з метою забезпечення успішності та прибутковості проекту.

Девелоперські проекти можуть мати значний вплив на реалізацію антикризової програми суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу особливо у періоди економічної нестабільності або кризи, сприяючи економічному зростанню, створенню нових робочих місць та покращенню інфраструктури. Однак важливо враховувати потенційні негативні наслідки таких проектів на довкілля та спільноту, і розробляти стратегії мінімізації їх впливу.

Девелоперські проекти можуть стати джерелом нових інвестицій, створення робочих місць та економічного зростання у регіоні. Це може сприяти відновленню економічної активності під час кризи

та сприяти реалізації антикризової програми. Будівництво готелів, ресторанів та інших об'єктів може призвести до створення нових робочих місць у місцевій економіці, що сприяє зменшенню безробіття та покращенню соціально-економічного стану громади. Крім того, може сприяти розвитку інфраструктури та створенню нових послуг для місцевих мешканців та туристів. Це може включати розвиток транспортної інфраструктури, розвиток торговельних та розважальних об'єктів тощо.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідженням питань розвитку девелоперських проектів та управління нерухомістю в девелоперській діяльності займалася низка дослідників, зокрема Є. В. Бондаренко, Б. В. Дерев'янко, Білоброва Т. О., Лисицин О. Б. та інші [1-4]. Проте більшість наукових пошуків здійснювалась у аспекті управління діяльністю підприємства, тому питання розвитку девелоперських проектів та управління нерухомістю

в девелоперській діяльності потребує подальшого вдосконалення.

Мета роботи. Розробка теоретичних підходів до розвитку девелоперських проектів та управління нерухомістю в девелоперській діяльності на ринку готельної нерухомості з метою забезпечення сталого та ефективного функціонування готельно-ресторанної галузі.

Викладення основного матеріалу дослідження. У ході реалізації девелоперського проекту в галузі готельної нерухомості під час складання бізнес-моделі виникає безліч питань, як загальних, так і пов'язаних з індивідуальними особливостями кожного конкретного проекту.

В умовах суттєвої обмеженості ресурсів, необхідних для реалізації інвестиційних проектів, а також високих ризиків, з якими може зіткнутися інвестор на будь-якому етапі розвитку проекту, необхідно виважено підходити до моделювання бізнес-процесів, що становлять девелоперську діяльність, і перш за все особлива увага приділяється оптимізації основних параметрів бізнес-моделі [5].

Реалізація девелоперських проектів потребує великих капіталовкладень на довгостроковій основі. У зв'язку з обмеженістю фінансових ресурсів девелоперів однією з основних проблем стає забезпечення достатності коштів для реалізації проектів. Основним учасником процесу створення об'єктів комерційної нерухомості є девелопер, однією з головних функцій якого є залучення фінансування на проект. Девелопер здійснює процес фінансування у кілька етапів:

1. попереднє вивчення життєздатності проекту (визначення його доцільності, оцінюючи витрати та запланований прибуток);

2. розробка плану реалізації проекту;

3. безпосередня організація фінансування, що включає: оцінку можливих форм фінансування та вибір конкретної форми; визначення фінансуючих організацій; визначення структури джерел фінансування;

4. контроль виконання плану і умов фінансування.

Фінансування проекту може здійснюватися як за рахунок власних коштів, так і за рахунок позикових та залучених. Визначення схеми фінансування, сукупності тих чи інших джерел є основним завданням девелопера, оскільки від обраної схеми залежить і змінюється ефективність фінансування та ефективність проекту загалом.

Завдання вибору оптимальних параметрів при розробці проекту – типове, воно виникає на початковому етапі будь-якого інвестиційного проекту. Природно, індивідуальні характеристики об'єкта нерухомості, що будується, обумовлюють наявність певних параметрів, які потребують оптимізації.

У звичайному випадку аналіз основних параметрів здійснюється на етапі обґрунтування інвестицій або на етапі техніко-економічного обґрунтування проекту. При цьому у складі грошового потоку виділяються елементи, які

залежать від параметрів, що оптимізуються. Такі елементи можна виділити у грошових потоках від інвестиційної та операційної діяльності [6].

У рамках здійснення фінансової діяльності склад учасників визначається кредитними та іншими фінансовими організаціями, що беруть участь у реалізації проекту. Оптимізація фінансової складової діяльності зводиться до створення оптимальних умов залучення позикових коштів. Якщо в докризовий період часу термін кредиту міг не перевищувати період будівництва, то для цілей реалізації проектів житлового будівництва в поточних економічних умовах необхідне залучення кредиту на термін, що часто перевищує період будівництва, що обумовлено низькими темпами продажів об'єктів і як наслідок низькими темпами погашення тіла кредиту.

Успіх девелопменту багато в чому залежить від того, як організовано фінансування девелоперських проектів. Залежно від конкретних умов і специфіки проекту, в світовій практиці застосовуються різні методи їх фінансування. Серед найпоширеніших можна зазначити наступні:

- банківські кредити і кредитні лінії;
- зобов'язання і гарантії третіх осіб;
- лізинг;
- боргові зобов'язання в формі акцій або облігацій.
- Схеми фінансування комбінуються у різних пропорціях. Зокрема, практикуються такі схеми проектного фінансування:
 - будівництво - володіння - експлуатація» (*Build – Own – Operate*);
 - будівництво – експлуатація – передача прав власності» (*Build – Operate – Transfer*);
 - будівництво – придбання прав власності – експлуатація – передача прав власності та отримання дивідендів (*Build – Own – Operate – Transfer*);
 - інші схеми, в яких поєднуються фінансування з обмеженим регресом та фінансування під гарантії.

Слід зазначити, що організаційна форма та структурні характеристики девелопменту багато в чому визначаються прийнятою схемою фінансування. У свою чергу схеми фінансування залежать від схеми девелоперської діяльності. У світовій практиці можна виділити дві основні схеми девелопменту.

За першою схемою девелопер працює за гонорар і не бере на себе фінансові ризики. За цієї схеми інвестор наймає девелопера, наприклад, для будівництва будівлі «під ключ» і для здачі підприємцям в оренду його площ. Девелопер обирається, як правило, на конкурсній основі. Проектування, необхідні погодження з владою та будівництво проводиться на гроші замовника, а девелопер несе відповідальність за якість робіт та за весь проект загалом. Сума гонорару у складних проектах може перевищувати 10 % їхньої вартості.

За другою схемою комерційна нерухомість створюється девелопером як одноосібним

організатором проекту. Поряд з виконанням девелопером тих ж функцій, він сам розробляє та реалізує схему фінансування проекту. В основі фінансової схеми здійснення проекту тут, як правило, складають власні засоби девелопера [7].

Застосовувані схеми фінансування великих девелоперських проектів зазвичай є різними комбінаціями власних коштів девелопера, залучених інвестицій, банківських кредитів та передоплати майбутніх орендарів. За такого фінансування ризики для девелопера досить високі, тому він отримує істотну частку в об'єкті нерухомості, що створюється. Більшість експертів вважають такий девелопмент найскладнішим із усіх операцій на ринку комерційної нерухомості, так як при реалізації проекту він поєднує і несе відповідальність за ріелторські, будівельні та фінансові операції. Приймаючи на себе основну частину ризиків, девелопер повинен прорахувати ймовірність їх настання, вжити всіх можливих заходів для їхньої мінімізації. Складність та ризики під час реалізації девелоперських проектів багаторазово зростають у кризових умовах. У період світової фінансово-економічної кризи років наочно проявилися переваги та недоліки різних схем фінансування девелоперської діяльності. Слід зазначити, що в період світової фінансово-економічної кризи було припинено реалізацію значної частини міжнародних інвестиційних проектів [8].

Таким чином, аналіз зазначених вище основних параметрів схем фінансування, що впливають на ефективність реалізації девелоперських проектів, з урахуванням їх особливостей, а також поточних економічних реалій дозволяє приймати більш правильні рішення в просуванні проекту. Саме у здатності враховувати актуальні проблеми ринку полягає потенціал зростання девелоперських компаній.

Управління готельною нерухомістю в девелоперській діяльності. Інвестиції в готельну нерухомість є одними з найскладніших з погляду управління ними. Саме тому власнику готелю необхідно добре розбиратися в існуючих підходах до управління даної категорії комерційної нерухомості. Вибір правильної стратегії та партнера з управління готелем істотно впливає на прибутковість інвестиційного проекту, терміни його окупності та, як наслідок, збільшення капіталізації бізнесу в цілому.

Зміни в структурі варіантів управління готельною нерухомістю, що використовуються, пов'язані тим, що вимоги інвесторів щодо ключових інвестиційних показників та впливу на операційну діяльність готелів суттєво зросли. Саме цей факт визначив еволюційний розвиток альтернативних варіантів управління готельною нерухомістю. Причому трансформація торкнулася як істотних умов угоди на керування, так і альтернативних варіантів керування готельною нерухомістю.

На сьогодні фахівці виділяють п'ять ключових моделей управління готельною нерухомістю: угоду

про управління; франчайзинг; угоду про керування з третьою стороною; менчайзинг та оренда готельної нерухомості.

На етапі розвитку готельний бізнес активно розвивається, будучи одним із найпривабливіших способів вкладення великого капіталу як вітчизняних, так і іноземних інвесторів. Однак, незважаючи на стабільно високий рівень інтересу до готельного ринку нерухомості з боку міжнародних та національних компаній, інвестиційна активність у країні, як і раніше, обмежена недоліком реального інвестиційного продукту. Інакше кажучи, загалом обсяг інвестицій у готельний бізнес невеликий, насамперед через недостатню кількість готельної нерухомості на ринку [9].

Нині значна частина матеріальної бази туризму потребує оновлення. Готельний бізнес останнім часом стає цікавим не лише великим компаніям чи корпораціям, але й привертає увагу з боку досить дрібних компаній та приватних підприємців.

Готельна нерухомість – це складний інвестиційний об'єкт, перш за все тому, що з усіх активів готель є найбільш довго окупним, зокрема, термін окупності у тризіркового готелю навіть за найсприятливішого для інвестора результату буде не менше 7-8 років. Слід звернути увагу на кілька важливих проблем, які доводиться вирішувати від початку реалізації інвестиційного проекту готельної нерухомості.

1. Готовність до відстроченого отримання доходів. Компанії, що працюють з готелями, не потрапляють до тих, хто орієнтований на отримання найбільшого прибутку в найкоротші терміни, наприклад, як у разі інвестування земельних ділянок.

2. Облік чинників, які знижують рентабельність. Як правило, адміністрації міст пропонують інвестору ділянки з обтяженням (наприклад, зі старим житлом), об'єкти, що діють, пам'ятники архітектури.

3. Подолання форс-мажорних обставин. Проблемні ділянки можуть спричинити призупинення робіт на деякий термін, наприклад, розселення кварталу зі старого житла.

4. Освоєння зайвих площ. Іноді територій, що надаються, під забудову готелю виявляється занадто багато, а для зведення потрібні точкові ділянки (приблизно 0,6 га під готель загальною площею 20 тис. кв. м.)

5. Наявність чітких критеріїв вибору місця для забудови. Вибір на користь окремої ділянки, щоб господарські комунікації готелю не перетиналися з інфраструктурою інших об'єктів, є найбільш вдалим варіантом.

За оцінками фахівців, обсяг готельного ринку збільшується в середньому на 15–20 % на рік, що свідчить про гарні перспективи цього сегменту нерухомості. Однак на сьогоднішній день для інвестиційних компаній цей сектор не є пріоритетним, оскільки потенціал інших напрямів комерційної нерухомості ще великий у більшості регіонів. Проте вже зараз намітилися певні

позитивні тенденції. Почали з'являтися інвестиційні компанії, що орієнтуються на довгострокову перспективу, в якій готельна нерухомість виходить на перший план через насичення ринку офісними та торгівельними центрами. Також інвестори вже зараз охоче вкладають кошти у готелі у складі багатофункціональних комплексів, отримуючи можливість швидко окупити частину проекту.

У готельному бізнесі виділяють такі напрями та структуру інвестування:

1. Будівництво.

2. Купівля об'єктів нерухомості, що діють.

При купівлі готелю виникають певні проблеми з оцінкою нерухомості. Купуючи готель, компанія-інвестор стикається з особливостями оцінки вартості як звичайного об'єкта нерухомості, а не як майнового комплексу, на базі якого здійснюється готельний бізнес. Продавець оцінює готель виходячи з вартості квадратних метрів, що продаються, причому за ціною новобудови, що значно здорожчує об'єкт, роблячи його менш привабливим з інвестиційної точки зору порівняно з житловою або торгівельно-офісною нерухомістю.

3. Інвестиції з одержання рентного доходу.

Для сбудівництва нових готелів нерідко доводиться залучати власні кошти з обороту, причому отримувати прибуток можна буде лише через 3-5 років як мінімум, з огляду на терміни окупності вкладень. Якщо залучаються позикові кошти, то вибудувати технологію, за якої можна наочно показати банку чи інституційному інвестору, як саме компанія збирається завантажувати готель та керувати ним, буває досить складно.

4. Бренд у галузі готельного бізнесу та ринку готельних послуг.

Франшиза обмежує можливості розвитку комплексу. Робота з франшизи передбачає чітке дотримання стандартів обладнання готелів та сервісу, оснащення, фіксовану площу громадських зон, гостьових номерів і ванних кімнат, інтер'єр і технічне оснащення будівлі. Разом з тим, це перевірені технології, які успішно використовуються в готелях по всьому світу, можливість самостійно приймати рішення щодо подальшого розвитку компанії або відкриття нового готельного комплексу.

З точки зору організації та управління готельні комплекси є складними системами, які складаються з різних взаємопов'язаних відділів і підрозділів, таких як служба управління номерним фондом; адміністративний відділ; комерційний відділ; служба харчування; інженерно-технічні підрозділи; допоміжні служби [10].

Висновки. Розвиток девелоперських проектів та управління готельною нерухомістю є двома ключовими складовими в сучасній девелоперській діяльності, які мають величезне значення для економіки та соціального розвитку. Зокрема, створює економічний вплив, створює робочі місця, привертає інвестиції, сприяє розвитку інфраструктури та підвищенню економічного рівня регіонів. Готельна нерухомість, зокрема, грає

важливу роль у туристичній індустрії, привертаючи туристів та сприяючи розвитку господарства. Девелопмент сприяє покращенню житлових умов, комерційної та соціальної інфраструктури, що позитивно впливає на якість життя мешканців. Управління готельною нерухомістю дозволяє забезпечувати комфортне та якісне проживання для туристів та подорожуючих. Девелоперські проекти, особливо у сфері готельної нерухомості, часто впроваджують інноваційні технології та зелені практики для підвищення ефективності та сталості будівництва та експлуатації. Крім того, розвиток девелоперських проектів і управління готельною нерухомістю привертають інвесторів, які бачать в цьому перспективність та можливість отримання прибутку. Загалом, розвиток девелоперських проектів та ефективне управління готельною нерухомістю є ключовими складовими для сталого розвитку економіки, підвищення життєвого рівня населення та створення сприятливого середовища для бізнесу та туризму.

Список літератури

1. Бондаренко Є. В., Яценко І. В. Підвищення ефективності інвестиційнобудівельного процесу за рахунок використання концепції та послуг девелоперських компаній. Вісник Національного транспортного університету. 2015. Вип. 3 (33). С. 65–69.
2. Дерев'яно Б. В. Нові види господарської діяльності як резерв розширення предмета регулювання господарським законодавством. Правове забезпечення соціально-економічного розвитку: стан та перспективи: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 35-річчю кафедри господарського права Донецького національного університету імені Василя Стуса (м. Вінниця, 11–12 жовтня 2019 року). Наук. ред. А. Г. Бобкова, А. М. Захарченко. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса, 2019. С. 80–81. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/7462>.
3. Білоброва Т. О. Девелопмент на ринку нерухомості України. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2008. № 4 (31). С. 54–59.
4. Лисицин О. Б. Моделі інноваційного розвитку девелоперських компаній. Тези доповіді на V міжнародній конференції «Управління проектами в розвитку суспільства». Київ, 22–23 травня 2008 р. Київ. 2008. С. 107–108.
5. Менеджмент та управління проектами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смерянець. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 с.
6. Управління ресурсами підприємства : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2014. 418 с.
7. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцова С.І. К.: ЛіраК, 2005. 520 с.
8. Полтавець М.О. Девелопмент інвестиційно-будівельної діяльності будівельних організацій: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 126 с.
9. Луцяк В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця: ВНАУ. 331 с.
10. Павлов І.Д., Арутюнян І.А., Полтавець М.О. Керування проектами та системотехніка в будівництві : навчально-методичний посібник. Запоріжжя: Видавництво ЗДІА, 2018. 150 с.

References (transliterated)

1. Bondarenko Ye. V., Yatsenko I. V. Pidvyshchennia efektyvnosti investytsiinobudivelnogo protsesu za rakhunok vykorystannia kontseptsii ta posluh developerskykh kompanii. Visnyk

- Natsionalnoho transportnoho universytetu. 2015. Vyp. 3 (33). S. 65–69.
2. Derevianko B. V. Novi vydy hospodarskoi diialnosti yak rezerv rozshyrennia predmeta rehuliuвання hospodarskym zakonodavstvom. Pravove zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku: stan ta perspektyvy: Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii, prysviachenoï 35-richchiu kafedry hospodarskoho prava Donetskoho natsionalnoho universytetu imeni Vasylia Stusa (m. Vinnytsia, 11–12 zhovtnia 2019 roku). Nauk. red. A. H. Bobkova, A. M. Zakharchenko. Vinnytsia: Donetskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stusa, 2019. S. 80–81. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/7462>.
 3. Bilobrova T. O. Development na rynku nerukhomosti Ukrainy. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy. 2008. № 4 (31). S. 54–59.
 4. Lysytsin O. B. Modeli innovatsiinoho rozvytku developerskykh kompanii. Tezy dopovidi na V mizhnarodnii konferentsii «Upravlinnia proektamy v rozvytku suspilstva». Kyiv, 22–23 travnia 2008 r. Kyiv. 2008. S. 107–108.
 5. Menedzhment ta upravlinnia proektamy v budivelnii haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odesa: ODABA, 2018. 268 s.
 6. Upravlinnia resursamy pidpriemstva : monohrafiia / za zah. red. k.e.n., prof. H. O. Shvydanenko. K. : KNEU, 2014. 418 s.
 7. Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom: navch. posib. / Za redaktsiieiu chlena kor. NAN Ukrainy, d.e.n., profesora Dorohuntsova S.I. K.: LiraK, 2005. 520 s.
 8. Poltavets M.O. Development investytsiino-budivelnii diialnosti budivelnnykh orhanizatsii: navch.-metod. posibnyk. Zaporizhzhia: ZNU, 2020. 126 s.
 9. Lutsiak V.V., Polova O.L., Stavskaya Yu.V., Mostenska T.H. Upravlinnia biznes-protsesi v HRS: navchalnyi posibnyk. Vinnytsia: VNAU. 331 s.
 10. Pavlov I.D., Arutiunian I.A., Poltavets M.O. Keruvannia proektamy ta systemotekhnika v budivnytstvi : navchalno-metodychnyi posibnyk. Zaporizhzhia: Vydavnytstvo ZDIA, 2018. 150 s.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Якименко-Терещенко Наталія Василівна (Yakymenko-Tereshchenko Nataliia) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2927-7989; e-mail: Nataliia.Iakymenko-Tereshchenko@khpі.edu.ua.

Куниця Катерина Вікторівна (Kunitsia Kateryna) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-5577-7026; e-mail: ekaterina.kunitsia@khpі.edu.ua.

*В.А.ГАЛЯПА, Т.О.КОБЕЛЄВА, П.Г.ПЕРЕРВА***МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

У статті розглядається значення маркетингового забезпечення для стратегій економічного розвитку підприємств, що працюють у сфері креативної економіки. Досліджуються ключові аспекти маркетингової діяльності, які сприяють формуванню конкурентних переваг, підвищенню лояльності клієнтів та підтримці сталого розвитку. Особлива увага приділяється інноваційним підходам до аналізу ринку, розробці продуктів і комунікації з аудиторією, що є критично важливими в умовах швидкозмінного ринкового середовища. Висновки статті підкреслюють необхідність інтеграції маркетингових стратегій у загальний бізнес-план для досягнення довготривалого успіху підприємств у креативній економіці. Стаття присвячена дослідженню ролі маркетингового забезпечення у формуванні та реалізації стратегій економічного розвитку підприємств, які функціонують у сфері креативної економіки. У роботі розглядаються основні характеристики креативної економіки, зокрема її інноваційний та творчий потенціал, який забезпечує значний внесок у глобальний економічний розвиток. Автори аналізують, яким чином маркетинг сприяє створенню та підтримці конкурентних переваг для підприємств креативної індустрії, підкреслюючи важливість глибокого розуміння ринкових тенденцій, споживчих уподобань та культурних особливостей. Стаття досліджує ключові аспекти маркетингового забезпечення, такі як аналіз ринку, розробка та позиціонування продукту, управління брендом, цінова політика, комунікаційні стратегії та управління взаєминами з клієнтами. Окрему увагу приділено інноваційним підходам у маркетингу, які дозволяють підприємствам у креативній економіці ефективно реагувати на швидкі зміни ринкового середовища, адаптувати свої стратегії до нових викликів та використовувати новітні цифрові інструменти для взаємодії з аудиторією. У статті також розглядаються виклики, з якими стикаються підприємства, та пропонується стратегія подолання цих викликів. На основі проведеного аналізу, робиться висновок про те, що інтеграція маркетингових стратегій у загальний бізнес-план є критично важливою для забезпечення довготривалого економічного зростання підприємств у сфері креативної економіки. Маркетинг не тільки сприяє підвищенню прибутковості, але й допомагає створювати сталий розвиток, що враховує соціальні та екологічні аспекти.

Ключові слова: маркетинг, креативна економіка, економічний розвиток, ефективність, ринок, підприємства

*V.A. GALIAPA, T.O. KOBELIEVA, P.G. PERERVA***MARKETING SUPPORT OF STRATEGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISE IN THE FIELD OF CREATIVE ECONOMY**

The article discusses the importance of marketing support for the strategies of economic development of enterprises working in the field of creative economy. The key aspects of marketing activities that contribute to the formation of competitive advantages, increase customer loyalty and support for sustainable development are studied. Particular attention is paid to innovative approaches to market analysis, product development and communication with the audience, which are critical in a rapidly changing market environment. The conclusions of the article emphasize the need to integrate marketing strategies into the overall business plan to achieve long-term success of enterprises in the creative economy. The article is devoted to the study of the role of marketing provision in the formation and implementation of strategies for the economic development of enterprises operating in the sphere of creative economy. The paper examines the main characteristics of the creative economy, in particular its innovative and creative potential, which provides a significant contribution to global economic development. The authors analyze how marketing contributes to the creation and maintenance of competitive advantage for creative industry enterprises, emphasizing the importance of a deep understanding of market trends, consumer preferences, and cultural characteristics. The article explores key aspects of marketing collateral, such as market analysis, product development and positioning, brand management, pricing policy, communication strategies, and customer relationship management. Particular attention is paid to innovative approaches in marketing that allow enterprises in the creative economy to effectively respond to rapid changes in the market environment, adapt their strategies to new challenges and use the latest digital tools to interact with the audience. The article also discusses the challenges faced by enterprises and offers strategies to overcome these challenges. Based on the analysis, it is concluded that the integration of marketing strategies into the overall business plan is critically important for ensuring the long-term economic growth of enterprises in the field of creative economy. Marketing not only helps to increase profitability, but it also helps to create sustainable development that takes into account social and environmental aspects.

Keywords: marketing, creative economy, economic development, efficiency, market, enterprises

Постановка проблеми. У сучасному світі креативна економіка набуває все більшого значення, стаючи важливим чинником економічного зростання та розвитку суспільства, де маркетингові стратегії відіграють ключову роль у забезпеченні економічного зростання підприємств, які працюють в цій сфері. Цей сектор охоплює такі галузі, як мистецтво, дизайн, медіа, культура та інші творчі індустрії, що формують нові економічні можливості. В умовах глобальної конкуренції та швидких технологічних змін, підприємства, які працюють у сфері креативної економіки, стикаються з необхідністю розробки ефективних стратегій економічного розвитку.

Одним із ключових елементів успіху таких підприємств є маркетингове забезпечення, яке дозволяє не лише адаптуватися до змін на ринку, але й активно впливати на його формування. Маркетинг у цьому контексті виконує функцію стратегічного

інструменту, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, розширенню ринкових позицій і створенню доданої вартості. В даній статті розглядаються основні аспекти маркетингового забезпечення, його роль у формуванні стратегій економічного розвитку та перспективи застосування в креативній економіці.

Сучасні підприємства, що працюють у сфері креативної економіки, стикаються з численними викликами, пов'язаними з динамічними змінами ринку, посиленням конкуренції та необхідністю постійного інноваційного розвитку. Традиційні підходи до маркетингу не завжди ефективно працюють у цьому специфічному секторі, де успіх значною мірою залежить від здатності підприємства адаптуватися до швидкоплинних трендів, задовольняти унікальні потреби споживачів та створювати культурну цінність. Основна проблема,

яка розглядається в статті, полягає в необхідності розробки ефективного маркетингового забезпечення, що дозволить підприємствам у сфері креативної економіки не лише зберегти свою конкурентоспроможність, але й забезпечити сталий економічний розвиток. Виникає питання: як інтегрувати маркетингові стратегії у загальний бізнес-план підприємства, щоб вони стали дієвим інструментом економічного зростання та підтримки інноваційного потенціалу? В рамках цієї проблеми стаття ставить за мету дослідити ключові маркетингові інструменти та підходи, які здатні забезпечити успішну реалізацію стратегій економічного розвитку в умовах креативної економіки, а також запропонувати шляхи подолання викликів, що виникають на цьому шляху.

Актуальність та важливість маркетингового забезпечення стратегій економічного розвитку підприємства в сфері креативної економіки зумовлена стрімким розвитком креативних індустрій, які стають важливою складовою сучасної економіки. Креативна економіка включає в себе такі напрямки, як мистецтво, культура, медіа, дизайн та інформаційні технології, і її вплив на економічний розвиток підприємств є значним.

Метою статті Метою статті є дослідження та аналіз ролі маркетингового забезпечення у формуванні та реалізації стратегій економічного розвитку підприємств, що функціонують у сфері креативної економіки. Стаття спрямована на виявлення ключових маркетингових інструментів та підходів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності, розвитку інноваційних продуктів і послуг, а також створенню стійких взаємин із споживачами. В результаті дослідження ставиться за мету довести важливість інтеграції маркетингових стратегій у загальний бізнес-план для досягнення довгострокового успіху та сталого розвитку підприємств у креативній економіці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Огляд існуючих досліджень у сфері маркетингових стратегій та їх впливу на економічний розвиток підприємств у контексті креативної економіки. Це дозволяє визначити основні тенденції, теорії та практичні моделі, які можуть бути використані в подальшому дослідженні. Дослідження наявних публікацій дозволяє виявити, що вони охоплюють кілька ключових аспектів, які підкреслюють важливість інтеграції маркетингових стратегій у контекст креативних індустрій. Останні дослідження (наприклад, роботи таких вчених, як Річард Флорида) демонструють зростаючу роль креативної економіки в світовому масштабі, акцентуючи увагу на способах, якими креативність може вплинути на економічний розвиток регіонів та підприємств. У літературі присутні різноманітні підходи до вивчення стратегій маркетингу в креативних індустріях. Зокрема, автори, такі як „, підкреслюють важливість адаптації традиційних маркетингових стратегій до специфіки креативного сектора. Особливо актуальними є концепції брендингу та емоційного маркетингу, які сприяють установленню глибокого зв'язку між підприємством та споживачем.

Література також фокусується на ролі інновацій і нових технологій у підтримці маркетингових стратегій в креативній економіці. Різні автори (наприклад, роботи) вказують на необхідність використання новітніх технологій для покращення взаємодії з клієнтами та оптимізації бізнес-процесів. У наукових працях описуються успішні кейси підприємств, які реалізували ефективні маркетингові стратегії в креативній економіці. Ці приклади ілюструють, як інтеграція креативних підходів у стандартні бізнес-практики може призвести до зростання та розвитку компаній.

Загалом, огляд літератури підкреслює багатогранність теми та необхідність подальшого вивчення взаємозв'язків між маркетингом і економічним розвитком у креативній економіці. Це дозволяє підготувати основу для розробки практичних рекомендацій, які можуть бути застосовані підприємствами для досягнення високих результатів у своїй діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Креативна економіка – це концепція, яка охоплює економічну діяльність, що базується на творчих ідеях, інноваціях та культурних продуктах. Вона складається з різних секторів, які генерують економічну цінність шляхом використання творчого потенціалу людей. Креативна економіка – це складний і динамічний сектор, який базується на творчих ідеях та інноваціях. Теоретична сутність креативної економіки полягає в розумінні її основних компонентів, принципів функціонування та економічного впливу.

Маркетинг відіграє центральну роль у креативній економіці, де успіх підприємства залежить не лише від якості продуктів або послуг, але й від здатності створювати емоційний зв'язок із споживачами, розуміти їх потреби та передбачати тенденції. Унікальність креативної економіки полягає в тому, що вона базується на інноваціях, творчості та культурній цінності, а маркетинг стає ключовим інструментом для реалізації цих аспектів. Основні аспекти значення маркетингу в креативній економіці пропонується звести до наступних положень.

1. **Побудова бренду та репутації.** У сфері креативної економіки бренд стає не просто маркером якості, а важливим культурним феноменом. Маркетинг допомагає підприємствам розробляти ідентичність, яка відображає їх цінності, інноваційний підхід та унікальні риси. Це, у свою чергу, формує довіру і лояльність серед споживачів.

2. **Створення та комунікація унікальної цінності:** Продукти і послуги в креативній економіці часто мають унікальні характеристики, які не завжди легко зрозуміти або оцінити. Маркетинг дозволяє підприємствам ефективно донести до споживачів, чому їхня пропозиція відрізняється від інших і чому вона варта уваги.

3. **Вплив на культурні та соціальні тренди:** Маркетинг у креативній економіці має здатність не тільки реагувати на культурні тренди, але й формувати їх. Через креативні кампанії, підприємства можуть впливати на сприйняття певних явищ, ідей або стилів,

що робить маркетинг потужним інструментом впливу на суспільство.

4. Інноваційний підхід до залучення аудиторії: Використання сучасних цифрових технологій, соціальних мереж, відеоконтенту та інших інноваційних методів комунікації дозволяє підприємствам у сфері креативної економіки ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією, створюючи інтерактивний і захоплюючий досвід.

5. Адаптація до швидких змін на ринку: Креативна економіка швидко змінюється, а маркетинг допомагає підприємствам залишатися гнучкими та адаптивними. Завдяки постійному моніторингу ринку та аналітиці, підприємства можуть швидко реагувати на зміни споживчих уподобань та нові виклики.

6. Підтримка сталого розвитку: У креативній економіці маркетинг також грає роль у просуванні екологічно та соціально відповідальних ініціатив. Це сприяє формуванню позитивного іміджу бренду і задоволенню потреб споживачів, які все більше цінують сталий розвиток.

Таким чином, маркетинг у креативній економіці є не просто інструментом для підвищення продажів, але й стратегічним засобом, що забезпечує глибокий

зв'язок між підприємством і його аудиторією, стимулює інновації та сприяє сталому розвитку галузі.

Цій сфері притаманні певні характеристики та особливості, основні з яких представлено в таблиці.

Таким чином, креативна економіка є важливим сегментом сучасної економіки, що підкреслює значення творчості та інновацій у розвитку суспільства та покращенні якості життя. Наведені в табл.1 особливості роблять креативну економіку важливим компонентом сучасної економіки і підкреслюють її потенціал для розвитку та зростання.

Маркетингове забезпечення стратегій економічного розвитку підприємства є комплексом дій, спрямованих на підтримку та реалізацію стратегічних цілей бізнесу через ефективне використання маркетингових інструментів. Це забезпечення включає в себе аналіз ринку, розробку продуктів, просування бренду, управління взаєминами з клієнтами та багато інших аспектів, які допомагають підприємству залишатися конкурентоспроможним і досягати стійкого економічного зростання.

Для ефективної розробки стратегії необхідно глибоке розуміння ринку, на якому працює підприємство. Це включає аналіз споживчих потреб,

Таблиця 1 - Основні характеристики креативної економіки та їх економічний зміст

Характеристика	Економічний зміст
Творчість як основний ресурс	Основним капіталом креативної економіки є творчість. Вона включає в себе оригінальність, інноваційність та здатність генерувати нові ідеї, які можуть бути втілені у продукти або послуги. Креативна економіка визначається здатністю індивідів або груп генерувати нові ідеї, концепти та рішення. Це може бути реалізовано через різноманітні форми мистецтва, дизайну, медіа та технологій.
Дослідження та інновації	Постійне вдосконалення існуючих продуктів та створення нових є ключовими елементами. Інновації можуть стосуватися не лише товарів, але й послуг, процесів та моделей ведення бізнесу.
Культурні продукти	До креативної економіки входять сфери, такі як мистецтво, музика, кіно, література, театр, дизайн, ігри та архітектура. Ці продукти не тільки мають економічну вартість, але й несуть соціальну та культурну значущість.
Економічний вплив	Креативна економіка здатна створювати робочі місця, генерувати доходи та сприяти економічному розвитку в цілому. Вона також може мати значний вплив на розвиток регіонів і міст.
Глобалізація та технологічний прогрес	Креативні продукти часто мають міжнародний попит, що дозволяє підприємствам виходити на глобальний ринок. Сучасні технології, зокрема інтернет, сприяють швидкому поширенню ідей та культурних продуктів по всьому світу. Креативні комунікаційні технології забезпечують можливість для глобального поширення креативних продуктів, відкриваючи нові ринки та знижуючи бар'єри входу.
Соціальні та культурні цінності	Креативна економіка враховує не лише економічні результати, але й вплив на суспільство. Вона сприяє соціальній інтеграції, розвитку культурної самосвідомості та зміцненню культурних ідентичностей.
Диверсифікація індустрій	Креативна економіка охоплює різноманітні сфери, включаючи мистецтво, культуру, медіа, музику, дизайн, архітектуру, кінематограф, ігри та цифрові технології. Ця диверсифікація дозволяє створювати багатогранні продукти та послуги. Креативна економіка передбачає взаємодію різних дисциплін: мистецтва, науки, бізнесу, технологій і соціальних наук. Це створює нові можливості для співпраці та розвитку міждисциплінарних проєктів, що стимулюють інновації.
Інтердисциплінарність	Креативна економіка часто передбачає співпрацю між різними дисциплінами, що сприяє інноваціям. Наприклад, поєднання технологій з мистецтвом може призводити до нових форм медіа-виробництва чи дизайну.
Гнучкість та адаптивність	Підприємства в креативній економіці повинні швидко адаптуватися до змінюваних трендів та смаків споживачів. Це вимагає інноваційності в підходах до бізнесу та маркетингу.
Висока важливість бренду	Брендинг і імідж стають критично важливими для успіху в креативній економіці. Зокрема, емоційний зв'язок з споживачами та унікальність продукту можуть сприяти успіху на ринку.
Споживча залученість	Активна участь споживачів у процесах створення та адаптації продуктів стає важливою частиною креативної економіки, оскільки зворотний зв'язок допомагає налаштувати продукти на потреби ринку.

Джерело: складено авторами

вивчення поведінки конкурентів, оцінку потенціалу зростання та виявлення нових можливостей. Маркетингові дослідження допомагають підприємствам адаптувати свої стратегії до ринкових умов та вчасно реагувати на зміни.

Маркетинг забезпечує правильний вибір цільових сегментів ринку, які найбільше підходять для продуктів або послуг підприємства. Позиціонування бренду або продукту полягає у створенні унікального образу, який виділяє його серед конкурентів та приваблює увагу споживачів. Це дозволяє підприємству ефективніше досягати своїх економічних цілей.

Маркетингове забезпечення включає розробку продуктів, які відповідають потребам ринку та мають конкурентні переваги. Це охоплює процес від генерації ідей та дослідження ринку до виведення продукту на ринок і його подальшої підтримки. Важливо, щоб продукти відповідали очікуванням споживачів та сприяли підвищенню доходів підприємства.

Ефективне маркетингове просування є ключовим для успіху будь-якої стратегії економічного розвитку. Це включає в себе рекламні кампанії, PR, соціальні медіа, контент-маркетинг та інші комунікаційні інструменти, які допомагають підприємству донести до споживачів свої унікальні пропозиції та створити сильний бренд.

Довготривалі взаємини з клієнтами є запорукою стійкого економічного розвитку. Використання систем CRM (Customer Relationship Management) дозволяє підприємствам ефективно керувати взаєминами з клієнтами, підтримувати їхню лояльність та збільшувати рівень повторних продажів.

Маркетинг також відіграє важливу роль у розробці стратегії ціноутворення, яка забезпечує максимальну прибутковість при збереженні конкурентоспроможності. Це включає аналіз вартості, попиту, цінової еластичності та конкурентних цінових пропозицій. Постійний моніторинг і оцінка маркетингових дій дозволяють підприємству коригувати стратегії в реальному часі, виявляти слабкі місця та оптимізувати використання ресурсів. Це забезпечує гнучкість і адаптивність стратегії економічного розвитку.

Висновки. Маркетингове забезпечення стратегій економічного розвитку є критично важливим для підприємств у будь-якій сфері, особливо в умовах швидко змінюваних ринків і посилення конкуренції. Воно дозволяє не лише успішно реалізовувати бізнес-стратегії, але й створювати стійкі конкурентні переваги, забезпечуючи довготривалий економічний розвиток. Маркетинг відіграє вирішальну роль у формуванні та реалізації стратегій економічного розвитку підприємств, що працюють у сфері креативної економіки. Він забезпечує не лише просування продуктів та послуг, але й формування унікального бренду, здатного конкурувати на глобальному рівні. Маркетингові стратегії, адаптовані до специфіки креативної економіки, дозволяють підприємствам створювати конкурентні переваги шляхом інноваційного підходу до ринку, глибокого розуміння споживчих потреб і швидкого реагування на

зміни в ринковому середовищі. У креативній економіці успіх багато в чому залежить від здатності підприємств впроваджувати інновації та застосовувати творчий підхід у всіх аспектах діяльності, включаючи маркетинг. Це дозволяє не тільки задовольняти існуючий попит, але й створювати нові ринки.

Маркетингова діяльність у сфері креативної економіки вимагає ефективної взаємодії з аудиторією через сучасні канали комунікації. Це сприяє формуванню довгострокових відносин із клієнтами, підвищенню їхньої лояльності та створенню спільноти навколо бренду. Маркетинг відіграє важливу роль у підтримці сталого розвитку підприємств у креативній економіці, сприяючи впровадженню соціально відповідальних і екологічно безпечних практик, що відповідають сучасним суспільним запитам. Підприємства, які активно використовують маркетингове забезпечення у своїх стратегіях розвитку, мають значні перспективи для розширення своєї присутності на ринку, підвищення прибутковості та посилення свого впливу на культурні та економічні процеси в суспільстві.

Таким чином, маркетингове забезпечення стратегій економічного розвитку є невід'ємною складовою успіху підприємств у сфері креативної економіки. Воно допомагає не лише досягати економічних цілей, але й формувати позитивний імідж, сприяти інноваціям та забезпечувати стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Глізнуца М.Ю., Перерва П.Г. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 11-19.
2. Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи. монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с.
3. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
4. Pererva P.G., Kocziszy G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
5. Косенко О.П., Долина І.В., Перерва П.Г. Ранжування інтелектуально-інноваційних технологій за методом функції бажаності // *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер.: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2013. № 67(2). С. 134-144. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2013_67\(2\)_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2013_67(2)_24).
6. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Управління маркетингом інноваційної продукції на засадах життєвого циклу товару // *НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2016. № 28 (1200). С. 26-30.
7. Кравчук А.В., Перерва П.Г. Ефективність як економічна категорія // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 137-143.
8. Перерва П.Г. Економіко-організаційні засади інноваційної та інвестиційної діяльності підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. № 45 (1266). С. 51-55.
9. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
10. Марчук Л.С., Перерва П.Г. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія // *НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 53-63.
11. Перерва П.Г. Інформаційна діяльність підприємства: управлінська, цінова та маркетингова складові // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)* : зб. наук. пр. Х.: НТУ «ХПІ». 2018. № 37(1313). С. 27-32.
12. Кобелева Т.О., Перерва П.Г. Якість інноваційної продукції як

- складова маркетингової політики та конкурентоспроможності підприємства // *Вісник НТУ «ХП» (економічні науки)*. : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2016. № 28 (1200). С. 70-74.
13. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL* // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna. № 5.
 14. Pererva P., Usov M., Chernobrovkina S., Larka L., Rudyka V. (2021). Methods for Assessing the Investment Attractiveness of Innovative Projects. *Studies of Applied Economics*, 39 (6). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5167>
 15. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства // *Економіка розвитку*. 2011. № 4 (60). С. 116-120.
 16. Kosenko A., Pererva P. (2014) Technological Market Conjunction: Risk Assessment Commercialization of Intellectual Property // *Club Economics in Miskolc: Theory, Methodology, Practice*. International Advisory Board: University of Miskolc Faculty of Economics. Volume 10. №1. P.55-62.
 17. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // *Менеджмент і маркетинг інновацій*. №3. С.79-86.
 18. Tkachev M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8), ч. 2. С. 240-246.
 19. Financial and technological leverage in the system of economic evaluation of innovative technologies (2017) / P.G.Pererva [et al.] // *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice* 2(23). 405-413. DOI:10.18371/fcaptp.v2i23.121920
 20. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliev V.M., Pererva P.G. (2018) Innovative compliance of technology to combat corruption // *Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds* / S.M. Illiashenko, W.Strielkowski (eds.). 1st edition. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement. P.285-295.
 21. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // *Marketing and Management of Innovations*. №4. С.67-74.
 22. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G.Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
 23. Tkachov M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8). P. 27-35.
 24. Tovazhnyanskiy V., Kobeleva T., Gladenko I., Pererva P. (2010) Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // *Business Studies*. Volume 7.- Numer 2. Miskolc Press. S. 171-183.
 25. Poberezhnyi R., Pererva P. (2016) Bridging the gap between the banking sector and SMEs in Ukraine the use of the European experience // *Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung* / Editor of the monograph prof. R.Fortmüller. Vienna : University of Economics and Business, MANZ Verlag. p.267-282.
 26. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2017) Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content // *Balance and Challenges. X. International scientific conference*. Miskolc-Lillafured: University of Miskolc. P.87-93.
 27. Maslak M., Poberezhnyi R., Pererva P. (2017) Current state and prospects of development of the tractors market in Ukraine // *Balance and Challenges. X International scientific conference*. Oktober 17-18. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. P.94-99.
 28. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2015) Economic problems of Intellectual Property // *9-th international scientific conference "Balance and Challenges"*. Miskolc-Lillafured. 2015.- S. 113-124.
 29. Schimpf K., Pererva P., Gladenko I. (2010) Monitoring of Efficiency of Innovative Activity of Industrial Enterprise // *"Club of Economics in Miskolc" TMP*. Miskolc : Miskolc Press. Number 2. Volume 6. P. 63-68.
 30. Pererva P., Gutsan O., Diachenko T. (2017) Motivation of personnel on machine-building enterprise // *Balance and Challenges. X International scientific conference*. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. P.100-106.
 - otsynuvannya intelektualnoho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiy* [Marketing and innovation management]. 2015. no 4. pp. 11-19.
 2. Kobelyeva T.O. Komplayens-bezpeka promyslovoho pidpryyemstva: teoriya ta metody [Compliance-safety of an industrial enterprise: theory and methods]: monohrafiya. Kharkiv: Planeta-Prynt,
 3. Pererva P.G., Borzenko V.I., Kobelyeva T.O. Intelektualna vlasnist: mahisterskyy kurs: pidruchnyk [Intellectual property: master's course: textbook]. Kharkiv: NTU «KhPI», 2019. 1002 p. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286988829.pdf>
 4. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
 5. Kosenko O.P., Dolyna I.V., Pererva P.G. Ranzhuvannya intelektualno-innovatsiynykh tekhnolohiy za metodom funktsiyi bazhanosti [Ranking of intellectual and innovative technologies by the desirability function method] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI»*. Ser.: Tekhnichnyy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva [Bulletin of the National Technical University "KhPI". Avg.: Technical progress and production efficiency.]. 2013. no 67(2).
 6. Kobelyeva T.O., Pererva P.G. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttyevoho tsykladu tovaru [Management of marketing of innovative products on the basis of the product life cycle] // *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv : NTU «KhPI», 2016. № 28 (1200). pp. 26-30.
 7. Kravchuk A.V., Pererva P.G. Efektyvnist yak ekonomichna katehoriya [Efficiency as an economic category] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave]. Kharkiv : NTU "KhPI", 2018. no 15 (1291). pp. 137-143.
 8. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoyi ta investytsiynoyi diyalnosti pidpryyemstva [Economic and organizational principles of innovative and investment activity of the enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of NTU "KhPI" (Economic Sciences)] : zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU "KhPI", 2017. no 45 (1266). pp.51-55.
 9. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukraiyinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. Kiev: Znannya, 2009. 1070 p.
 10. Marchuk L.S., Pererva P.G. Intelektualnyy potentsial yak ekonomichna katehoriya [Intellectual potential as an economic category] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences) : Coll. of science Ave], Kharkiv : NTU "KhPI" 2018. no 15 (1291). pp. 53-63.
 11. Pererva P.G. Informatsiyna diyalnist pidpryyemstva: upravlinska, tsinova ta marketynhova skladovi [Information activity of the enterprise: management, price and marketing components] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky)* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences) : Coll. of science Ave], Kharkiv : NTU „KhPI”. 2018. no 37(1313). pp. 27-32.
 12. Pererva P.G., Kobelyeva T.O. Yakist innovatsiynoyi produktsiyi yak skladova marketynhovoyi polityky ta konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Quality of innovative products as a component of marketing policy and competitiveness of the enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky) : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" : Sb. sciences Ave] – Kharkiv: NTU «KhPI», 2016. – no 28 (1200). – pp. 70-74.
 13. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL* // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna no 5.
 14. Pererva P., Usov M., Chernobrovkina S., Larka L., Rudyka V. (2021). Methods for Assessing the Investment Attractiveness of Innovative Projects. *Studies of Applied Economics*, 39 (6). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5167>
 15. Tkachova NP, Pererva P.G. Rozvytok metodiv analizu faktychnoho stanu konkurentnykh perevah pidpryyemstva [Development of methods of analysis of the actual state of competitive advantages of the enterprise] // *Economics of development*. [Development economics] 2011. no 4 (60). pp. 116-120.
 16. Kosenko A., Pererva P. (2014) Technological Market Conjunction: Risk Assessment Commercialization of Intellectual Property // *Club Economics in Miskolc: Theory, Methodology, Practice*. International Advisory Board: University of Miskolc Faculty of

References (transliterated)

1. Gliznutsa M.Yu., Pererva P.G., Benchmarkinh yak metod

- Economiks. Volume 10. no 1. pp.55-62.
17. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Determination of marketing characteristics of market capacity for electrical automation. // Менеджмент і маркетинг інновацій. no 3. C.79-86.
 18. Tkachev M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. no 4 (8), ч. 2. pp. 240-246.
 19. Financial and technological leverage in the system of economic evaluation of innovative technologies (2017) / P.G.Pererva [et al.] // Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice 2(23). 405-413. DOI:10.18371/fcaptr.v2i23.121920
 20. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliev V.M., Pererva P.G. (2018) Innovative compliance of technology to combat corruption // Innovative management: theoretical, methodical, and applied grounds / S.M. Illiashenko, W.Strielkowski (eds.). 1st edition. Prague: Prague Institute for Qualification Enhancement. pp.285-295.
 21. Kobielieva T.O., Tkachov M.M., Tkachova N.P., Pererva P.G. (2017) Modeling the marketing characteristics of market capacity for electrical automation // Marketing and Management of Innovations. no 4. pp.67-74.
 22. Compliance program of an industrial enterprise. Tutorial. (2019) / [P.G. Pererva et al.] // Edited by prof. P.G.Pererva, prof. Gy.Kocziszky, prof. M.Somosi Veres. Kharkov-Miskolc: NTU "KhPI". 689 p.
 23. Tkachov M.M., Kobielieva T.O., Pererva P.G. (2016) Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. no 4 (8). pp. 27-35.
 24. Tovazhnyanskiy V., Kobeleva T., Gladenko I., Pererva P. (2010) Antikrizisnyy monitoring of finansovo-ekonomicheskikh indexes of work of enterprise // Business Studies. Volume 7.- Numer 2. Miskolc Press. pp. 171-183.
 25. Poberezhnyi R., Pererva P. (2016) Bridging the gap between the banking sector and SMEs in Ukraine the use of the European experience // Entrepreneurship Erziehung und Gründungsberatung / Editor of the monograph prof. R.Fortmüller. Vienna : University of Economics and Business, MANZ Verlag. pp.267-282.
 26. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2017) Compliance program of an industrial enterprise: the essence and content // Balance and Challenges. X. International scientific conference. Miskolc-Lillafured: University of Miskolc. pp.87-93.
 27. Maslak M., Poberezhnyi R., Pererva P. (2017) Current state and prospects of development of the tractors market in Ukraine // Balance and Challenges. X International scientific conference. Oktober 17-18. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. pp.94-99.
 28. Kosenko O., Tkachov M., Pererva P. (2015) Economic problems of Intellectual Property // 9-th international scientific conference "Balance and Challenges". Miskolc-Lillafured. 2015. - pp. 113-124.
 29. Schimpf K., Pererva P., Gladenko I. (2010) Monitoring of Efficiency of Innovative Activity of Industrial Enterprise // "Club of Economics in Miskolc" TMP. Miskolc : Miskolc Press. Number 2. Volume 6. pp. 63-68.
 30. Pererva P., Gutsan O., Diachenko T. (2017) Motivation of personnel on machine-building enterprise // Balance and Challenges. X International scientific conference. Miskolc-Lillafured : University of Miskolc, 2017. pp.100-106.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Галина Владислав Андрійович (Galiapa Vladyslav) – директор ДП «Ілеборейт», м. Київ, Україна, ORCID 0009-0005-9830-6220; тел.: +38-050-385-8038; e-mail: galyapa@gmail.com

Кобелева Тетяна Олександрівна (Kobielieva Tetiana) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6618-0380; e-mail: tanja.kobeleva@gmail.com

Перерва Петро Григорович (Pererva Petro) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-6256-9329; тел.: (067) 940-16-81; e-mail: pgpererva@gmail.com

Ю.Є. БЕЗУГЛА

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕНТРОПІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

Визначено, що спрямованість формування якісно нового рівня енергетичної безпеки підприємства знаходить відображення в сукупності пріоритетів росту її складових, у структурних змінах їхніх пропорцій. Показниками, що характеризують економічний ріст підприємства, є темпи росту енергетичної безпеки (сума авансованого капіталу) і результатів її використання - виторгу від реалізації. Однак реалізація інноваційної стратегії припускає відхилення від цієї ідеальної залежності, що пов'язане із завданнями реалізації кожного етапу й послідовністю заходів стратегії механізму управління. Механізм енергетичної безпеки починається з ідеї, має свою мету, тобто створення повноцінних суб'єктів господарювання, здатних ефективно функціонувати в будь-яких умовах та виробляти конкурентоспроможну продукцію. Задля мети виробляються завдання і таким чином утворюється ланцюг цільової орієнтації енергетичної безпеки

Таким чином, якщо традиційний підхід до енергетичної безпеки підприємства виходить з аналізу взаємодії підприємства та його зовнішнього середовища, то сучасна (інтеграційна) теорія розглядає взаємодію трьох взаємопов'язаних компонентів: зовнішнього середовища, бізнес-оточення та внутрішнього середовища. Саме тому, головною ідеєю інтеграційної концепції є постійне перебування підприємства в стані енергетичної безпеки. За такої ситуації не виникатиме необхідності розрізняти оперативну та стратегічну, зовнішню та внутрішню зміну, так як інтеграційна реструктуризація вже включатиме в себе всі ці види. Звичайні методи підвищення продуктивності – раціоналізація і автоматизація процесів – в майбутньому не будуть призводити до серйозних поліпшень, які потрібні підприємствам. Діагностика дозволяє скласти «бізнес портрет» підприємства й визначити стратегії його розвитку енергетичної безпеки, сформулювати мету й завдання проекту енергетичної безпеки. Найбільш застосовуваним з визначених механізмів є виділення найбільш перспективних виробництв на окремі баланси на правах дочірнього підприємства. Це зумовлено в першу чергу тим, що таким чином ці виробництва звільнялися від тягаря заборгованості та податкових зобов'язань головного підприємства та могли розвиватися з використанням власного рахунку без загрози блокування їх діяльності (в першу чергу податковою адміністрацією). Використання іноземного капіталу на фінансування енергетичної безпеки підприємств часто дозволяє отримати додаткові переваги у вигляді нових знань та досвіду іноземних партнерів, оскільки останні бажають отримати ефект від вкладених інвестицій не менший, ніж у своїх країнах, й сприяють цьому.

Ключові слова: управління, безпека, розвиток, промислове підприємство, стратегія, економічні процеси, ефект

YULIYA BEZUHLA

MECHANISM FOR MANAGEMENT OF ENERGY SECURITY ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ENTROPY ECONOMIC PROCESSES

It is determined that the direction of forming a qualitatively new level of energy security of the enterprise is reflected in the set of priorities of the growth of its components, in structural changes in their proportions. Indicators characterizing the economic growth of the enterprise are the growth rates of energy security (the amount of advanced capital) and the results of its use - the revenue from sales. However, the implementation of the innovation strategy assumes a deviation from this ideal dependence, which is associated with the tasks of implementing each stage and the sequence of measures of the management mechanism strategy. The energy security mechanism begins with an idea, has its own goal, that is, the creation of full-fledged business entities capable of operating effectively in any conditions and producing competitive products. For the purpose, tasks are developed and thus a chain of target orientation of energy security is formed. Thus, if the traditional approach to the energy security of an enterprise is based on the analysis of the interaction of the enterprise and its external environment, then the modern (integration) theory considers the interaction of three interrelated components: the external environment, the business environment and the internal environment. That is why the main idea of the integration concept is the constant presence of the enterprise in a state of energy security. In such a situation, there will be no need to distinguish between operational and strategic, external and internal change, since integration restructuring will already include all these types. Conventional methods of increasing productivity - rationalization and automation of processes - in the future will not lead to serious improvements that enterprises need. Diagnostics allows you to create a "business portrait" of the enterprise and determine the strategies for its development of energy security, to form the goal and objectives of the energy security project. The most widely used of the identified mechanisms is the allocation of the most promising productions to separate balance sheets as subsidiaries. This is primarily due to the fact that in this way these productions were freed from the burden of debt and tax obligations of the main enterprise and could develop using their own account without the threat of blocking their activities (primarily by the tax administration). The use of foreign capital to finance the energy security of enterprises often allows for additional benefits in the form of new knowledge and experience of foreign partners, since the latter want to get an effect from the investments made no less than in their own countries, and contribute to this.

Keywords: management, security, development, industrial enterprise, strategy, economic processes, effect

Вступ. Сьогодні одним із стратегічних завдань для економік багатьох країн світу є скорочення споживання невідновлюваних енергетичних ресурсів, головним чином нафти та природного газу. Проте зазначені проблеми значно загострилися з 2022 року, коли політичні відносини між багатьма державами та рівень глобальної економічної стабільності значно погіршилися. За цих обставин багато країн поставили собі за мету значно підвищити рівень своєї енергетичної незалежності на основі зменшення потреби в імпорті викопної енергії. Слід зазначити, що необхідність скорочення споживання невідновлюваних енергоресурсів зумовлена прагненням багатьох національних урядів підвищити

свою енергетичну незалежність, а також багатьма іншими обставинами. До них належать, серед іншого, значні коливання рівнів і цін на більшість джерел енергії та негативний вплив споживання цих джерел енергії на зовнішнє середовище. Крім того, висока ціна на енергоресурси негативним чином впливає на коливання рівня енергетичної безпеки підприємств в умовах ентропії та рівень їх конкурентоспроможності.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Багато вчених-економістів займаються вивченням питань, пов'язаних з дослідженням енергетичної безпеки підприємств: Агравал Р.[1], Ванкеде В. [1], Бхаттачарія А. [4], Форсман Х. [8], Клемпарський М. [10], Прохорова В. [13]. Велика кількість наукових

робіт вчених-економістів відзначаються важливістю проблем розробки механізму управління енергетичною безпекою підприємств в умовах ентропії економічних процесів, що належать до найбільш важливих й актуальних не лише в науковому, а й, насамперед, у практично-прикладному аспекті.

Мета статті – удосконалення механізму управління енергетичною безпекою підприємств в умовах ентропії економічних процесів.

Основні результати дослідження. Спрямованість формування якісно нового рівня енергетичної безпеки підприємства знаходить відображення в сукупності пріоритетів росту її складових, у структурних змінах їхніх пропорцій. Показниками, що характеризують економічний ріст підприємства, є темпи росту енергетичної безпеки (сума авансованого капіталу) і результатів її використання - виторгу від реалізації. Однак реалізація інноваційної стратегії припускає відхилення від цієї ідеальної залежності, що пов'язане із завданнями реалізації кожного етапу й послідовністю заходів стратегії механізму управління. Механізм енергетичної безпеки починається з ідеї, має свою мету, тобто створення повноцінних суб'єктів господарювання, здатних ефективно функціонувати в будь-яких умовах та виробляти конкурентоспроможну продукцію. Задля мети виробляються завдання і таким чином утворюється

ланцюг цільової орієнтації енергетичної безпеки (рис.1).

В умовах нестабільності зовнішнього контексту енергетична безпека є однією з найважливіших складових національної безпеки країни. Україна, як країна з високою залежністю від імпорту енергоресурсів, потребує системних рішень щодо реформування енергетичного сектору [16].

При проведенні енергетичної безпеки в кожного суб'єкта господарювання має бути індивідуальний підхід до розв'язання завдання виходу його з кризового стану. Процес енергетичної безпеки реалізується за допомогою базисного механізму перетворення, що визначає вектор реструктуризації, і забезпечуючих механізмів потенціалу, що формують комплексність перетворень в основних підсистемах підприємства (рис. 2).

Процес енергетичної безпеки підприємства носить як тактичний, так і стратегічний характер. Управляючи потенціалом, можемо управляти й поточним станом підприємства, і перспективами його енергетичного розвитку. Процеси енергетичного розвитку підприємства не є визначеними й припускають вплив випадків, відхилення, боротьбу протилежних сил. Управління даними процесами носить стратегічний характер.

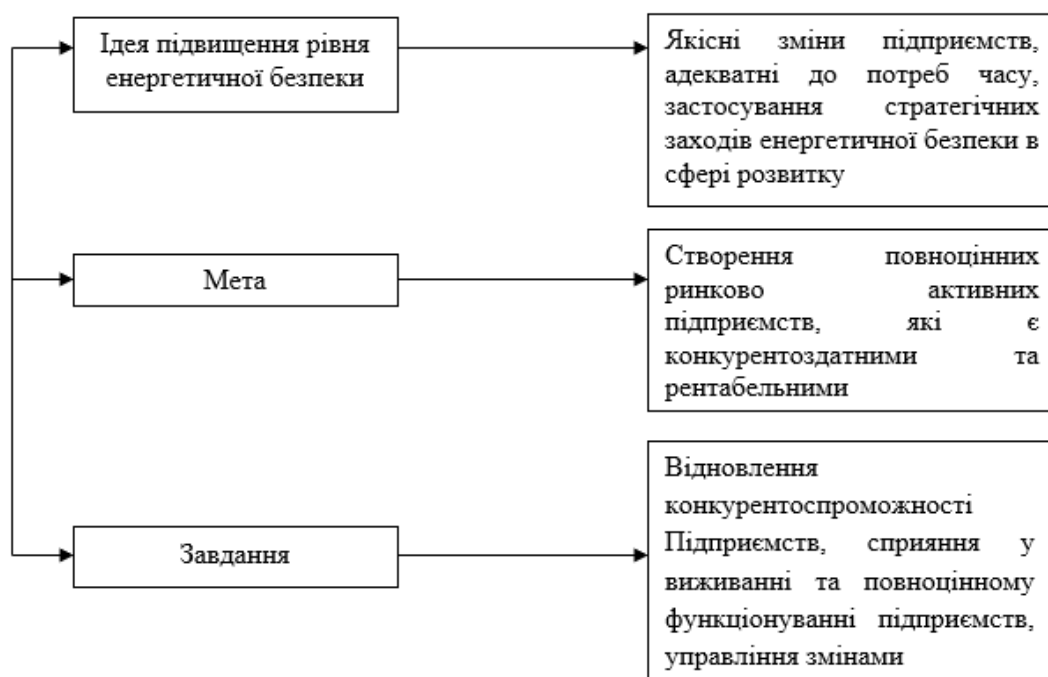


Рис. 1 - Цільова орієнтація механізму управління енергетичною безпекою підприємства



Рис. 2 - Механізм енергетичної безпеки підприємства

Це постійний пошук і реалізація нових можливостей використовуваних ресурсів, форм і видів діяльності підприємства. Результатами реалізації даних процесів, що визначають інноваційний розвиток і стійку конкурентну перевагу підприємства на ринку, є проектування й впровадження нових товарів і технологій (рис. 3). Відповідно до цілей управління процесами функціонування й розвитку підприємства, групуються функції тактичного й стратегічного управління енергетичною безпекою. Основними функціями тактичного управління енергетичною безпекою підприємства є: використання наявного потенціалу, результатом чого є ефективна діяльність підприємства з виробництва й реалізації продукції; аналіз і оцінка поточної безпеки підприємства і його складових з метою контролю й регулювання процесів функціонування й розвитку підприємства; виявлення, оцінювання й використання факторів, що впливають на потенціал енергетичної безпеки підприємства; створення умов для формування потенціалу розвитку енергетичної безпеки в умовах ентропії економічних процесів.

Функції стратегічного управління енергетичною безпекою підприємства: формування стратегічного потенціалу енергетичної безпеки відповідно до цілей і завдань розвитку підприємства; пошук нових можливостей і вибір з них найбільш перспективних, який визначається цілеспрямованим вивченням перспектив змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі для визначення найбільш імовірних потенційних енергетичних можливостей; обґрунтування вибору й напрямку розвитку підприємства; оцінка ступеня достатності й надійності стратегічного потенціалу для досягнення цілей розвитку підприємства; оцінка ступеня гнучкості потенціалу управління, що полягає в перегрупованні ресурсних можливостей і стратегічному баченні; мотивація з метою активізації процесів саморозвитку працівників підприємства й максимальної віддачі творчого й інноваційного потенціалу персоналу управління й керівної ланки; аналіз і оцінка реалізації процесів формування й розвитку потенціалу енергетичної безпеки підприємства; розробка й реалізація стратегій розвитку підприємства.



Рис. 3 - Етапи механізму управління енергетичною безпекою підприємств в умовах ентропії економічних процесів

Запорукою успіху енергетичної безпеки є комплексна бізнес-діагностика, що покликана виявити й зрозуміти проблеми підприємства, його слабкі й сильні сторони, місце підприємства на ринку й серед конкурентів, дати кількісну і якісну характеристику стану підприємства як цілісного організму стосовно зовнішнього бізнес оточенню й у теж час складної системи, що включає організаційної, виробничу, фінансову, управлінську структури у всіх їхніх взаємозв'язках. Головним змістом відстежування і керування процесом енергетичної безпеки є організація виконання стратегічної програми підприємства, тобто здійснення контролю над ходом реалізації і програми. Подальша структурна перебудова підприємств повинна забезпечувати ефективний розподіл і використання всіх ресурсів суб'єкта господарювання. Неоднозначність і складність проведення такого комплексу заходів, а також своєрідність та деяка унікальність розвитку галузі функціонування спонукає власника обирати найефективніший механізм управління енергетичною безпекою підприємств в умовах ентропії економічних процесів.

Висновок. Таким чином, якщо традиційний підхід до енергетичної безпеки підприємства виходить з аналізу взаємодії підприємства та його зовнішнього середовища, то сучасна (інтеграційна) теорія розглядає взаємодію трьох взаємопов'язаних компонентів: зовнішнього середовища, бізнес-оточення та внутрішнього середовища. Саме тому, головною ідеєю інтеграційної концепції є постійне перебування підприємства в стані енергетичної безпеки. За такої ситуації не виникатиме необхідності розрізняти оперативну та стратегічну, зовнішню та внутрішню зміну, так як інтеграційна реструктуризація вже включатиме в себе всі ці види. Звичайні методи підвищення продуктивності – раціоналізація і автоматизація процесів – в майбутньому не будуть призводити до серйозних поліпшень, які потрібні підприємствам. Діагностика дозволяє скласти «бізнес портрет» підприємства й визначити стратегії його розвитку енергетичної безпеки, сформулювати мету й завдання проекту енергетичної безпеки. Найбільш застосовуваним з визначених механізмів є виділення найбільш перспективних виробництв на окремі баланси на правах дочірнього підприємства. Це зумовлено в першу чергу тим, що таким чином ці виробництва звільнялися від тягара заборгованості та податкових зобов'язань головного підприємства та могли розвиватися з використанням власного рахунку без загрози блокування їх діяльності (в першу чергу податковою адміністрацією). Використання іноземного капіталу на фінансування енергетичної безпеки підприємств часто дозволяє отримати додаткові переваги у вигляді нових знань та досвіду іноземних партнерів, оскільки останні бажають отримати ефект від вкладених інвестицій не менший, ніж у своїх країнах, й сприяють цьому.

Список використаних джерел

1. Agrawal, R., Wankhede, V., Kumar, A., Upadhyay, A., Garza-Reyes, J. (2021). Nexus of circular economy and sustainable business performance in the era of digitalization. *International Journal of Productivity and Performance Management*. doi: 10.1108/IJPPM-12-2020-0676
2. Bezuhla J., Kononenko Ya., Bytiak O., Zacharchyn H., Korin M. Renovation and sustainable development of the industrial energy enterprise: economic and legal management mechanism / IOP Conference Series: Earth and Environmental Science this link is disabled, 2021, 628(1), 012009.
3. Bezuhla, J.E. Scenarios of enterprises economic activity development / *Actual Problems of Economics*, 2015, 170(8), p. 402–408.
4. Bhattacharya, A. (2021). Achieving sustainability in supply chain operations in the interplay between circular economy and Industry 4.0. *Production Planning & Control*. doi: 10.1080/09537287.2021.1981032
5. Cucchiella, F., D'Adamo, I. & Gastaldi, M. (2018). Future trajectories of renewable energy consumption in the European Union. *Resources*, 7, 10. <https://doi.org/10.3390/resources7010010>.
6. Charan R. and Carey D. and Barton D. 2019. Talent wins: on a new approach to realizing HR potential (Olymp-business) 224 p.
7. Daisley B. 2020 .New rules of work. Generator of productive peace (Bombora). 368 p.
8. Forsman H. Innovation capacity and in novation development in small enterprises. A com parison between the manufacturing and service sectors / H.Forsman // *Research Policy*. – 2011. – Vol. 40, Issue 5. – P. 739–750.
9. Horng J.S. Creativity, aesthetics and eco friendliness: A physical dining environment design synthetic assessment model of innovative resta urants/ Horng J.S., Chou S.F., Liu C.H., Tsai C.Y. // *Tourism Management*. – 2013. – Vol. 36. – P. 15–25.
10. Klemparsky M.M, Kosareva I.P., Bezugla J. E. Strategic influence of external sphere on machine-building enterprises activity/ *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. – 2018. – Vol. 1, No 24. – P.374-382
11. Mazzucato M. From market fixing to marketcreating: a new framework for innovation policy / M. Mazzucato // *Industry and Innovation*. – 2016. – Vol. 23, issue 2. – P. 140–156.
12. Mukhametlatypov R. F. and Gafarova A. I. 2013. Plans of the joint-stock ownership of employees ESOP No 6 pp 389-390.
13. Prokhorova, V.V., Bezuhla, J.Y. Enterprise cash flow optimization based on factoring / *Actual Problems of Economics*, 2015, 172(10), p. 452–457.
14. Prokhorova, V., Protchenko, V., Bezuglaya, Y., & Us, J. (2018). The optimization algorithm for the directions of influence of risk factors on the system that manages the potential of machine-building enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4(1 (94), 6–13. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2018.139513>
15. Prokhorova V., Protchenko V., Abuselidze G., Mushnykova S., Yu. Yu. Safety of industrial enterprises development: evaluation of innovative and investment component. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2019, (5): 155-161.
16. Прохорова, В. (2023). Реформування енергетичного сектору України в контексті управління енергетичною безпекою. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 15(30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-03)
17. Управління структурними трансформаціями інноваційного потенціалу промислових енергетичних підприємств: монографія / В. В. Прохорова, А. В. Проценко– Х.: Видавництво Іванченка І. С., 2021. – с 226.

References

1. Agrawal, R., Wankhede, V., Kumar, A., Upadhyay, A., Garza-Reyes, J. (2021). Nexus of circular economy and sustainable business performance in the era of digitalization. *International Journal of Productivity and Performance Management*. doi: 10.1108/IJPPM-12-2020-0676
2. Bezuhla J., Kononenko Ya., Bytiak O., Zacharchyn H., Korin M. Renovation and sustainable development of the industrial energy enterprise: economic and legal management mechanism / IOP Conference Series: Earth and Environmental Science this link is disabled, 2021, 628(1), 012009.

3. Bezuhla, J.E. Scenarios of enterprises economic activity development / *Actual Problems of Economics*, 2015, 170(8), p. 402–408.
4. Bhattacharya, A. (2021). Achieving sustainability in supply chain operations in the interplay between circular economy and Industry 4.0. *Production Planning & Control*. doi: 10.1080/09537287.2021.1981032
5. Cucchiella, F., D'Adamo, I. & Gastaldi, M. (2018). Future trajectories of renewable energy consumption in the European Union. *Resources*, 7, 10. <https://doi.org/10.3390/resources7010010>.
6. Charan R. and Carey D. and Barton D. 2019. Talent wins: on a new approach to realizing HR potential (Olymp-business) 224 p.
7. Daisley B. 2020 .New rules of work. Generator of productive peace (Bombora). 368 p.
8. Forsman H. Innovation capacity and in novation development in small enterprises. A com parison between the manufacturing and service sectors / H.Forsman // *Research Policy*. – 2011. – Vol. 40, Issue 5. – P. 739–750.
9. Horng J.S. Creativity, aesthetics and eco friendliness: A physical dining environment design synthetic assessment model of innovative resta urants/ Horng J.S., Chou S.F., Liu C.H., Tsai C.Y. // *Tourism Management*. – 2013. – Vol. 36. – P. 15–25.
10. Klemparsky M.M, Kosareva I.P., Bezugla J. E. Strategic influence of external sphere on machine-building enterprises activity/ *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. – 2018. – Vol. 1, No 24. – P.374-382
11. Mazzucato M. From market fixing to marketcreating: a new framework for innovation policy / M. Mazzucato // *Industry and Innovation*. – 2016. – Vol. 23, issue 2. – P. 140–156.
12. Mukhametlatypov R. F. and Gafarova A. I. 2013. Plans of the joint-stock ownership of employees ESOP No 6 pp 389-390.
13. Prokhorova, V.V., Bezuhla, J.Y. Enterprise cash flow optimization based on factoring / *Actual Problems of Economics*, 2015, 172(10), p. 452–457.
14. Prokhorova, V., Protsenko, V., Bezuglaya, Y., & Us, J. (2018). The optimization algorithm for the directions of influence of risk factors on the system that manages the potential of machine-building enterprises. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 4(1 (94), 6–13. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2018.139513>
15. Prokhorova V., Protsenko V., Abuselidze G., Mushnykova S.,Us. Yu. Safety of industrial enterprises development: evaluation of innovative and investment component. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2019, (5): 155-161.
16. Prokhorova, V. (2023). Reformuvannya enerhetychnoho sektoru Ukrainy v konteksti upravlinnia enerhetychnoiu bezpekoiu. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika*, 15(30). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-03](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-03)
17. Upravlinnia strukturnymy transformatsiamy innovatsiinoho potentsialu promyslovykh enerhetychnykh pidpriemstv: monohrafiia /V. V. Prokhorova, A. V. Protsenko– Kh.: Vydavnytstvo Ivanchenka I. S., 2021. - s 226.

Надійшла (received) 14.08.2023

Відомості про авторів / About the Authors

Безугла Юлія Євгенівна (Bezuhla Yuliia) – кандидат економічних наук, доцент, Українська інженерно-педагогічна академія, доцент кафедри економіки та менеджменту, Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5885-607X>; тел.: (099) 067-99-71; e-mail: yulya-yu-2013@ukr.net

ЗМІСТ

Маслак Ольга, Яковенко Ярослава, Пирогов Дмитро, Гришко Наталя, Маслак Володимир ОПТИМІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ ДІДЖИТАЛ-УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ ПРИКЛАДНОГО ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	3
Касич Алла, Касич Олександр ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРИВАТНО-ДЕРЖАВНИХ ПАРТНЕРСТВ В КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ	7
Маслак Марія КОНЦЕПЦІЯ БЛОЧНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЮ ВЛАСНІСТЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	12
Мірошниченко Яна, Фоцій Марія, Фоцій Петро ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	18
Бабенко Владислав, Назарова Тетяна ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	23
Чernобровкіна Світлана, Ларка Людмила ДІАГНОСТИКА ЦИФРОВИХ ФОРМ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	29
Ткаченко Костянтин, Коптєва Ганна МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	33
Ніколаєва Наталія, Майстро Руслана ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	39
Райко Діана, Дюжєв Віктор, Косенко Андрій, Ткачова Надія ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКОВИХ ДЕТЕРМІНАНТ ПРОЦЕСУ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	43
Гаврись Олександр, Гаврись Ольга ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА АПАРАТІВ НИЗЬКОЇ НАПРУГИ.....	50
Гораль Ліліана, Шкварилук Марта АЛГОРИТМ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЕНЕРГЕТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КЛІМАТИЧНУ ПОЛІТИКУ	54
Перерва Петро, Косенко Олександра ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ПОТЕНЦІАЛУ ОСІБ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ.....	60
Косенко Андрій, Князь Святослав, Касич Алла, Лега Ольга ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА ВЛАСНІСТЬ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ МЕТОДОЛОГІЇ, УПРАВЛІННЯ ТА ЦІНОУТВОРЕННЯ.....	65
Літвиненко Марія, Шиладзе Ресані ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ОНЛАЙН-МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ НА B2B РИНКУ.....	72
Якименко-Терещенко Наталія, Чайка Тетяна, Якименко Михайло, Білоусов Данило, Булдаков Олексій СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОСТІ В ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ ТА СФЕРУ ГОСТИННОСТІ.....	77

Татаринцева Юлія, Юр'єва Ірина СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: ОБЛІК РИЗИКІВ ПРИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСІВ.....	84
Яценко Ольга, Деренько Олександр УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	88
Гармаш Сергій, Дюжєв Віктор, Сусліков Станіслав ПРОБЛЕМНІ МОМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ПРАКТИЧНІЙ ПЛОЩИНІ СЬОГОДЕННЯ В АСПЕКТІ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ.....	93
Перерва Петро, Косенко Олександра, Марчук Леся, Новік Ірина, Гречаний Олександр ЦИФРОВІ МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ АУТСОРСИНГУ НАУКОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	101
Погорєлов Сергій, Майдан Олексій СІТЬОВІ МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ	108
Якименко-Терещенко Наталія, Куниця Катерина АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕВЕЛОПЕРСЬКИХ ПРОЕКТІВ ТА УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНОЮ НЕРУХОМІСТЮ В ДЕВЕЛОПЕРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.....	113
Галяпа Владислав, Кобєлєва Тетяна, Перерва Петро МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЙ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В СФЕРІ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	118
Безугла Юлія МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕНТРОПІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ	124

CONTENT

Maslak Olga, Yakovenko Yaroslava, Pirogov Dmytro, Gryshko Natalia, Maslak Volodymyr OPTIMIZATION OF ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT AND INFORMATION SECURITY OF DIGITAL MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES WITH THE HELP OF APPLIED SOFTWARE	3
Kasych Alla, Kasych Oleksandr ENSURING THE EFFICIENCY OF PRIVATE-PUBLIC PARTNERSHIPS IN THE CONTEXT OF POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE	7
Maslak Mariya THE CONCEPT OF A BLOCK APPROACH TO THE MANAGEMENT OF INTELLECTUAL PROPERTY IN INDUSTRIAL ENTERPRISES.....	12
Miroshnichenko Yana, Foshchii Mariia, Foshchii Petro ASSESSMENT OF THE ECONOMIC SECURITY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES	18
Babenko Vladyslav, Nazarova Tetjana THEORETICAL ASPECTS OF ENSURING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE FINANCIAL FLOWS MANAGEMENT	23
Chernobrovkina Svitlana, Larka Ludmila DIAGNOSTICS OF DIGITAL FORMS OF BUSINESS COMMUNICATIONS IN THE MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE	29
Tkachenko Kostiantyn, Koptieva Hanna MOTIVATION AND STIMULATION OF PERSONNEL WORK IN ENTERPRISE MANAGEMENT	33
Nikolayeva Natalia, Maistro Ruslana THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ENSURING THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE	39
Raiko Diana, Dyuzhev Viktor, Kosenko Andriy, Tkachova Nadezhda RESEARCH OF MARKET DETERMINANTS OF THE PROCESS OF COMMERCIALIZATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES	43
Havrys Oleksandr, Havrys Olha ECONOMIC EVALUATION OF LOW-VOLTAGE DEVICES	50
Horat Liliana, Shkvaryliuk Marta ALGORITHM FOR THE IMPLEMENTATION OF THE ENERGY ENTERPRISES DEVELOPMENT STRATEGY IN CLIMATE POLICY.....	54
Pererva Petro, Kosenko Oleksandra DEVELOPMENT OF THE MARKETING PROGRAM OF THE ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT THE POTENTIAL OF PERSONS WITH LIMITED OPPORTUNITIES.....	60
Kosenko Andrey, Kniaz Sviatoslav, Kasych Alla, Lega Olga INTELLECTUAL PROPERTY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: PROBLEMS OF METHODOLOGY, MANAGEMENT AND PRICING	65
Litvynenko Mariia, Shiladze Resani PECULIARITIES OF USING ONLINE-MARKETING TOOLS TO PROMOTE GOODS IN THE B2B MARKET	72
Yakymenko-Tereshchenko Natalia, Chaika Tetiana, Yakymenko Mykhailo, Bilousov Danylo, Buldakov Oleksiy GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE IN IMPLEMENTING THE PRINCIPLES OF SUSTAINABILITY IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY	77

Tataryntseva Yuliia, Yuryeva Irina THE SOCIAL RESPONSIBILITY: RISK ASSESSMENT IN THE DIGITALISATION OF FINANCE.....	84
Yatsenko Olha, Derenko Oleksand MANAGING THE COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES UNDER MARTIAL LAW	88
Garmash Sergii, Dyuzhev Viktor, Suslikov Stanislav THE PROBLEM POINTS OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE PRACTICAL AREA TODAY IN THE ASPECT OF PERSONNEL SECURITY.....	93
Pererva Petro, Kosenko Oleksandra, Marchuk Lesia, Novik Irina, Hrechanyi Oleksandr DIGITAL METHODS OF FORMING THE PRICE STRATEGY IN THE OUTSOURCING SYSTEM OF SCIENTIFIC PRODUCTS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION OF INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT	101
Pohorielov Serhiy, Maidan Oleksii NETWORK METHODS OF PLANNING INNOVATIVE PROCESSES	108
Yakymenko-Tereshchenko Nataliia, Kunitsia Kateryna ASPECTS OF THE DEVELOPMENT OF DEVELOPMENT PROJECTS AND MANAGEMENT OF HOTEL REAL ESTATE IN THE DEVELOPMENT ACTIVITY.....	113
Galiapa Vladyslav, Kobielieva Tetiana, Pererva Petro MARKETING SUPPORT OF STRATEGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF ENTERPRISE IN THE FIELD OF CREATIVE ECONOMY	118
Bezuhla Yuliia MECHANISM FOR MANAGEMENT OF ENERGY SECURITY ENTERPRISES IN CONDITIONS OF ENTROPY ECONOMIC PROCESSES.....	124

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК

НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

(економічні науки)

Збірник наукових праць

№ 4 '2023

Наукові редактори

*д-р екон. наук, проф. П.Г. Перерва,
к-д. екон. наук, проф. М.І. Погорєлов*

Науково-технічний редактор

к-д. екон. наук, проф. С.М. Погорєлов

Відповідальний за випуск

к-д. техн. наук В.П. Шайда

АДРЕСА РЕДКОЛЕГІЇ ТА ВИДАВЦЯ:

*Кафедра: «Економіка бізнесу і міжнародні економічні відносини»,
НТУ «ХП», вул. Кирпичова 2, Харків 61002, Україна.
Тел. (057) 707-62-53, (057) 707-65-07,
e-mail: tper_bulletin@ukr.net*

*Друк-ФОП Шейніна О.В.,
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників
і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 2779 від 15.09.2007 р.
вул. Славянская, 3 оф.5, Харків, 61052, Україна.*

*Підп. до друку 25.08.2023 р. Формат 60х84 1/16. Папір офсетний. RISO-друк. Гарнітура Таймс.
Ум.друк.арк. 7,9. Обл.-вид. арк. 8,1. Наклад 300 прим. Зам. № 48. Ціна договірна.*