

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)

№ 1(23)'2024

Збірник наукових праць
Видання засноване у 1961 р.

Харків
НТУ «ХПІ», 2024

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

No. 1(23)'2024

Collection of Scientific papers
The edition was founded in 1961

Kharkiv
NTU "KhPI", 2024

Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2024. – № 1. – 154 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.

Свідоцтво 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

Editor-in-chief

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

Заст. головного редактора:

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

Deputy editor-in-chief:

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

Секретар:

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

Secretary:

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

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., Мішкольцьський університет,

Угорщина

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

Гуеріке, Німеччина

György Kocziszky, проф., член монетарного комітета

Національного банку, Венгрія

Members of the editorial Board:

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

Kosenko O.P., prof., National Technical University " Kharkiv

Polytechnic Institute ", Ukraine

Krasnokutska 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 Kremenchtzky National University imeni Mikhaïla

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

Kobieliava 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 Kocziszky, prof., member of the monetary Committee of the

National Bank, Hungary

Рекомендовано до друку Вченою радою НТУ «ХПІ».

© НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2024

П.Г.ПЕРЕРВА, О.П.КОСЕНКО, В.А.КУЧИНСЬКИЙ
МАРКЕТИНГОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПРАЦІВНИКІВ З ОБМЕЖЕНИМИ МОЖЛИВОСТЯМИ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В статті доведено, що працевлаштування є одним із найважливіших завдань соціальної реабілітації осіб з обмеженими можливостями, насамперед – представників дитячої та молодіжної вікових груп. Працевлаштування як предмет наукового аналізу і як практичне рішення має мультидисциплінарний характер, тому що включає різні компоненти, пов'язані з медициною, психологією та з іншими науками. Для маркетингового супроводу ефективного використання трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями сформовано дві моделі соціальної допомоги такого роду працівникам: а) інтеграційна модель маркетингу з обов'язковою адресною системою допомоги; б) компенсаційна модель маркетингу із розширеною системою пільг. Запропоновано всіх осіб з обмеженими можливостями за маркетинговими детермінантами соціальної поведінки розділити на чотири характерні групи. 1. Самореабілітована, соціально активна особа з обмеженими можливостями (підвищена соціальна активність, прагнення обов'язково здобути професійну освіту та роботу відповідно до своїх інтересів). 2. Малоактивна, частково реабілітована особа з обмеженими можливостями (мають можливості самостійно пересуватися територією підприємства, мають навички самообслуговування). 3. Соціально пасивна, не реабілітована особа з обмеженими можливостями (це непрацюючі особи, які не мають навичок самообслуговування, із явно вираженими утриманськими звичками. Типовими представниками цієї групи є молоді особи з обмеженими можливостями, які виростили в сім'ях в умовах гіперопіки та гіперуваги з боку батьків, які іноді випрошують для своїх дітей матеріальну допомогу на придбання дорогих технічних засобів реабілітації, обов'язково необхідних для їх соціальної реабілітації). 4. Латентна особа з обмеженими можливостями (групу складають люди з невираженою зовнішньо інвалідністю, з високим рівнем фізичної мобільності). Доведено, що для соціальних підприємств зазначені вище проблеми осіб з обмеженими можливостями є практично не актуальними, так як вони спеціально створювалися для масового працевлаштування осіб з обмеженими можливостями, причому працівниками основного виробництва, яке організовано з урахуванням їх потреб шляхом створення спеціальних умов для їх комфортного перебування на території підприємств. На звичайних підприємствах спеціальні умови праці для інваліда найчастіше відсутні, і зазначені вище проблеми вимагають оперативного вирішення.

Ключові слова: ринок трудових ресурсів, маркетинг, особи з обмеженими можливостями, детермінанти працевлаштування, трудовий потенціал, економічна безпека

P.G. PERERVA, O.P. KOSENKO, V.A. KUCHINSKY
MARKETING DETERMINANTS OF EMPLOYEES WITH LIMITED OPPORTUNITIES IN THE SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

The article proves that employment is one of the results of the tasks of social rehabilitation of persons with disabilities, primarily - representatives of children and youth age groups. Employment as a subject of scientific analysis and as a practical solution of a multidisciplinary nature, because it includes various components related to medicine, psychology and other sciences. For marketing support of the effective use of the labor potential of persons with disabilities, two models of assistance to social workers have been formed: a) an integration model of marketing with a mandatory targeted assistance system; b) compensation model of marketing with an extended system of benefits. It is proposed to divide all persons with disabilities into four characteristic groups for marketing determinants of social behavior. 1. A self-rehabilitated, socially active person with disabilities (increased social activity, it is prescribed to obtain professional education and work in accordance with one's interests). 2. A less active, partially rehabilitated person with disabilities (have the ability to move independently on the territory of the enterprise, have self-service skills). 3. Socially passive, non-rehabilitated person with disabilities (these are unemployed persons who do not have self-care skills, with clearly expressed habits of dependence. Typical representatives of this group are young persons with disabilities who grew up in families in hyperpeak and hyperweight conditions with parents, who sometimes ask for financial assistance for their children to purchase expensive technical means of rehabilitation, necessarily especially for their social rehabilitation). 4. A latent person with disabilities (the group consists of people with an unexpressed disability, with a high level of physical mobility). It has been proven that for social enterprises the above-mentioned problems of persons with disabilities are practically irrelevant, since they were specially created for mass employment of persons with disabilities, and by employees of the main production, which are organized taking into account their capabilities and needs by creating special conditions for them. A comfortable stay on the territory of enterprises. There are no special working conditions for the disabled at ordinary enterprises, and the above-mentioned problems require prompt solutions.

Keywords: labor market, marketing, persons with disabilities, determinants of employment, labor potential, economic security.

Вступ. У людей з обмеженими можливостями (інваліди з серйозними порушеннями рухової системи або з відсутністю кінцівок, люди похилого віку, які не мають можливості самостійно пересуватися) виникають величезні труднощі в повсякденному житті (дозвілля, відпочинок, робота і побут). Ці люди як ніхто інший потребують підтримки та розуміння з боку суспільства. Для вирішення проблем їх працевлаштування, які в найбільшій мірі відповідає їм потребам та запитам, необхідно вивчити маркетингові детермінанти такого роду осіб та використовувати їх зміст в повсякденній маркетинговій діяльності підприємств та організацій.

В цей час у всьому світі спостерігається стійкий приріст осіб з обмеженими можливостями. За оцінками ООН, особи з обмеженими можливостями становлять до 10 % людства. В Україні сьогодні представники зазначеної соціальної групи становлять

близько 5 % населення, але ця величина постійно збільшується в зв'язку з повномасштабним військовим вторгненням Росії на територію нашої країни. Одним із найважливіших завдань соціальної політики держави є повноцінна соціальна реабілітація та інтеграція, а також формування достатньої соціальної компетенції осіб з обмеженими можливостями. Працевлаштування є одним із найважливіших завдань соціальної реабілітації осіб з обмеженими можливостями, насамперед – представників дитячої та молодіжної вікових груп. Працевлаштування як предмет наукового аналізу і як практичне рішення має мультидисциплінарний характер, тому що включає різні компоненти, пов'язані з медициною, психологією та з іншими науками. Разом з тим, належна увага науковому аналізу проблем осіб з обмеженими можливостями приділяється насамперед в економічній науці. Серед вчених-економістів, які займаються

науковими дослідженнями та практичними розробками проблем людей з осіб з обмеженими можливостями, чільне місце посідають представники маркетингу, насамперед – фахівці з дослідження ринку праці осіб з обмеженими можливостями та використання їх потенціалу при забезпеченні сталої безкризової виробничо-комерційної діяльності підприємств.

В цьому плані поза межами наукового аналізу здебільшого залишається безпековий аспект проблеми зайнятості осіб з обмеженими можливостями та їх маркетингового супроводу. Актуальність та важливість цього напрямку наукових досліджень нагально потребує їх розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Науковий інтерес до проблем маркетингового дослідження сегменту ринку праці, який складають особи з обмеженими можливостями, вже тривалий 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, А.А.Нікіфорова, В.В.Онікієнко, А.О.Старостіна, Н.П.Ткачова, Л.О.Шепотько та ін. В цілому вчені розглядають особливості регулювання відносин зайнятості населення з інвалідністю, механізми професійної та трудової реабілітації осіб з обмеженими можливостями. Маркетингові детермінанти 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 - складності 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.

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. Узагальнюючи світовий досвід маркетингового супроводу ефективного використання трудового потенціалу осіб з обмеженими можливостями, можна назвати дві моделі соціальної допомоги такого роду працівникам:

- а) інтеграційна модель маркетингу з обов'язковою адресною системою допомоги;
- б) компенсаційна модель маркетингу із розширеною системою пільг.

Перша модель маркетингу використовується у розвинених країнах, насамперед у країнах Заходу. Друга модель в цей час широко використовується в країнах пострадянського простору, зокрема, і в Україні. Ця модель переслідує практично одну мету – створення економічного добробуту та соціального комфорту особам з обмеженими можливостями.

За способом досягнення зазначеної мети обидві моделі, по суті, антиподи одна одній. Ключовим принципом функціонування першої (західної) моделі вважається так звана маркетингова детермінанта рівності, згідно з якою особа з обмеженими можливостями вважається рівним членом суспільства. Головною метою державної соціальної політики в цьому випадку є повна або максимально можлива інтеграція осіб з обмеженими можливостями у суспільство шляхом створення умов для трудової діяльності та нормальної соціальної комунікації. При цьому особливістю такого підходу до організації соціальної допомоги особам з обмеженими можливостями є її жорстка диференціація залежно від стану їх здоров'я та потенційної можливості працювати. При цьому основним стимулом до праці для осіб з обмеженими можливостями є отримання за свою працю доходу – вищого за можливу пенсію, яка виплачується лише непрацюючим особам з обмеженими можливостями. Маркетинговий ефект від пріоритету реабілітації перед пенсією полягає в тому, що короткочасне вкладення грошей у реабілітацію осіб з обмеженими можливостями з метою повернути (долучити) їх до праці, зрештою призводить не лише до звільнення держави від обов'язку довічно виплачувати їм пенсію, але, навпаки, до отримання від осіб з обмеженими можливостями коштів у вигляді податкових надходжень до державного бюджету країни. Така ситуація також позитивно впливає на цілісну систему економічної безпеки підприємства, так як залучає до виробничо-комерційної діяльності таких осіб, які при іншому розкладі справ в деяких випадках претендували б на пожиттєву матеріальну підтримку підприємства.

Порівнюючи описані вище маркетингові моделі залучення до трудової діяльності осіб з обмеженими можливостями з використанням фактору соціальної допомоги, на наш погляд, не слід протиставляти їх одне одному, оскільки маркетингові принципи, які закладено в ці моделі, засновані на відповідному менталітеті і соціокультурних традиціях суспільства. Безперечною перевагою першої моделі є наявність у ній певних механізмів боротьби із соціальним утриманством осіб з обмеженими можливостями та ефективного стимулювання підвищення їх соціальної активності. Оцінюючи досвід США та ряду країн Західної Європи, можна припустити, що, хоча в них працевлаштування осіб з обмеженими можливостями є пріоритетним фактором їх соціалізації, але завдання залучення в трудову діяльність усіх осіб з обмеженими можливостями, хто може працювати, не є актуальним. З іншого боку, оцінюючи досвід пострадянського періоду, можна стверджувати, що щодо осіб з обмеженими можливостями по зору та слуху було зроблено чимало їхнього працевлаштування. Так до

цього часу в Україні практично збережено всі спеціальні навчально-виробничі підприємства для інвалідів зору. Для осіб з обмеженими можливостями по зору створюються спеціальні умови – будується житло, підприємства соціальної інфраструктури, спеціальне безбар'єрне середовище для їхньої самостійної просторової орієнтації.

Однією із найважливіших маркетингових детермінант, що визначають ефективність вирішення проблеми працевлаштування осіб з обмеженими можливостями, є їх соціальна поведінка, яка також, на наш погляд, тісно пов'язана з системою економічної безпеки підприємства.

Пропонується всі особи з обмеженими можливостями за маркетинговими детермінантами соціальної поведінки розділити на чотири характерні групи.

1. *Самореабілітована, соціально активна особа з обмеженими можливостями.* Основними рисами даного типу осіб є їх підвищена соціальна активність, прагнення обов'язково здобути професійну освіту та роботу відповідно до своїх інтересів або, у разі неможливості, скоригувати свою професійну спрямованість у бік можливих професій.

2. *Малоактивна, частково реабілітована особа з обмеженими можливостями.* Типовим представником цього типу є особи з обмеженими можливостями по зору. Найчастіше вони мають роботу (або являються колишніми працівниками) підприємства. Вони мають можливість самостійно пересуватися територією підприємства, мають навички самообслуговування. Поза територією підприємства ці особи з обмеженими можливостями почуваються невпевнено і здебільшого не можуть самостійно вийти за його межі. Причинами такого стану справ у більшості випадків є відсутність за межами підприємства безбар'єрного середовища для сліпих і людей з вадами зору, небажання осіб з обмеженими можливостями освоїти навички самостійного пересування поза межами підприємства, а також невміння, а часом і неготовність осіб з обмеженими можливостями до спілкування з людьми, які не звикли до тісного спілкування з такими людьми.

3. *Соціально пасивна, нереабілітована особа з обмеженими можливостями.* Найчастіше це непрацюючі особи, які не мають навичок самообслуговування, із явно вираженими утриманськими звичками. До цієї групи належать, насамперед, особи з обмеженими можливостями — члени громадських благодійних та інших некомерційних організацій, що існують коштом спонсорів, а також особи з обмеженими можливостями, які просять милостині на вулицях і в громадському транспорті. Їхньою типовою рисою є завищена самооцінка своїх можливостей та своєї соціальної значущості, внаслідок чого вони вимагають від суспільства підвищеної уваги до своєї особистості. Типовими представниками цієї групи є молоді особи з обмеженими можливостями, які виростили в сім'ях в умовах гіперопіки та гіперуваги з боку батьків, які іноді випрошують для своїх дітей матеріальну допомогу на придбання дорогих технічних засобів реабілітації, обов'язково необхідних для їх соціальної реабілітації. Однак, маркетинговий ефект такого роду заходів дуже

низький - отримана техніка найчастіше не дає належного реабілітаційного ефекту.

4. *Латентна особа з обмеженими можливостями.* Цю групу складають люди з невираженою зовнішньою інвалідністю, з високим рівнем фізичної мобільності. Основним у тому поведінці є приховування за будь-яку ціну своїх проблем зі здоров'ям від оточуючих. Необхідно відзначити, що більшість захворювань, що повільно розвиваються, проходять латентну (приховану) стадію розвитку. Однак настає момент, коли людина одного разу несподівано для себе помічає проблему здоров'я, що з'явилася. У цій ситуації така особа з обмеженими можливостями має три варіанти поведінки:

- відкрити оточуючим своє лихо, отримати групу інвалідності, за необхідності змінити сферу трудових занять та стати представником однієї з вищеописаних груп осіб з обмеженими можливостями;

- отримати групу інвалідності, але приховати цей факт від оточуючих, продовжувати колишній спосіб життя, будучи частково латентним інвалідом;

- будучи інвалідом де-факто, не звертатися за групою інвалідності, намагатися продовжувати колишній спосіб життя, тим самим стаючи «абсолютно латентним» інвалідом.

Як суб'єкти ринку праці та маркетингового процесу працевлаштування, на наш погляд, всі особи з обмеженими можливостями можуть бути розділені на дві групи.

Першу групу складають особи з обмеженими можливостями, які не мають жодної професії – «некваліфіковані інваліди», перш за все випускники спеціальних та інклюзивних установ загальної середньої освіти та інші особи, які не мають професії та ніде раніше не працювали.

Другу групу складають особи з інвалідністю, які мають професію, в якій, у свою чергу, також необхідно виділити дві групи. Критерієм тут виступає професія особи з обмеженими можливостями, точніше, її здатність працювати за нею. Якщо інвалідність не дозволяє людині продовжувати трудову діяльність за своєю професією, вона фактично стає «некваліфікованим інвалідом».

Вирішення проблеми працевлаштування з використанням маркетингових детермінант необхідно починати з визначення наявності у потенційного працівника мотивації до праці, їхнього конкретного змісту. Проведені різними науковцями економічна та соціологічні дослідження [2, 4, 8, 12] показують, що проблема мотивації до трудової діяльності інвалідів у нашій країні практично не є актуальною. Крім матеріального, додатковим мотиваційним чинником є специфічна – комунікативна функція праці.

Для звичайної людини робота насамперед є джерелом матеріальних засобів існування. Особа з обмеженими можливостями, займаючись суспільно-корисною працею, окрім отримання винагороди за неї, відчуває себе, насамперед особистістю, корисною для суспільства. Крім того, трудова діяльність також пов'язана із постійною комунікацією особи з обмеженими можливостями (спілкування з колегами на роботі та ін.). У всьому світі особи з обмеженими можливостями працюють як на звичайних, так і спеціальних (соціальних) підприємствах. У країнах Заходу особи з

обмеженими можливостями працевлаштовуються насамперед на звичайних підприємствах. На спеціальних підприємствах у цих країнах, як правило, працюють люди з множинною інвалідністю, насамперед із порушенням інтелекту. Праця осіб з обмеженими можливостями на спеціальних підприємствах виконує насамперед лікувальну (працетерапія) та комунікативну функції.

Отже, можна стверджувати, що в кількісному плані проблема зайнятості осіб з обмеженими можливостями по зору в нашій країні практично вирішена. Особи з обмеженими можливостями зі слуху також працевлаштовуються на спеціальні підприємства. Водночас їх значну частину працевлаштовано на звичайних підприємствах. У найважчому становищі перебувають особи з обмеженими можливостями інших категорій, передусім – інваліди-візочники. У більшості випадків спеціальні підприємства пропонують такому працівникові-інвалідові монотонну некваліфіковану працю з невисоким рівнем оплати – в основному найпростіші виробничі операції, що не потребують не тільки зорового контролю (для сліпих), але й будь-якого інтелектуального навантаження. Серйозною психологічною проблемою для працівників-інвалідів зору є дві обставини. По-перше, на сьогоднішній момент для більшості сліпих та з порушенням зору осіб спеціальні підприємства є єдиною можливим місцем працевлаштування за місцем проживання, фактично будучи для них довічно. По-друге, ряд виробничих операцій можуть виконуватися людьми з порушеннями інтелекту, праця яких останнім часом стала активно використовуватися цими підприємствами.

Слід зазначити, що для соціальних підприємств зазначені вище проблеми осіб з обмеженими можливостями є практично не актуальними, так як вони спеціально створювалися для масового працевлаштування осіб з обмеженими можливостями, причому працівниками основного виробництва, яке організовано з урахуванням їх можливостей та потреб шляхом створення спеціальних умов для їх комфортного перебування на території підприємств. На звичайних підприємствах спеціальні умови праці для інваліда найчастіше відсутні, і зазначені вище проблеми вимагають оперативного вирішення.

Проведені нами дослідження дозволяють визначити національну структуру установ та організацій, які

займаються опікою осіб з обмеженими можливостями. Їх діяльність та можливості конче необхідно враховувати при формуванні маркетингових домінант осіб з обмеженими можливостями та забезпечені ними більш високих показників економічної безпеки промислових підприємств (рисунок).

Не зважаючи на наявність досить великої кількості установ та організацій в нашій країні, які в більшій чи меншій мірі опікуються справами осіб з обмеженими можливостями, на нашу думку, найбільш оптимальним у соціальному плані є працевлаштування особи з обмеженими можливостями на звичайне підприємство. Саме в цьому випадку найповніше реалізується зазначена вище комунікативна функція трудової діяльності цієї особи. Головною проблемою працевлаштування осіб з обмеженими можливостями на звичайні підприємства залишається небажання суспільства прийняти людину з фізичними проблемами як рівного внаслідок недооцінки її реальних можливостей. Разом з тим наявні у середовищі осіб з обмеженими можливостями утриманські настрої певною мірою підтримують зазначений вище соціальний стереотип. Виходячи з наведеної вище класифікації осіб з обмеженими можливостями на кшталт соціальної поведінки можна стверджувати, що встановлення на обов'язкове працевлаштування мають лише представники першої (соціально активні особи з обмеженими можливостями) та четвертої (латентні особи з обмеженими можливостями) соціальних груп осіб з обмеженими можливостями.

Основною соціальною проблемою маркетингового забезпечення працевлаштування осіб з обмеженими можливостями є фактична неготовність нашого суспільства прийняти їх у свої лави як рівних членів. Можна сказати, що зазначений вище соціальний стереотип щодо інвалідів у громадській думці нашої країни, як і раніше, має високу значущість. У нашому суспільстві поки що не сформовано «соціальне замовлення» на повноцінну соціальну інтеграцію особи з обмеженими можливостями у суспільство. У цьому головним завданням соціальної політики нашої держави щодо осіб з обмеженими можливостями є формування суспільної потреби в їх повноцінній соціальній інтеграції. Головним принципом вирішення проблем людей з обмеженими можливостями має стати пріоритет їхньої соціальної реабілітації.



Рисунок 1 – Кількісна структура установ та організацій для осіб з обмеженими можливостями в Україні
Джерело: авторська розробка

Висновки та напрямки подальших досліджень.

На основі систематизації інституційних факторів у сфері дослідження маркетингових детермінант осіб з обмеженими можливостями визначено соціально-економічні умови, що забезпечують формування в національній економіці комплексного механізму реалізації трудового потенціалу населення з обмеженими можливостями. Ці соціально-економічні умови включають: відкритість і доступність ринку праці, адаптованість виробничого середовища та трудового простору, інклюзивність системи професійної освіти, підвищення рівня економічної безпеки підприємств, на яких працюють особи з обмеженими можливостями.

Список літератури

1. Конституція України [Електронний ресурс] URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. 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. Інтернет-конф. студ. та молод. вчених (Харків, 27 грудня 2017 р). Харків : НТУ «ХПІ», 2017. С. 54-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/34528>
3. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva., Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
4. 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>
5. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.
6. Ткачова Н.П. Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Формування інноваційної та інвестиційної політики промислового підприємства на засадах збалансованої системи показників // *Вісник НТУ "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків : НТУ "ХПІ", 2015. № 59 (1168). С. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20638>
7. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
8. 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. Інтернет-конф. Харків : НТУ "ХПІ", 2017. С. 54-57.
9. 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.
10. 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.
11. 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. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobieliava T.O. (2017) Compliance risk in the enterprise // *Stratehiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektivy, efektyvnist "Forvard-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>
3. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva., Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
4. Kobyelyeva T.O. Komplaiens-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>
5. Pererva P.G., Kocziszky G., Somosi Veres M., Kobieliava T.A. Compliance program: tutorial. Kharkov-Miskolc : LTD «Planeta-prynt», 2019. 689 p.
6. Tkachova N.P., Pererva P.G., Kobieliava T.O. Formuvannia innovatsiinoi ta investytsiinoi polityky promysloвого pidpryyemstva na zasadah 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>
7. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. K.: Znannya, 2009. 1070 s.
8. Kocziszky G., Veres Somosi M., Kobieliava T.O. Compliance risk in the enterprise // *Stratehiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrainy: problemy, perspektivy, efektyvnist "Forvard 2017"*: tr. 8-yi Mizhnar. nauk.-prakt. Internet-konf. stud. ta molodyx vchenykh, 27 hrudnya 2017. Kharkiv: NTU "KhPI", 2017. P. 54-57.
9. 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.
10. 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.
11. 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) 02.01.2024

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, 61002, м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-6256-9329; e-mail: pgpererva@gmail.com.

Косенко Олександра Петрівна (Kosenko Oleksandra) - доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри маркетингу; тел.: (096) 366-58-67; ORCID: 0000-0002-4028-7697; e-mail: kosenkoalexandra1@gmail.com

Кучинський Володимир Анатолійович (Kuchinskyi Volodimir) - кандидат економічних наук, доцент, доцент економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», вул. Кирпичова, 2, Харків, Україна, 61002; тел.: (050) 530-50-55; ORCID:0000-0002-6058-3709; e-mail: kuchinskyi09@gmail.com

I. А. ЮР'ЄВА, В.В. ЯЦИНА

ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ ТА СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕС АНАЛІЗУ

Аналіз необхідності застосування соціальної відповідальності бізнесу (CSR) та соціальний бізнес аналіз (SBA) є важливим інструментом для бізнесу, який дозволяє йому діяти більш відповідально та сприяти сталому розвитку суспільства. Враховуючи практичну потребу у впровадженні системи соціальної відповідальності, наявності на підприємстві передбачає актуальність аналізу необхідності застосування соціальної відповідальності бізнесу (CSR) та соціального бізнес аналізу в організаціях. Соціальна відповідальність бізнесу (CSR) та соціальний бізнес аналіз (SBA) є актуальними темами в сучасному світі з наступних причин: зростаюча увага до соціальної відповідальності бізнесу. У суспільстві зростає увага до соціальної відповідальності бізнесу. Споживачі, інвестори та працівники все більше очікують від бізнесу відповідальної поведінки. Необхідність застосування соціальної відповідальності бізнесу (CSR) передбачає, що бізнес повинен діяти не лише в інтересах своїх акціонерів, а й у інтересах суспільства в цілому. В статті наведено сучасне визначення соціальної відповідальності бізнесу. Досліджено досвід впровадження методики дуального підходу використання соціальної відповідальності (CSR) та соціального бізнес аналізу (SBA) в сучасній організації. Проаналізовано сучасні провідні підприємства, які поєднують у собі сучасні методи та підходи, що виокремлюють елементи соціального управління підприємством, соціальної відповідальності та соціального бізнес аналізу. Надано існуючі підходи до оцінки необхідності застосування SBA та CSR.

Ключові слова: відповідальність; соціальна організація; методика; потреба; система; соціальний бізнес аналіз; управління; ефективність; підприємство; дуальний підхід; опитування; сталий розвиток; корпоративна культура; бізнес; планування; фінанси; класифікація; інвестори; конкуренція; проблема; економіка; оцінка; ресурси; моніторинг; заходи; ресурси; законодавство; бізнес моделі; сфера, навколишнє середовище

I. A. YURYEVA, V.V. YATSYNA

PRACTICE OF APPLYING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND SOCIAL BUSINESS ANALYSIS

The analysis of the need to apply social responsibility of business (CSR) and social business analysis (SBA) is an important tool for business that allows it to act more responsibly and contribute to the sustainable development of society. Given the practical need to implement a system of social responsibility, the relevance of analyzing the need to apply corporate social responsibility (CSR) and social business analysis in organizations is imperative. Social responsibility of business (CSR) and social business analysis (SBA) are relevant topics in the modern world for the following reasons: growing attention to social responsibility of business. Society is increasingly paying attention to the social responsibility of business. Consumers, investors and employees increasingly expect businesses to behave responsibly. The need to apply social responsibility of business (CSR) implies that business should act not only in the interests of its shareholders, but also in the interests of society as a whole. The article provides a modern definition of social responsibility of business. The experience of implementing the methodology of the dual approach of using social responsibility (CSR) and social business analysis (SBA) in a modern organization is studied. The modern leading enterprises that combine modern methods and approaches that allocate elements of social management of enterprise, social responsibility and social business analysis are analyzed. The existing approaches to assessing the need for SBA and CSR are presented.

Keywords: responsibility; social organization; methodology; need; system; social business analysis; management; efficiency; enterprise; dual approach; survey; sustainable development; corporate culture; business; planning; finance; classification; investors; competition; problem; economy; assessment; resources; monitoring; measures; resources; legislation; business models; sector; environment

Вступ. Сучасний аналіз необхідності застосування соціальної відповідальності (CSR) та соціального бізнес аналізу (SBA) дозволяє організаціям: розуміти, наскільки їхня діяльність відповідає соціальним нормам і очікуванням зацікавлених сторін; визначити, де є можливості для покращення своєї соціальної відповідальності; розробити ефективні CSR -ініціативи; підвищити свою репутацію та довіру з боку зацікавлених сторін; зменшити ризики, пов'язані з діяльністю бізнесу; збільшити свою конкурентоспроможність.

Також, аналіз необхідності застосування CSR та SBA є важливим інструментом для бізнесу, який дозволяє йому діяти більш відповідальніше та сприяти сталому розвитку суспільства.

Враховуючи доцільну потребу у впровадженні системи соціальної відповідальності, наявності на підприємстві актуальності аналізу необхідності застосування соціальної відповідальності бізнесу (CSR) та соціального бізнес аналізу постала необхідність у конкретизації практичного застосування цих складових концепцій успішної діяльності.

Постановка завдання. Дослідити досвід впровадження методики дуального підходу використання соціальної відповідальності (CSR) та

соціального бізнес аналізу (SBA) в сучасній організації. Проаналізувати сучасні провідні підприємства, які повинні поєднувати у собі сучасні методи та підходи, що виокремлюють елементи соціального управління підприємством, соціальної відповідальності та соціального бізнес аналізу. Надати існуючі оцінки необхідності застосування SBA із

Аналіз стану питання. Соціальна відповідальність бізнесу (CSR) та соціальний бізнес аналіз (SBA) є актуальними темами в сучасному світі з наступних причин: зростаюча увага до соціальної відповідальності бізнесу.

У суспільстві зростає увага до соціальної відповідальності бізнесу. Споживачі, інвестори та працівники все більше очікують від бізнесу відповідальної поведінки, відбувається зміна парадигми ведення бізнесу. Бізнес все більше розглядається як частина суспільства, яка має нести відповідальність за свій вплив на суспільство та навколишнє середовище. Спостерігається зростаюча глобальна конкуренція. У умовах глобальної конкуренції бізнесу необхідно бути більш відповідальним, щоб бути привабливим для споживачів, інвесторів та працівників. Практику застосування соціальної відповідальності бізнесу та

соціального бізнес аналізу науково-практичного та методологічного характеру висвітлено в роботах багатьох провідних вітчизняних та зарубіжних вчених. Значну їх кількість присвячено питанням різних економічних шкіл. Теоретичні та практичні питання соціальної відповідальності знайшли відображення в роботах О. Залізняка, О. Свистуна, О. Шаповала, О. Мовчана, І. Кізими, Д. Ковальова, С. Покропивного, Т. Васильціва та ін.. Вклад у дослідження соціального бізнес аналізу внесли відомі закордонні вчені-економісти: Артур Керролл, Роберт Садлер., Філіп Котлер, Пітер Сенге, Кеннет Рот та низка інших.

Існуючі методи розв'язання задачі.

Методологічною основою дослідження для вирішення завдань, використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Це зокрема: *аналіз* – при виявленні особливостей застосування практики соціальної відповідальності, побудові багаторівневої системи складових соціального бізнес аналізу підприємства; *індукція і дедукція* – для формування висновків про стан складових на основі певних показників, що використовувалися при їх діагностиці; *системний метод* – при розгляді соціальної відповідальності та соціального бізнес аналізу підприємства, як системи, що об'єднує множини функціональних складових у єдине ціле для комплексної оцінки її рівня; економіко-математичне моделювання; статистичні, розрахунково-аналітичні методи; метод експертних оцінок. Методи дослідження в аналізі соціальної відповідальності бізнесу (CSR) та соціального бізнес аналізу (SBA) поділяються на якісні та кількісні. Основні методи дослідження, які використовуються в аналізі CSR та SBA, можна розділити на наступні групи:

Методи практичного якісного дослідження: вивчення документації: аналіз корпоративних документів, таких як кодекси поведінки, звіти про соціальну відповідальність, звіти про сталій розвиток тощо; інтерв'ю: проведення інтерв'ю з представниками бізнесу, зацікавлених сторін та експертів; групові дискусії: проведення групових дискусій з представниками бізнесу, зацікавлених сторін та експертів; спостереження: проведення спостережень за діяльністю бізнесу.

Методи практичного кількісного дослідження: опитування: проведення опитувань представників бізнесу, зацікавлених сторін та експертів; анкетування: проведення анкетування представників бізнесу, зацікавлених сторін та експертів; статистичний аналіз: аналіз даних, отриманих в результаті якісних та кількісних досліджень.

Вибір методів дослідження залежить від конкретних цілей та завдань аналізу CSR та SBA. Наприклад, якщо метою дослідження є аналіз відповідності діяльності бізнесу соціальним нормам і очікуванням зацікавлених сторін, то доцільно використовувати такі методи, як вивчення документації, інтерв'ю та групові дискусії. Якщо метою дослідження є оцінка ефективності CSR-ініціатив, то доцільно використовувати такі методи, як опитування та анкетування.

Нижче наведено приклади того, як можна використовувати різні методи дослідження в аналізі CSR та SBA: для вивчення корпоративної культури бізнесу

можна провести інтерв'ю з працівниками компанії; для оцінки впливу бізнесу на навколишнє середовище можна провести статистичний аналіз даних про викиди шкідливих речовин; для визначення рівня довіри споживачів до бізнесу можна провести опитування споживачів.

Застосування різних методів дослідження дозволяє отримати більш повну і об'єктивну картину соціальної відповідальності бізнесу.

Мета роботи. Головною метою є дослідження сучасних практик застосування соціальної відповідальності бізнесу та бізнес соціального аналізу.

Постановка задачі. Аналіз соціальної відповідальності бізнесу (CSR) та соціального бізнес аналізу (SBA) є комплексним завданням, яке вимагає використання різних методів дослідження. Недостатність знань і нестача методологічно опрацьованих наукою і освітою обґрунтувань в соціально відповідальному забезпеченні організації і методиці соціально відповідального бізнесу вимагає дослідити основні поняття об'єкту дослідження.

Нововведення з точки зору дуального підходу процесів аналізу соціальної відповідальності бізнесу (CSR) та соціального бізнес аналізу (SBA) вимагає формування певних уявлень для роботи з організації їх методики.

Результати дослідження. Методологія соціальної відповідальності виникла в другій половині XX століття. До цього часу питання соціальної відповідальності бізнесу розглядалися переважно в рамках етики бізнесу. Однак, по мірі зростання уважності до соціальних проблем, бізнес почав розуміти, що він повинен нести відповідальність за свій вплив на суспільство. Соціальне підприємництво виникло в США у 1980-х роках. У Німеччині близько 100 тис. соціальних підприємств, де працює 2,5 млн осіб. У Великій Британії — 60 тис., на яких зайнято 2 млн осіб. У каталозі соціальних підприємств України за останні п'ять років представлено 150 соціальних підприємств.

Однією із перших методологій соціальної відповідальності була модель "тетраедру соціальної відповідальності" Артура Керролла, яка була розроблена в 1979 році. Ця модель розглядає соціальну відповідальність бізнесу як сукупність чотирьох елементів: економічної відповідальності, юридичної відповідальності, етичної відповідальності та добровільної відповідальності.

У 1980-х роках з'явилися інші методології соціальної відповідальності, такі як модель "зацікавлених сторін" Роберта Садлера та модель "сталого розвитку" Пітера Сенге. Ці моделі розширили сферу соціальної відповідальності бізнесу, включивши в неї питання навколишнього середовища та сталого розвитку. У 1990-х роках методологія соціальної відповідальності стала більш широко використовуватися в бізнесі. Багато компаній почали розробляти свої власні програми соціальної відповідальності та у 2000-х роках методологія соціальної відповідальності стала більш досконалою. З'явилися нові підходи до оцінки соціальної відповідальності бізнесу, такі як звітність про соціальну відповідальність та аудит соціальної відповідальності.

Сьогодні методологія соціальної відповідальності є важливим інструментом для бізнесу, який дозволяє йому діяти більш відповідально та сприяти сталому розвитку суспільства. Наведемо деякі з основних методологій соціальної відповідальності, які використовуються в сучасному бізнесі: модель "тетраедру соціальної відповідальності" Артура Керролла; модель "зацікавлених сторін" Роберта Садлера; модель "сталого розвитку" Пітера Сенге; свідомою моделлю соціальної відповідальності; інтегрована модель соціальної відповідальності; модель циркулярної економіки.

Вибір методології соціальної відповідальності залежить від конкретних потреб і цілей бізнесу. Необхідність застосування соціальної відповідальності бізнесу (CSR) передбачає, що бізнес повинен діяти не лише в інтересах своїх акціонерів, а й у інтересах суспільства в цілому. Наведемо одне із визначень соціальної відповідальності бізнесу. Отже при термінологічному аналізі найбільш влучним є визначення соціальної відповідальності бізнесу (CSR) як концепції, що передбачає, діяльність бізнесу не лише в інтересах своїх акціонерів, а й у інтересах суспільства в цілому. CSR охоплює широкий спектр питань, включаючи методологію, принципи, стандарти, законодавчі акти різних рівней.

CSR охоплює широкий спектр питань, включаючи: етичні принципи: Забезпечення того, щоб організація діяла етично та відповідально; права людини: забезпечення того, щоб права людини були захищені; робоча сила: забезпечення справедливих умов праці та захисту прав працівників; суспільство: забезпечення того, щоб організація позитивно впливала на суспільство.; споживачі: забезпечення того, щоб споживачі були захищені та мали доступ до інформації; середовище: забезпечення того, щоб організація охороняла навколишнє середовище.

Соціальний бізнес аналіз (SBA) - це методологія, яка використовується для оцінки соціальної відповідальності бізнесу. SBA використовується для того, щоб зрозуміти, як діяльність бізнесу впливає на суспільство, і визначити, чи є ця діяльність соціально відповідальною. Необхідно аналізувати впровадження практики соціальної відповідальності (CSR) та соціального бізнес аналізу (SBA) як окремо так із врахуванням комплексного дуального підходу. Необхідність застосування CSR визначається наступними факторами.

Економічні фактори: CSR може принести значні економічні вигоди для бізнесу, такі як: покращення репутації та довіри з боку зацікавлених сторін, таких як споживачі, інвестори та працівники; зменшення ризиків, пов'язаних з діяльністю бізнесу; збільшення конкурентоспроможності.

Соціальні фактори: CSR може сприяти покращенню якості життя людей, допомагаючи їм отримати доступ до освіти, охорони здоров'я, чистої води та інших ресурсів.

Екологічні фактори: CSR може допомогти зменшити вплив бізнесу на навколишнє середовище, сприяючи збереженню природних ресурсів і зменшенню викидів шкідливих речовин. Коли необхідно застосування соціальної відповідальності бізнесу (CSR).

Необхідність застосування SBA визначається наступними факторами: необхідність оцінки соціальної відповідальності бізнесу: SBA дозволяє організаціям оцінити свою соціальну відповідальність і визначити, де є можливості для покращення; забезпечення прозорості та підзвітності: SBA допомагає організаціям бути більш прозорими та підзвітними перед своїми зацікавленими сторонами щодо своєї соціальної відповідальності; підвищення ефективності соціальної відповідальності (CSR) -ініціатив: соціальний бізнес аналіз SBA дозволяє організаціям оцінити ефективність своїх CSR-ініціатив і визначити, чи досягають вони своїх цілей.

Загальні практичні завдання необхідності застосування CSR та SBA можна сформулювати наступним чином: сприяння сталому розвитку бізнесу та суспільства. CSR та SBA можуть допомогти бізнесу діяти більш відповідально та сприяти сталому розвитку суспільства; покращення якості життя людей. CSR та SBA можуть допомогти покращити якість життя людей, допомагаючи їм отримати доступ до освіти, охорони здоров'я, чистої води та інших ресурсів; захист навколишнього середовища. CSR та SBA можуть допомогти захистити навколишнє середовище, сприяючи збереженню природних ресурсів і зменшенню викидів шкідливих речовин.

Крім загальних завдань, CSR та SBA можуть вирішувати і конкретні практичні завдання, такі як: покращення репутації та довіри бізнесу. CSR може допомогти бізнесу покращити свою репутацію та довіру з боку зацікавлених сторін, таких як споживачі, інвестори та працівники; зменшення ризиків, пов'язаних з діяльністю бізнесу. Соціальна відповідальність бізнесу (CSR) може допомогти бізнесу зменшити ризики, пов'язані з його діяльністю, такі як фінансові (податкові), ризики правового регулювання, ризики іміджеві та фондові ризики. Спостерігається збільшення конкурентоспроможності бізнесу. CSR може допомогти бізнесу збільшити свою конкурентоспроможність, зробивши його більш привабливим для споживачів, інвесторів та працівників. CSR є важливою концепцією для бізнесу в будь-який час. Однак, існують деякі ситуації, коли застосування CSR є особливо важливим: коли бізнес працює в країнах з високим рівнем бідності та нерівності. У таких країнах бізнес може відігравати важливу роль у покращенні якості життя людей. Також, коли бізнес працює в галузях, які мають значний вплив на навколишнє середовище. У таких галузях бізнес має нести відповідальність за мінімізацію свого негативного впливу на навколишнє середовище. І коли бізнес стикається з кризою довіри. У таких випадках CSR може допомогти бізнесу відновити довіру своїх зацікавлених сторін.

Практика застосування CSR та SBA при дуальному підході широко використовується в усьому світі. Організації різних розмірів і галузей впроваджують ці підходи, щоб підвищити свою соціальну відповідальність та позитивний вплив на суспільство.

Наведемо приклади практики застосування CSR та SBA компаніями IKEA, Coca Cola, Apple. Компанія IKEA має політику, яка зобов'язує її до закупівлі деревини з стійких джерел. Компанія також проводить навчання для своїх працівників з питань соціальної відповідальності.

Компанія Соса Кола має програму, яка забезпечує доступ до чистої води для людей у країнах, де вона працює. Компанія також співпрацює з місцевими громадами для розвитку їхніх економічних можливостей. Компанія Apple має програму, яка сприяє повторному використанню та переробці її продуктів. Компанія також інвестує в дослідження та розробки нових технологій, які допомагають зменшити її вплив на навколишнє середовище. У всіх цих компаніях можна спостерігати переваги застосування CSR та SBA. В цих компаніях при запровадженні CSR та SBA відслідковуються значні переваги для бізнесу, суспільства та навколишнього середовища. Наведемо деякі з цих переваг. По - перше, покращення репутації та довіри: організації, які демонструють свою прихильність до соціальної відповідальності, мають більшу репутацію та довіру з боку зацікавлених сторін, таких як споживачі, інвестори та працівники. По - друге: зменшення ризиків: організації, які мають ефективну систему управління соціальною відповідальністю, можуть зменшити ризики, пов'язані з її діяльністю. По - третє: збільшення

конкурентоспроможності: організації, які демонструють свою прихильність до соціальної відповідальності, можуть мати конкурентну перевагу перед організаціями, які цього не роблять. В четвертих, це покращення якості життя людей: CSR та SBA можуть сприяти покращенню якості життя людей, допомагаючи їм отримати доступ до освіти, охорони здоров'я, чистої води та інших ресурсів. І наприкінці: захист навколишнього середовища: CSR та SBA можуть допомогти зменшити вплив бізнесу на навколишнє середовище, сприяючи збереженню природних ресурсів і зменшенню викидів шкідливих речовин.

Висновки. Таким чином, із теоретичних визначень досліджуваних понять можна зробити узагальнення, що соціальний бізнес аналіз (SBA) - це методологія, яка використовується для оцінки соціальної відповідальності бізнесу. SBA використовується для того, щоб зрозуміти, як діяльність бізнесу впливає на суспільство, і визначити, чи є ця діяльність соціально відповідальною. Визначено, що соціальна відповідальність бізнесу (CSR) та соціальний бізнес аналіз (SBA) є актуальними темами в сучасному світі з наступних причин: зростаюча увага до соціальної відповідальності бізнесу. У суспільстві зростає увага до соціальної відповідальності бізнесу. Споживачі, інвестори та працівники все більше очікують від бізнесу відповідальної поведінки. Поступово відбувається зміна парадигми ведення бізнесу

- бізнес все більше розглядається як частина суспільства, яка має нести відповідальність за свій вплив на суспільство та навколишнє середовище. Враховується фактор зростаючої глобальної конкуренції. У умовах глобальної конкуренції бізнесу необхідно бути більш відповідальним, щоб бути привабливим для споживачів, інвесторів та працівників. CSR та SBA є важливими інструментами для бізнесу, суспільства та навколишнього середовища. Практика застосування цих підходів може принести значні переваги для всіх зацікавлених сторін.

Список літератури

1. Глобальний договір ООН (Global Compact). [Електронний ресурс] Режим доступу: URL : <http://www.unglobalcompact.org>
2. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Колот А.М., Грішнова О.А., О.О. Герасименко та ін. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / за заг. ред. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.
4. Колот А.М., Грішнова О.А. Соціальна відповідальність : теорія і практика розвитку : монографія / за наук. ред. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2012. 501 с.
5. Carroll A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4 (4). P. 497-505.
6. Porter M.E., Kramer M.R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. January-February, 54. P. 1-17.
7. ISO – Management and Leadership Standards [Elektronnyi resurs] – ISO 26000 – Social Responsibility. URL : <http://www.iso.org/sr>.
8. The Global 100. Corporate Knights. Winter 2018. P. 38-61. [Elektronnyi resurs] URL : http://www.corporateknights.com/wp-content/reports/2018_Global_100.pdf

References (transliterated)

1. Hlobalnyi dohovir OON (Global Compact) [Elektronnyi resurs] – URL : <http://www.unglobalcompact.org>.
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu : URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. *A.M. Kolot O.A. Hrishnova, ta in. Sotsialna vidpovidalnist [Social Responsibility]: navch. posib. // za nauk. red. A.M. Kolota. - Kyiv : KNEU, 2015. – pp. 519*
4. *Kolot A.M., Hrishnova O.A. Sotsialna vidpovidalnist : teoriia i praktyka rozvytku [Social Responsibility: Theory and Practice of Development] Sotsialna vidpovidalnist : teoriia i praktyka rozvytku monohrafiia / za nauk. red. A.M. Kolota. - Kyiv : KNEU, 2012. – pp. 501*
5. Carroll A.B. A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*. 1979. Vol. 4 (4). – pp.497-505.
6. Porter M.E., Kramer M.R. Creating Shared Value. *Harvard Business Review*. 2011. January-February, 54. – pp.1-17.
7. ISO – Management and Leadership Standards [Elektronnyi resurs] – ISO 26000 – Social Responsibility. URL : <http://www.iso.org/sr>.
8. The Global 100. Corporate Knights. Winter 2018. R. 38-61. [Elektronnyi resurs] – URL : http://www.corporateknights.com/wp-content/reports/2018_Global_100.pdf

Надійшла (received) 05.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

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

Яцина Вікторія Валентинівна (Yatsyna Viktoriia) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри загальної економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4440-976X>; email: victoriia.yatsyna@khp.edu.ua

*Д.В. РАЙКО***ПРОБЛЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТВОРЕННЯ ІНКЛЮЗИВНОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ДОРОСЛИХ ОСІБ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ В УКРАЇНІ**

Стаття розкриває теоретичні та практичні підходи до побудови толерантного до людей з особливими потребами суспільства. в статті описано історію гноблення та утиску прав інвалідів часів Радянського Союзу, окреслено порушення їх прав та свобод, уникнення питань їх соціалізації, визнання та дотримання конституційних засад рівності, які були проголошені усіма радянськими конституціями. Також названо групи та організаторів, які намагалися сформувати організацію підтримки інвалідів з проблемами опорно-рухового апарату, що виникли після війни (набутої інвалідності); описано історію їх залучення, тиску органами КДБ та цілою радянською системою. Далі позначено, що невирішені проблеми та усталена практика традиційного відношення до людей з інвалідністю перейшла у державницький спадок українському суспільству. І, в свою чергу, українське законодавство 20 років не піднімало ці проблеми на рівень їх вирішення. Тобто, бачимо, що поняття інвалідності залишилося і в суспільній уяві і в законодавчій практиці вирішальним і незмінним. Вказано, що в останні 10 років українське законодавство змінилось під впливом європейських конвенцій та ввело в свій юридичний супровід поняття інклюзивності, але лише в систему освіти від дошкільних закладів до закладів професійно-технічної та вищої освіти. Щодо дорослого населення поняття інклюзивного суспільства і наближення середовища до потреб інклюзії в Україні не відбувається. Люди з особливими потребами лишаються ізольованими, є тягарем для своїх родин, вони не можуть нарівні з іншими членами суспільства отримати гідну заробітну плату за свою роботу чи отримати роботу взагалі. Видатки на їх утримання є непомірними порівняно з доходами опікунів дорослих осіб з інвалідністю. В Україні відсутні як теоретичне, так і практичне маркетингове забезпечення суспільно і публічно окреслені заходи, методи та методики, зацікавлені організації чи програми щодо введення дорослих людей з інвалідністю в соціальне середовище для пониження економічного навантаження на їх родини і дотримання задекларованих принципів рівності для усіх права на працю та гідне життя.

Ключові слова: маркетингове забезпечення; інвалід; інвалідність; інклюзивне середовище; люди з особливими потребами; рівень інвалідності; освітні програми інклюзивного напрямку

*D. V. RAIKO***PROBLEMS OF MARKETING SUPPORT OF CREATING AN INCLUSIVE ENVIRONMENT FOR ADULTS WITH SPECIAL NEEDS IN UKRAINE**

The article reveals theoretical and practical approaches to building a society tolerant of people with special needs. the article describes the history of oppression and suppression of the rights of disabled people during the Soviet Union, outlines the violation of their rights and freedoms, the avoidance of issues of their socialization, recognition and observance of the constitutional principles of equality, which were proclaimed by all Soviet constitutions. Groups and organizers who tried to form an organization to support disabled people with musculoskeletal problems that arose after the war (acquired disability) are also named; the history of their intimidation and pressure by the KGB bodies and the entire Soviet system is described. It was further noted that the unresolved problems and the established practice of the traditional attitude towards people with disabilities have become a state heritage for Ukrainian society. And, in turn, Ukrainian legislation for 20 years did not raise these problems to the level of solving them. That is, we see that the concept of disability has remained decisive and unchanged both in the public imagination and in legislative practice. It is indicated that in the last 10 years, Ukrainian legislation has changed under the influence of European conventions and introduced the concept of inclusiveness into its legal framework, but only in the education system from preschool institutions to vocational and higher education institutions. Regarding the adult population, the concept of an inclusive society and the approximation of the environment to the needs of inclusion does not occur in Ukraine. People with special needs remain isolated, they are a burden on their families, they cannot, on par with other members of society, get a decent wage for their work or get a job at all. The expenses for their maintenance are exorbitant compared to the incomes of guardians of adults with disabilities. In Ukraine, there are no theoretical or practical of marketing support of socially and publicly outlined measures, methods and techniques, interested organizations or programs for the introduction of adults with disabilities into the social environment to reduce the economic burden on their families and observe the declared principles of equality for all, the right to work and a decent life.

Keywords: marketing support; disabled person; disability; inclusive environment; people with special needs; level of disability; inclusive educational programs

Вступ. Сучасний етап розвитку ринку праці в Україні передбачає приділення особливої уваги ринку людей з особливими потребами (з інвалідністю), які відносяться до найвразливішої категорії населення. Вони є залежними від постійної підтримки та допомоги родичів, суспільства та держави при здійсненні життєвих функцій та подоланні перепон, які виникають через обмеження життєдіяльності людини при взаємовідносинах у суспільстві.

Аналіз стану питання. На даний час не існує комплексних досліджень з питань створення інклюзивного середовища для дорослих осіб з особливими потребами. Питання інвалідності вивчалися такими науковцями та практиками, як...

Питання інклюзивного середовища можна вивчити лише в межах створення освітніх програм та методик щодо дітей до 18 років. Тому вивчення питань щодо дорослих осіб є актуальним.

Мета статті. Метою статті є формування понять і вивчення прогалів в теоретичних та практичних розробках інклюзивного середовища щодо дорослих осіб з особливими потребами.

Методи дослідження. Процес вивчення поставлених питань був можливий при застосуванні методів історіографії при вивченні понять і практики ізоляції проблем інвалідності в часи радянського союзу; методи аналізу та методи визначення відносних показників при вивченні показників інвалідності в останні роки в Україні; методи опису та порівняння фактичних даних; методи припущення при здійсненні аналізу можливих напрямків розробки теоретичних праць.

Результати дослідження. Формування інклюзивного середовища має починатися з певної точки відліку. Теоретично – з визначення основних понять, практично – з становлення розуміння потреб інклюзивного суспільства загалом та інклюзивного

середовища зокрема в кожному конкретному випадку. Україна, на жаль, багата на інвалідність як проблему, яку не вирішила поки жодна влада, жодна система. Саме інвалідність, а не інклюзивність є характеристикою сучасного українського суспільства. Це різні речі, які мають в своїй основі різні підходи до сприйняття та відповідного реагування.

Розпочнемо з поняття інвалідності.

Інвалідність – це термін, який включає в своє поняття різноманітні органічні порушення, обмеження активності та перешкоди (фізичні та розумові) щодо можливої участі людини в житті суспільства.

В часи існування СРСР в усіх нормативних актах та житті використовувався термін «інвалід», що означало «непридатний». Це підкреслювало інакшість та безпорадність людини та фактично позначало її відсторонення від суспільства.

Радянська парадигма визначала інвалідність як патологію або дефект, що вимагає корекції. Період правління Леоніда Брежнєва характеризується створенням мережі спеціалізованих закладів – пансіонатів та функціонуванням лікарняних і трудових експертних комісій. Ці конструкції мали на меті повернути інваліда до «нормального» життя, відновивши працездатність.

Окрім робітничої спрямованості, інтернати були також місцем ізоляції для інвалідів, які за своїм зовнішнім виглядом не вписувалися в парадигму «здорової соціалістичної нації» [16].

Справжню суть цього підтверджує випадок, коли в 1980 році в Москві мали відбутися Паралімпійські ігри. Тоді радянська влада відмовилася їх проводити не тільки через недостатню інфраструктуру стадіонів, але й через спотворене уявлення про інвалідність. Офіційна відповідь радянського уряду на запит Міжнародного паралімпійського комітету про участь у Паралімпійських іграх 1976 року: «В СРСР інвалідів немає» [1].

Роком пробудження, коли інваліди відкрито заявили про себе радянській владі, став 1956 рік. Тоді в Радянському Союзі відбулася перша демонстрація 30 моторизованих колясок перед будівлею ЦК КПРС [6]. Одним із його організаторів став майбутній засновник Ініціативної групи захисту прав інвалідів Юрій Кисельов.

Учасники мітингу намагалися створити власну асоціацію за зразком Всеросійського товариства сліпих і глухих, яка б захищала інтереси людей із захворюваннями опорно-рухового апарату. Після демонстрації п'ятерох демонстрантів запросили на переговори з представниками Міністерства соціального захисту для обговорення створення такого товариства, але ініціатива не була продовжена [7].

У 1965 році Юрій Кисельов організував другу демонстрацію на захист прав інвалідів, яка відбулася в рамках поетичного мітингу біля пам'ятника Пушкіну в Москві. Правозахисник порівняв незадовільне становище інвалідів в СРСР і краще на Заході. Звісно, на такі «антирадянські» публічні виступи міліція відреагувала миттєво: частину демонстрантів забрали та відправили в невідомому напрямку.

Прояви інвалідності в 1950-1960-х роках не мали тривалого та масового характеру через нездатність подолати інфраструктурні та психологічні бар'єри. У своїх свідченнях 1993 року Юрій Кисельов зазначав, що знайти бажаних взяти участь у демонстраціях було надзвичайно складно, оскільки інвалідів залякували, нищили їх майно, відрізали кабелі телефонів та подачі електроенергії, пробивали шини автомобілів, переїжджали їх інвалідні автомобілі вантажівками в глухих місцях.

У 1970-х роках було зроблено кілька спроб створити організацію інвалідів, яка сприяла б створенню Всесоюзного товариства інвалідів. У 1972 році Геннадій Гуськов разом з Валерієм Тетеріним організував виробниче підприємство – експериментальний цех в будинку інвалідів № 1 м. Воронежа, де велося виробництво акумуляторних зондів [16]. Влада вкрай негативно відреагувала на такий експеримент співробітників і почала кампанію цькування організаторів цеху з боку місцевих жителів, що призвело до закриття цеху. До самих ініціаторів було застосовано силу: Геннадія Гуськова побили і відправили в «будинок інвалідів» в Актарськ [10], а голого паралізованого чоловіка Валерія Тетеріна носили по жіночій палаті «будинку інвалідів», знущаючись над його зовнішністю. Тієї ж ночі він покінчив життя самогубством.

Ще одна спроба створити товариство для людей із захворюваннями опорно-рухового апарату була зроблена в 1973 році Василем Голубовим та Іриною Виноградовою. Представники Мінсоцзахисту дали зрозуміти, що Ірина та Василь не уповноважені вирішувати проблеми людей з інвалідністю [8].

У 1975 році Юрій Кисельов створив Ініціативний комітет, який через Мінсоцзахисту СРСР звернувся до партійного керівництва з питанням про створення Всесоюзного товариства інвалідів. Згодом їхні вимоги були відхилені.

Ситуація змінилася в другій половині 1970-х років, коли в радянському правовому праві з'явився Гельсінський акт. Фактично цей документ давав легітимну можливість створити організацію, яка б захищала права тієї чи іншої категорії населення.

У результаті з'явилася Московська Гельсінська Група (далі – МГГ), яка стала каталізатором створення Ініціативної групи захисту прав людей з інвалідністю (далі – ІГЗП). Свою зацікавленість проблемами інвалідів члени МГГ відкрито висловили в документі № 38 «Про статус інвалідів», в якому описали важкі умови життя, що пригнічували гідність інвалідів в СРСР: незадовільне забезпечення протезів, неналежне оформлення житлових приміщень та вказали на необхідність створення незалежних об'єднань людей з інвалідністю для подолання цих проблем [16].

Ініціативна група із захисту прав інвалідів була створена в 1978 році. Члени цієї групи публічно заявили про свою діяльність на конференції МГН 25 жовтня 1978 року [2]. Засновниками ІГЗП були люди з набутими вадами: Валерій Фефелов, Юрій Кисельов та Файзулла Хусаїнов.

Основною метою ІГЗП було створення Всесоюзного товариства інвалідів, а напрямами його

діяльності були збір і розповсюдження інформації про становище інвалідів в СРСР, написання петицій до радянської влади про поліпшення соціального забезпечення інвалідів. людей, апелюючи до громадської думки та встановлюючи контакти з міжнародними організаціями [9].

Для досягнення поставлених цілей члени ІГЗП видавали інформаційний бюлетень, в якому містилися документи групи, списки інвалідів, звернення до правлячих еліт, міжнародної спільноти, власні статті групи чи їх реакція на поточні події. Важливі документи з підписами та дозволами Юрій Кисельов зберігав у дніщі знищеного «Запорожця» та в секретному дніщі свого інвалідного візка.

Іншою формою діяльності ІГЗП було проведення соціологічних досліджень шляхом опитування. Учасники групи зробили це для того, щоб з'ясувати рівень розуміння існуючих проблем та зібрати статистичні дані щодо забезпечення працею та засобами існування людей з інвалідністю [3]. Точно невідомо, скільки людей вдалося опитати групі, оскільки під час обшуків анкети постійно вилучалися [13]. Анкета складалася з 14 запитань, на які люди з інвалідністю повинні були дати закриті або відкриті відповіді. Серед найважливіших відкритих питань були: «Що вам заважає працювати?», «Що може полегшити вам життя?», «Якщо ви живете в пансіонаті, що вас не влаштовує?» В Архіві історії інакомислення СРСР на Міжнародному меморіалі вдалося знайти 61 заповнену анкету за 1978-1979 роки, надіслану з різних республік – РРФСР, УРСР, Молдавської УРСР. З цієї вибірки можна простежити ключові потреби людей з обмеженими можливостями.

Радянська влада традиційно відреагувала на появу ініціативної групи та її діяльність. Після кількох років залякування, тиску та порушень прав владі вдалося знизити житло, яке засновник групи побудував із врахування своїх інвалідних потреб.

15 квітня 1982 року Файзулла Чусаїнов написав відкритого листа до Президії Верховної Ради СРСР. Учасник групи оголосив про початок одноденних голодувань, запланованих на 1 травня, 7 жовтня, 7 листопада та 10 грудня у зв'язку з порушенням радянським керівництвом права на лікування, житло, відсутність телефону в квартирі та триваючих протиправних дій влади [4].

Восени 1982 року подружжя Фефелов і Зайцева постало перед фактом: або їх відправлять у табір, або вони емігрують за межі Радянського Союзу [5]. Учасники групи обрали другий варіант.

На той час вимушена еміграція була поширеним методом влади проти правозахисників [17]. Після виїзду Фефелова і Зайцевої з СРСР в ініціативній групі фактично залишилися подружжя Юрій Кисельов і Олена Саннікова, які перебували в ІГЗП до її арешту в 1983 році [13]. Крім того, учасники групи активно спілкувалися із Заходом, і до нього була особлива нетерпимість. Спілкування з міжнародною аудиторією дозволило ІНЗПІ говорити про проблеми людей з інвалідністю в міжнародному публічному просторі.

Учасники групи мали можливість отримати відгуки про становище людей з інвалідністю на Заході, які

використовували при створенні порівняльних матеріалів.

У 1983 році група була змушена розійтися через тиск КДБ.

Звісно, що таке відношення до людей з інвалідністю в радянський час не могло не позначитися на нинішній ситуації, яку Україна успадкувала з тої пори. Відсутність будь-яких умов для фізичного пересування людей з інвалідністю, їх ізоляція від суспільства, надання житла на найвищих поверхах з мінімальною кількістю відвідування працівниками соціальних служб, недостатня кількість протезних засобів, інвалідних візків, необхідного медичного обслуговування, ігнорування потреби в соціалізації та спілкуванні, тиск з боку владних структур, - все це стало невирішеним комплексом проблем для української держави. Можна відмітити, що і досі українська держава не створила належних умов для формування не лише адекватного відношення до інвалідності, але й до інвалідів зокрема.

За даними ВООЗ на початок 2022 року, люди з інвалідністю становлять 10 % населення земної кулі, з них 120 млн осіб – це діти та підлітки. В усьому світі спостерігається тенденція до збільшення кількості дітей з інвалідністю. Діти виявляються більш беззахисними перед виникаючими побутовими та психологічними проблемами. Значущість проблеми інвалідності з дитинства також зумовлена тим, що майже у 25 % інвалідів віком до 50 років інвалідизація зумовлена захворюванням, перенесеним у дитинстві.

Станом на кінець 2015 року в Україні було зареєстровано 153 547 дітей з інвалідністю у віці до 18 років, у 2021 році ця цифра зросла до 162 214 осіб, що на 5,6 % більше, кількісні показники за 2015–2022 роки сумарно взяті.

Доцільно порівняти причини інвалідності дітей до 18 років у 2015 та 2022 роках. Так, серед основних причин інвалідності у дітей у 2015 році на:

I місці – вроджені аномалії, деформації та хромосомні порушення – 31,3 %;

II місці – хвороби центральної нервової системи – 17,0%;

III місці – розлади психіки та поведінки – 14,5%;

IV місці – хвороби ендокринної системи – 8,1 %;

V місці – хвороби вуха та соскоподібного відростка – 6,6 %;

VI місці – кістково-м'язової системи та сполучної тканини – 4,3 %;

VII місці – хвороби ока та його придаткового апарата – 4,0 %;

що у 2022 році серед хвороб дітей з інвалідністю:

I місце – природжені аномалії, деформації та хромосомні аномалії – 28,20 %;

II місце – розлади психіки та поведінки – 20,06 %;

III місце – хвороби ЦНС – 14,71 %;

IV місце – хвороби ендокринної системи, порушення обміну речовин – 10,65 %;

V місце – хвороби вуха та соскоподібного відростку – 5,56 %;

VI місце – хвороби кістково-м'язової системи – 4,46 %;

VIII місце – новоутворення – 3,50 %.

Загалом структура інвалідності дітей в Україні з часом не змінюється, а лише визначає більше чи менше навантаження показника інвалідності в певний рік аналізу.

Структура інвалідності дорослого населення виходить з дитячого, яке фіксується при перетині віку 18 років. Доросле населення України станом на початок 2022 року мало таку структуру інвалідності:

- інваліди I групи – 17757 осіб;
- інваліди II групи – 53526 осіб;
- інваліди III групи – 73960 осіб [12].

Причинами інвалідності серед дорослого населення станом на початок 2022 року були:

- інваліди внаслідок нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання – 2488 осіб;
- інваліди внаслідок загального захворювання – 126335 осіб;
- інваліди з числа військовослужбовців – 5816 осіб;
- інваліди з дитинства – 10604 осіб [12].

Статистичні дані, подані в звітній формі № 14, як ми бачимо, вже показують підхід до середовища не з позицій інклюзивності, а саме з позицій моделі медичної інвалідності. Так, поняття інвалідності та особи з інвалідністю було введено Законом України «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» від 16.10.2005 р. № 2961-IV [15]. В згаданому законодавчому акті в ст. 1 інвалідність визначається як «міра втрати здоров'я у зв'язку із захворюванням, травмою (її наслідками) або вродженими вадами, що при взаємодії із зовнішнім середовищем може призводити до обмеження життєдіяльності особи, внаслідок чого держава зобов'язана створити умови для реалізації нею прав нарівні з іншими громадянами та забезпечити їй соціальний захист» [15]. Вже з цього законодавчого акту, прийнятого у 2005 році і досі чинного мали б відбутися зміни і в статистичній звітності, яка подає виводу класифікацію інвалідності не з поняттям «особи з інвалідністю», а саме з поняттям «інваліди». Тим самим порушуючи і міжнародні акти та декларації, які захищають права людей з інвалідністю чи особливими потребами. Про це свідчить і сама назва Конвенції ООН – «Конвенція про права осіб з інвалідністю».

Отже, цим ми підтверджуємо гіпотезу про те, що навіть чинне законодавство, яке спирається на міжнародні вимоги в цьому питанні, не змінює вітчизняного підходу проблеми людей з особливими потребами, викликаними інвалідністю з різних причин (з дитинства чи з народження, професійна (набута), військова). Саме тому розв'язання даної проблеми має стати наріжним каменем подальшого розвитку концептуальних наук, яким визначено формувати повноцінне суспільство із залученням усіх її учасників на оптимальну потужність.

І хоча 20-х роках XXI століття у нашій країні поширений більш коректний термін «людина з інвалідністю», використаний у Конвенції ООН про права осіб з інвалідністю, формулювання цих проблем не вирішує. Так, в цьому словосполученні перше місце відводиться людині, а не її ознакам чи соціальному статусу. Фактично людина з інвалідністю має опіку

родини. Саме від родини, її фінансових можливостей та бажання розвивати дитину залежить її соціалізація, отримання знань, навичок життя і звичок. З досягнення 18 років людина з інвалідністю повинна самостійно чи за допомогою опікуна вирішити питання працевлаштування, фізичного існування, грошового забезпечення.

Тобто, в Україні не створено інклюзивного середовища, тому що немає стратегії, планів, ідей, напрямків його формування. Серед усіх праць, досягнень та напрямків ми бачимо лише формування інклюзивного освітнього середовища в закладах освіти різного рівня (від дошкільних до професійних). Так, в Методичних рекомендаціях Харківської обласної психолого-медико-педагогічної консультації розглядаються особливості формування інклюзивного освітнього середовища для забезпечення всебічного розвитку дитини з інтелектуальними недоліками [14]. І хоча рекомендації описують загальні поняття інклюзивного середовища, визначені напрямки роботи свідчать, що мається на увазі саме освітнє: «...відмовитися від стереотипних поглядів на вчителів, учнів і навчальний процес; формувати в школі атмосферу, засновану на ідеях інклюзії; розбудувати школу як громаду; зосередитись на співпраці, а не на конкуренції; прищеплювати віру в свої сили кожному члену шкільного колективу» [14].

Про інклюзивне освітнє середовище на основі вдосконалених та змінених нормативних актів, говорить і виконуюча обов'язки директора Комунальної установи «Інклюзивно-ресурсний центр» Черняхівської районної ради (Житомирська область) Н. Заборчук, зазначаючи, що «створення інклюзивного освітнього середовища в закладах освіти – це та складова гуманітарної політики держави, яка свідчить наскільки її суспільство готове свідомо захищати невід'ємні права людини та яка сьогодні поступово входить у освітній процес України. Впровадження інклюзивної освіти, в свою чергу, сприяє формуванню суспільної уваги та поваги до розмаїття та унікальності кожної дитини, що, у свою чергу, забезпечує кращу якість освіти для всіх на засадах партнерства і толерантності» [11].

Висновки. Отже, ми можемо відмітити, що в Україні досі не створено методологічних умов для формування інклюзивного середовища серед дорослого населення. Також не створено суспільного запиту на формування доступних для людей з інвалідністю послуг, робіт та можливості вільного пересування та життєдіяльності. Україна отримала у спадок з радянщини як нормативну законодавчу базу, так і звички не помічати і, отже, не вирішувати незручних проблем людей з особливими потребами. Свої права або їх права вони за можливості повинні відстоювати самі або покладатися на своїх рідних та опікунів. Міжнародна спільнота, яка має практику роботи з людьми з інвалідністю, нашо вухується на невнормоване законодавство та відсутність механізмів реалізації певних програм допомоги людям з інвалідністю формувати як соціально активні одиниці.

Перспективи подальших досліджень мають стосуватися розвитку теоретичних засад формування

інклюзивного середовища і суспільства в цілому. Для цього слід залучати досвід зарубіжних організацій і їх методи роботи з людьми з особливими потребами, які дають можливість останнім відчувати себе так само, як люди без таких потреб. Напрямки теоретичних розробок мають стосуватися саме дорослого економічно активного суспільства, яке має віднайти нішу для працевлаштування та соціалізації людей з особливими потребами, їх самозабезпечення на ринку послуг та споживчому ринку.

Список літератури

- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 109. Арк. 159.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 109. Арк. 657.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 109. Арк. 161.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 109. Арк. 874.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 109. Арк. 192.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 126. Оп. 1. Спр. 3. Арк. 32.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 126. Оп. 1. Спр. 3. Арк. 3.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 126. Оп. 1. Спр. 3. Арк. 1-2.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу. Ф. 126. Оп. 1. Спр. 3. Арк. 13.
- Відкриті листи Ю. Кисельова. Арк. 3. В кн.: Документи Ю. Кисельова.
- Заборчук Н. В. Створення інклюзивного освітнього середовища для забезпечення всебічного розвитку дитини як показник рівня свідомості нації: Науково-практична конференція «Педагогіка партнерства як основа розвитку суб'єктів освітньої діяльності в умовах НУШ». URL: <https://conf.zippo.net.ua/?p=204>
- Звіт про причини інвалідності, показання до медичної, професійної і соціальної реабілітації за 2022 (форма №14). URL : <http://medstat.gov.ua/ukr/statdanMMXIX.html>
- Інтерв'ю з Оленою Санніковою від 16 травня 2020 р.; м. Київ. Інтерв'юер: Віра Щербіна. С. 1-6.
- Особливості формування інклюзивного освітнього середовища для забезпечення всебічного розвитку дитини з інтелектуальними недоліками. Методичні рекомендації Харківської обласної психолого-медико-педагогічної консультації. URL: <https://kpmkp.wordpress.com/metod/>
- Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 16.10.2005 р. № 2961-IV.
- Щербіна В. «В СССР инвалидов нет!..». Як люди з інвалідністю відстоювали свої права в СРСР. Історична правда. 03.12.2020. URL: <https://www.istpravda.com.ua/articles/2020/12/3/158609/>
- SovietDissentandItsRepressionSince the 1975 Helsinki Accords. Central Intelligence Agency. 2011. P. 6.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 109. Ark. 159.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 109. Ark. 657.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 109. Ark. 874.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 109. Ark. 192.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 126. Op. 1. Spr. 3. Ark. 32.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 126. Op. 1. Spr. 3. Ark. 3.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 126. Op. 1. Spr. 3. Ark. 1-2.
- Архів історії інакюдства СРСР Міжнародного Меморіалу [Archive of the History of Dissent of the USSR of the International Memorial]. F. 126. Op. 1. Spr. 3. Ark. 13.
- Vidkryti lysty YU. Kysel'ova. Ark. 3. V kn.: Dokumenty YU. Kysel'ova.
- Zaborchuk N. V. Stvorenniya inkluzivnogo osvith'oho seredovyscha dlya zabezpechennya vsebichnogo rozvytku dytny yak pokaznyk rivnya svidomosti natsiyi [Creation of an inclusive educational environment to ensure the comprehensive development of the child as an indicator of the level of consciousness of the nation]; Naukovo-praktychna konferentsiya «Pedahohika partnerstva yak osnova rozvytku sub'yektiv osvith'oyi diyal'nosti v umovakh NUSH» [Scientific and practical conference "Pedagogy of partnership as a basis for the development of subjects of educational activity in the conditions of NUS"]. URL: <https://conf.zippo.net.ua/?p=204>
- Zvit pro prychny invalidnosti, pokazannya do medychnoyi, profesiynoyi i sotsial'noyi reabilitatsiyi za 2022 (forma №14) [Report on the causes of disability, indications for medical, professional and social rehabilitation for 2022 (form No. 14)]. URL : <http://medstat.gov.ua/ukr/statdanMMXIX.html>
- Interv'yu z Olenoyu Sannikovoyu vid 16 travnya 2020 r. [Interview with Olena Sannikova from May 16, 2020]; m. Kyiv. Interv'yuer: Vira Shcherbina. С. 1-6.
- Osoblyvosti formuvannya inkluzivnogo osvith'oho seredovyscha dlya zabezpechennya vsebichnogo rozvytku dytny z intelektual'nymy nedolikamy [Features of the formation of an inclusive educational environment to ensure the comprehensive development of a child with intellectual disabilities]. Metodichni rekomendatsiyi Kharkivs'koyi oblasnoyi psykholoho-medykopedahohichnoyi konsul'tatsiyi [Methodological recommendations of the Kharkiv Regional Psychological, Medical and Pedagogical Consultation]. URL: <https://kpmkp.wordpress.com/metod/>
- Pro reabilitatsiyu osib z invalidnistyu v Ukraini [On the rehabilitation of persons with disabilities in Ukraine]; Zakon Ukrainy vid 16.10.2005 r. № 2961-IV.
- Shcherbina V. «V SSSR ynvalydiv net!..». Yak lyudy z invalidnistyu vidstoyuvaly svoyi prava v SRSR ["There are no disabled people in the USSR!..". How people with disabilities defended their rights in the USSR]. Istorychna pravda [Historical truth]. 03.12.2020. URL: <https://www.istpravda.com.ua/articles/2020/12/3/158609/>
- SovietDissentandItsRepressionSince the 1975 Helsinki Accords. Central Intelligence Agency. 2011. P. 6.

Надійшла (received) 09.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Райко Діана Валеріївна (Raiko Diana) - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9307-103X>; email: Diana.Raiko@khpi.edu.ua

М.С. ПАХОМОВ, Н. Ю. ЄРШОВА

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В УКРАЇНІ

Ринок страхування в Україні перебуває на шляху до глобальних змін. Тому виникає потреба в дослідженні сучасних тенденцій та перспектив подальшого розвитку страхового ринку України через аналіз міжнародного ринку страхування. Тому, що він має великий досвід та буде мати вплив на страхування в Україні. У статті розглядається досвід авторитетних країн зі сторони глобалізацій процесів, які відбуваються в їхньому страховому полі. Також було встановлено, що центральне положення в системі регулювання страхового ринку будь-якої країни займають державні органи та органи страхового нагляду. Ці органи визначають, контролюють та забезпечують регуляцію страхового ринку, відіграючи провідну роль у його розвитку. В дослідженні встановлено, що світовий попит на страхування має тенденції до зростання, хоча кожна країна має індивідуальні особливості розвитку страхового ринку. Страхові ринки США, Європи та країн Азії зберігають стабільність і мають перспективний напрямок розвитку, що в прогнозі можна розцінювати як винятково позитивний результат і така позитивна тенденція розвитку страхового ринку зберігається в більшості країн. У статті обгрунтовані напрями розвитку вітчизняної страхового бізнесу.

Ключові слова: інновації у страхуванні, світові тенденції, розвиток ринку страхових послуг, конкуренція на ринку страхування, ризики та їх управління, роль держави у регулюванні ринку страхування, фінансова стійкість та стабільність на ринку страхування, вплив глобальних подій на страховий ринок України.

M.S.PAKHOMOV, N. Yu.IERSHOVA

GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET AND PROSPECTS IN UKRAINE

The value of the article lies in the fact that an important aspect for the progress of the insurance market in Ukraine is the restoration of public trust in the insurance industry. This can be achieved by creating financially strong insurance companies that can remain stable and reliably fulfill their obligations despite the various risks they face. Currently, the insurance market in Ukraine is on the path towards global changes. There is a need to explore current global trends and prospects for further development of the Ukrainian insurance market. This is advisable to do through an analysis of the international insurance market, as it has significant experience and will continue to have an impact on insurance companies in Ukraine. The article discusses the experience of authoritative countries in terms of globalization processes over a certain period of time, which are taking place in their countries and on their international insurance field. It has also been established that state bodies and insurance regulatory authorities occupy a central position in the regulation system of the insurance market of any country. These bodies define, monitor, and ensure the regulation of the insurance market, playing a leading role in its development and direction. The research has found that there is a trend towards an increase in global demand for insurance, although each country has individual peculiarities in the development of the insurance market. The article highlights and describes the characteristic features of the insurance markets of countries such as the USA, Europe, and Asian countries, which maintain stability and have a promising direction of development, which in the forecast can be considered as an exceptionally positive result, and such a positive trend in the development of the insurance market is maintained in most countries. The article justifies further stages and directions of development of the domestic insurance business. This issue is underexplored and requires further research.

Keywords: innovations in insurance, global trends, development of the insurance market, competition in the insurance market, risks and their management, the role of the state in regulating the insurance market, financial stability and stability in the insurance market, the impact of global events on the insurance market of Ukraine.

Вступ. Світовий страховий ринок є складовою глобального простору, який об'єднує страхові ринки усіх країн світу. Страхування стратегічно спрямоване на задоволення потреб споживачів у захисті через страхові організації. Велика кількість проблем для страхового ринку виникла через економічну нестабільність, пандемію та бойові дії в Україні. Протягом пандемії було відзначено зростання ризику у зв'язку з підвищенням коефіцієнта збитковості в таких випадках страхування: втрата роботи, іпотечних кредитів, авто страхування, страхування подорожей.

Представники страхового ринку активно переглядають та модернізують свою діяльність, готуючись до майбутніх глобальних змін. Оновлення містить перехід від традиційних форм страхування до цифрових платформ та створення нових продуктів. Оскільки подальший розвиток страхових компаній у глобальному масштабі буде залежати від ефективних заходів та прийнятих рішень керівниками страхових компаній та органами що регулюють, важливо здійснювати належні дії та приймати відповідні заходи сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню особливостей функціонування та розвитку страхового ринку присвячені праці багатьох вітчизняних науковців, серед яких Л. Алексеєнко, В.

Базилевич, О. Барановський, Н. Внуковаї, Кулина Г. та Фаріон Я. [1], Похилько С. В., Омельченко А. О. [2], С. Науменкова, Л. Примостка, С. Юрій, В. Братюк [3], А. Карнаушенко А., В. Петренко, Л. Боровік [4], Н. Єршова [5], О. Козьменко [6] та ін. Розглядаючи поточний стан ринку страхових послуг в Україні, можна відзначити, що країна ще не досягла високого рівня розвитку в порівнянні з іншими країнами у сфері страхування. Це залишається актуальним навіть при врахуванні різноманітних кризових явищ та економічного спаду, який охоплює Україну.

Формулювання цілей статті. Мета даної статті полягає в визначенні сучасних тенденцій розвитку та можливих шляхів розв'язання проблем на страховому ринку України та його окремих сегментів. Основний акцент робиться на забезпеченні страхового захисту та покращенні соціально-економічного розвитку країни.

Методи дослідження. При проведенні дослідження та формулюванні висновків використані методи логічного узагальнення та порівняння, аналізу, експертні оцінки, графічні методи.

Виклад основного матеріалу дослідження. При аналізі світового ринку страхових послуг особливо виділяються за своїм розвитком, ефективними механізмами, доходами та загальною

функціональністю такі країни як США, Великобританія, Швейцарія, Китай, Німеччина, Японія, Франція та інші [7, 8]. Нами проведений аналіз світового ринку страхових послуг на прикладі цих країн, зосереджуючись на обсязі загальних страхових премій у період з 2020 по 2022 рік на основі порталу Swissre [7, 8].

Проведений аналіз свідчить про позитивну динаміку, за винятком Великобританії та Франції, які зазнали втрат через економічні та політичні труднощі, які виникали у цей період в країнах.

Зазначимо, що залишається лідером у світі зі страхуванням США, де страховий ринок характеризується великою мірою саморегуляції. Друге місце посідає Китай, який продовжує розвивати свій ринок страхування завдяки кооперативній системі, особливо важливій для аграрного сектору та інших галузей економіки. Інші три провідні позиції займають Великобританія, Японія та Франція, рівномірно

розподіляючи свою частку ринку та утримуючись у лідерах завдяки ефективній державній політиці.

Знайти універсальну загальноприйнятну модель розвитку світового страхового ринку майже неможливо, оскільки кожна національна економіка є унікальною і постійно шукає найбільш прийнятну модель саме для своєї держави. Ця модель комбінує саморегулювання ринку, вплив держави та вільне функціонування ринкових суб'єктів. Для будь-якого ринку співвідношення аспектів державного регулювання та саморегулювання залежить від стадії його розвитку і конкретних особливостей поведінки учасників ринку. Гармонійне поєднання різних методів створює сприятливі умови для інтенсивного розвитку страхового ринку.

Для визначення основних перспектив розвитку ринку страхових послуг розглядання та аналіз закордонних підходів до страхування та його функціонування є важливим, особливо в контексті країн, які займають топові позиції на світовому ринку страхових послуг.

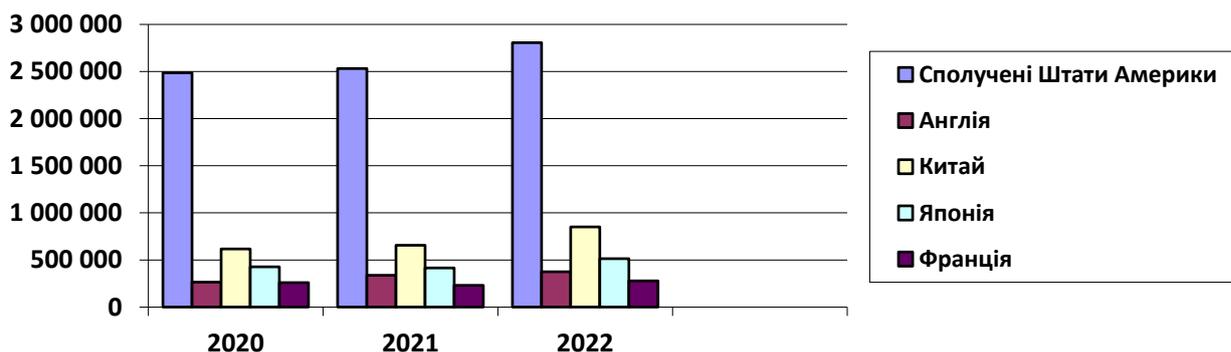


Рис. 1 - Динаміка світового обсягу страхових премій

* Сформовано на основі [7, 8]

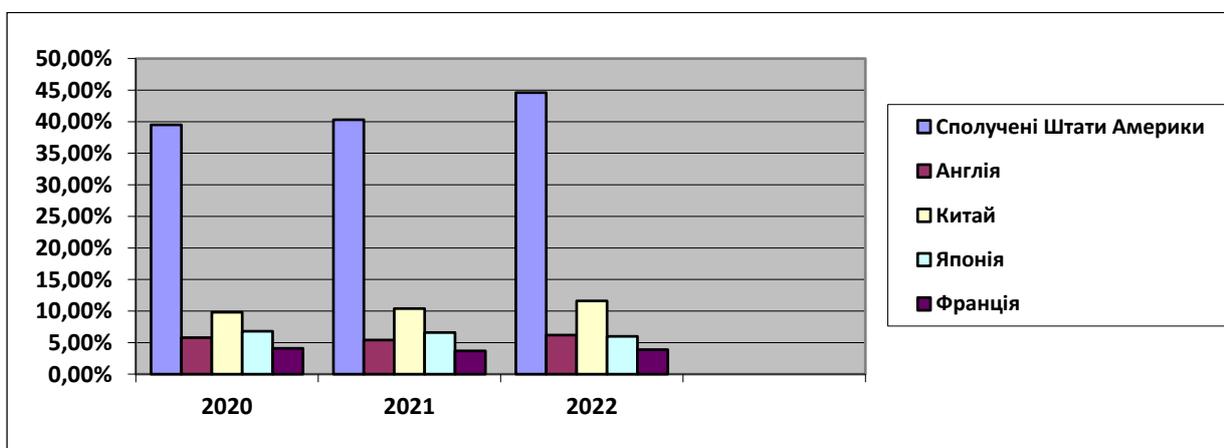


Рис. 2. Динаміка світового розподілу страхового ринку по країнах

* Сформовано на основі [7, 8]

У США стрімкий розвиток страхового ринку значною мірою сприяло зниженню економічних ризиків. Страхування в цій країні відбувається за участю уряду, страхових кооперативів та приватних страхових компаній, які є ключовим елементом фінансово-кредитної системи [4]. Важливо відзначити, що у США немає єдиної страхової системи для всієї країни, і кожен штат має своє страхове законодавство. Багато страхових організацій мають широкий спектр повноважень у визначенні власної страхової політики та регулювання страхових платежів та відшкодування збитків, що відзначається як специфічна особливість ринку в США [4]. Загалом американський ринок страхування також відзначається високим рівнем розвитку страхування майна та відповідальності порівняно з іншими країнами, а також лідерськими позиціями в галузі витрат на охорону здоров'я, завдяки обов'язковій наявності медичного страхування для кожного громадянина.

У Великобританії страхові компанії мають клієнтами майже всі фінансово-кредитні установи, агропромислові, транспортні, промислові та торговельні підприємства. Успішна діяльність на ринку страхування тут залежить від активного впровадження та розвитку інвестиційної діяльності на ринку капіталів [5].

У Франції використовуються податкові пільги для стимулювання ринку страхування, і в країні розвинене страхування життя, особливо пенсійне страхування, яке становить значну частку страхових премій, а також страхування майна та автомобільного транспорту [4].

У країнах Азії спостерігається найсильніше підвищення тарифів на комерційні напрями страхування за останні 20 років. Пандемія внесла

позитивні зміни у парадигму страхування, зокрема, спостерігається значний ріст в усвідомленості ризиків як сильного каталізатора попиту. Зараз відзначається збільшення попиту на страхування операцій в мережі Інтернет. Отже, страховим компаніям необхідно розробляти більше цифрових страхових продуктів та активно взаємодіяти зі своїми клієнтами.

У 2020 році глобальні страхові премії для страхування здоров'я та захисту життя зросли на 1,9% та 1,7% відповідно, не зважаючи на соціальне дистанціювання, що вплинуло на процес продажу. Компанії, що постраждали від пандемії, стали потенційними клієнтами для страхових компаній, які підвищили усвідомленість щодо страхування ланцюжків постачання та кіберризиків [8, 9].

Swiss Re зафіксувала збільшення сегмента нелайф у 2021 році на 2,8% та прогнозує, що європейські обсяги премій у сегменті нелайф також будуть зростати у. Це обумовлено значним підвищенням цін на комерційні лінії, які залишаються ключовими напрямками в страховій сфері. Внаслідок конкурентного тиску на страхування лайф, очікується, що зростання у сегменті особистого страхування буде менш інтенсивним, стабілізуючись на післяпандемічному періоді [8].

В результаті концентрації та зростання страхових капіталів, включаючи позичкові та банківські, відбулося певне зрощування, що призвело до формування страхових груп. Ці страхові групи зараз сприяють розвитку світового ринку впливових країн та приносять значні прибутки. З цього погляду розглянемо найвпливовіші страхові групи світу та провідних країн-лідерів, відображаючи цю інформацію на рис. 3.

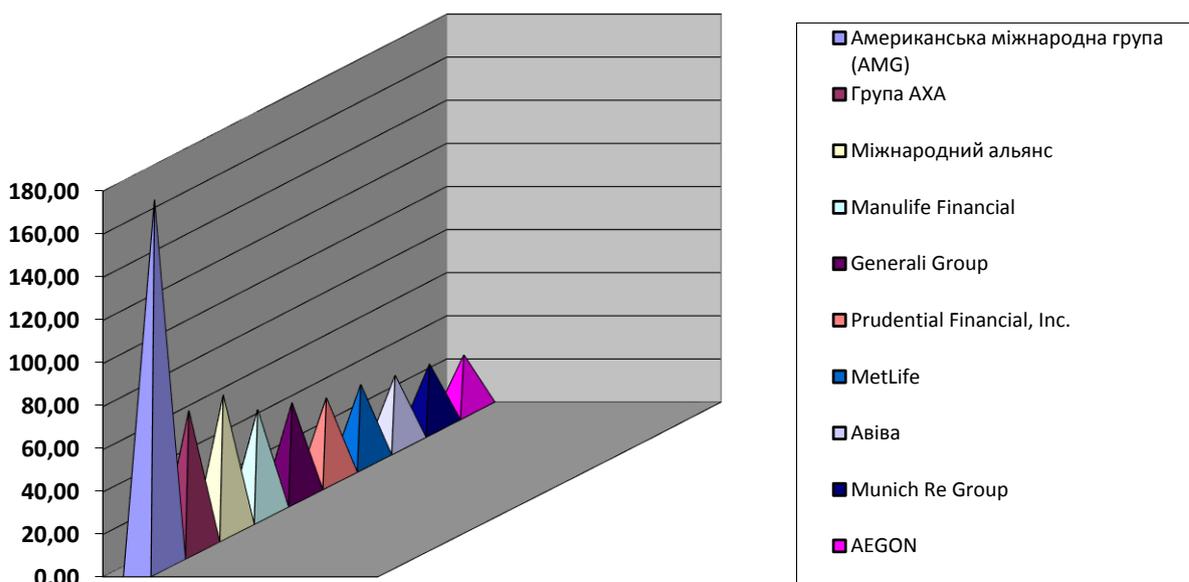


Рис. 3 - Об'єм статутного капітал світових страхових компаній*

* складено на основі [5, 7, 8, 10]

За наданою інформацією у рисунку 3 видно, що економічна вага світових страхових груп виявляється значущою на ринку страхових послуг. Зараз ці групи значно сприяють глобальному ринку та визначають актуальні тенденції у розвитку фінансових потоків та системи страхування в цілому [5].

Щодо українського страхового ринку, процес інтеграції до світового ринку страхування супроводжується рядом негативних чинників, які уповільнюють розвиток галузі страхування. До цих чинників відносяться:

- недостатня фінансова грамотність населення в області страхування;
- неспроможність впровадження міжнародних страхових стандартів.
- недоліки в національному страховому законодавстві;
- низькі виплати за обов'язковими видами страхування;
- велика залежність ринку від світових та міжнародних капіталовкладень [10-12].

Аналіз наукових робіт із проблеми консолідації страхових компаній і банків підтверджує наявність активних форм для взаємодії між установами [11, 13, 14]. Банки справляють великий вплив на становлення професійного страхового бізнесу в Україні, наприклад у до кризові часи близько 70% продажу страховиків забезпечували банки: при наданні іпотечних та автокредитів позичальники зобов'язані придбати страховку.

Аналізуючи останні політичні та військові події в Україні, зокрема питання визначення напрямку інтеграції та укладання угоди з Європейським Союзом, важко передбачити майбутній розвиток українського страхового ринку. Однак вже були зроблені перші кроки у напрямку сприяння світовій страховій спільноті. З 15 травня 2013 року набули чинності зміни до страхового законодавства, зокрема в Законі "Про страхування" від 07.07.2005 р. № 2774-IV, спрямовані на усунення перешкод для іноземних страховиків. Крім того, Україна активно проводить політику лібералізації торгівлі страховими послугами, капіталізації страхових компаній, розвитку нових видів страхування та підвищення темпів росту як класичних видів страхування, так і якості надання страхових послуг.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Ріст стабільності в економіці України буде сприяти покращенню внутрішнього ринку страхування, та збільшення важливості страхових компаній. Це позитивно вплине на зацікавленість іноземних інвесторів у розширенні власного бізнесу в Україні. Виявлені сильні сторони страхових компаній у світі дають нам напрям у розвитку вітчизняного страхового ринку. Тому важливо продовжувати наукові дослідження та аналіз сфери страхування в Україні. Крім того, державні органи повинні вдосконалити інформаційну політику для населення з метою збільшення попиту на страхові послуги. Також необхідно продовжувати діяльність у напрямку покращення ефективності учасників страхового ринку

та вдосконаленні традиційних форм та видів страхування, а також впровадження нових страхових полісів, які охоплювали б військові тенденції.

Список літератури

1. Кулина Г., Фаріон Я. Світовий ринок страхових послуг в умовах зміни парадигми глобального економічного розвитку. *Світ фінансів*. 2017. Вип. 3. С. 48–59.
2. Похилько С. В., Омельченко А. О. Дослідження факторів впливу на стан світового страхового ринку. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021. № 1. С. 144–154
3. Братюк В. П. Сучасний стан страхового ринку в Україні. *Таврійський науковий вісник*. 2022. № 12. С. 37–45. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.5> (дата звернення: 25.02.2024).
4. Карнаушенко А. С., Петренко В. С., Боровік Л. В. Сучасні тенденції та перспективи розвитку європейського ринку страхування. *Таврійський науковий вісник*. 2022. № 14. С. 85–94. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.11> (дата звернення: 25.02.2024).
5. Iershova N. Y., Lynnyk O. I. Information and accounting support for investment analysis of business for management decision making in industry 4.0. *Вісник Національного технічного університету "ХП" (економічні науки) – Bulletin of the National Technical University "KhPI"*, 2021, № 1, 25-31. doi: 10.20998/2519-4461.2021.1.25 http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/56842/3/visnyk_KhPI_2021_01_EN_Iershova_Informatsiino-oblikove.pdf DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.25> (дата звернення: 22.02.2024).
6. Козьменко О. В. Абрамівта Д. П. Аналіз розвитку світового ринку страхових послуг. *Електронний журнал: «Ефективна економіка»* URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2815>
7. Світовий ринок страхування на кінець 2022 року перевищить \$7 трлн. Звіт Sigma Swiss Re. URL: <https://forinsurer.com/news/21/08/04/40140> (дата звернення: 25.11.2022).
8. Swiss re sigma World insurance: the recovery gains pace <https://www.swissre.com/>
9. The Economist Intelligence Unit. Digital Adoption in the Insurance Sector from Ambition to Reality? EIU. 2015. P. 3. Insurance Market Outlook 2017/2018.
10. Романовська Ю., Снітко І., Тищенко А. Роль добровільного страхування у соціальній системі України. *Економіка та суспільство*, 2021. №3410. 11. American International Group. URL: https://ru.m.wikipedia.org/wiki/American_International_Group
11. Єршова Н.Ю., Є.О. Черкасова Дослідження особливостей організації обліку та обліку доходів і витрат у банках. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП»*. Темат. вип. «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2012. № 25. С. 131–139. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f26667c8-92ff-4820-9064-a8ab5b64049b/content>
12. Маршук Л., Плахтій В. Особливості оподаткування страхових компаній в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Молодий вчений*, 2019. № 3 URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-3-67-95> (date of access: 25.02.2024).
13. Линник О.І., Єршова Н.Ю. Проблеми функціонування та розвитку мікро-, малого та середнього бізнесу сфери послуг в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління* : електрон. наук. фахове вид. 2021. Вип. №2 (29). С. 74–80. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-11>
14. Jershova, N. Ju. Rozvytok metodologichnyh osnov formuvannja integrovanoi' zvitnosti. *Naukovyj visnyk Uzhgorod'skogo universytetu. Serija Ekonomika*. 2016. Vol. 1 (47). pp. 451–459.

References (transliterated)

1. Kulyna H., Farion Ya. (2017) Cvitovyy rynek strakhovykh posluh v umovakh zminy paradyhmy hlobal'noho ekonomichnoho rozvytku [The world market of insurance services in the conditions of a change in the paradigm of global economic development]. *Svit finansiv*, vol. 3, pp. 48–59.
2. Pokhyl'ko S. V., Omel'chenko A. O. (2021) Doslidzhennya faktoriv vplyvu na stan svitovoho strakhovoho rynku [Study of influencing

- factors on the state of the world insurance market]. *Visnyk Sums'koho derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomika*, no. 1, pp. 144–154.
3. Bratyuk V. (2022) Suchasnyy stan strakhovoho rynku v Ukraini [Current state of the insurance market in Ukraine]. *Tavriys'kyi naukovy visnyk. Seriya: Ekonomika*, no. 12, pp. 37–45. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.5> (дата звернення: 25.02.2024).
 4. Karmaushenko A. S., Petrenko V. S., Borovik L. V. Suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku yevropeiskoho rynku strakhuvannia. *Tavriys'kyi naukovy visnyk. Seriya: Ekonomika*. 2022. № 14. S. 85–94. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.14.11> (data zvernennia: 25.02.2024).
 5. Iershova N. Y., Lynnyk O. I. Information and accounting support for investment analysis of business for management decision making in industry 4.0. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) – Bulletin of the National Technical University "KhPI"*, 2021, № 1, 25–31. doi: 10.20998/2519-4461.2021.1.25 http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/56842/3/visnyk_KhPI_2021_01_EN_Iershova_Informatsiino-oblikove.pdf DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2021.1.25>
 6. Kozmenko, O. V., and Abramitova, D. R. "Analiz rozvytku svitovoho rynku strakhovykh posluh" [Analysis of the Development of the World Market of Insurance Services]. *Efektivna ekonomika*, no. 3 (2014). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2815>
 7. Svitovyy rynek strakhuvannia na kinets' 2022 roku perevyschyt' \$7 trln. Zvit Sigma Swiss Re [The global insurance market will exceed \$7 trillion by the end of 2022. Report by Sigma Swiss Re]. Available at: <https://forinsurer.com/news/21/08/04/40140> (accessed 25 November 2022).
 8. Swiss re sigma World insurance: the recovery gains pace <https://www.swissre.com/>
 9. The Economist Intelligence Unit. Digital Adoption in the Insurance Sector from Ambition to Reality? (2015) EIU. P. 3. Insurance Market Outlook 2017/2018.
 10. Romanovska Yu., Snitko I., Tyshchenko A. Rol dobrovilnoho strakhuvannia u sotsialnii systemi Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*, 2021. №3410. 11.American International Group. URL: https://ru.m.wikipedia.org/wiki/American_International_Group
 11. Єршова Н.Ю., Є.О. Черкасова Дослідження особливостей організації обліку та обліку доходів і витрат у банках. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*. Темат. вип. «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2012. № 25. С. 131–139. <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f26667c8-92ff-4820-9064-a8ab5b64049b/content>
 12. Marshuk L., Plakhtii V. Taxation insurance companies in Ukraine: current status and offers. *Young Scientist*. 2019. Vol. 3, no. 67. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-3-67-95> (date of access: 25.02.2024).
 13. Lynnyk O.I., Iershova N.Iu. Problemy funktsionuvannia ta rozvytku mikro-, maloho ta serednoho biznesu sfery posluh v Ukraini. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia – Eastern Europe: Economy, Business and Management*. 2021, issue 2 (29), 74–80. <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-11> [in Ukrainian]. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.29-11>
 14. Iershova, N. Ju. Rozvytok metodologichnyh osnov formuvannia integrovanoi' zvitnosti. *Naukovy visnyk Uzhgorod'skogo universytetu. Seriya Ekonomika*. 2016. Vol. 1 (47). pp. 451–459.

Надійшла (received) 09.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Пахомов Максим Сергійович (Pakhomov Maksym) – аспірант кафедри обліку і фінансів, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» м. Харків, Україна; ORCID: D: 0009-0004-9133-3333 ; e-mail: Maksym.Pakhomov@emmb.khpi.edu.ua

Єршова Наталія Юрїївна (Iershova Natalia) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3544-3816>; e-mail: Natalia.Iershova@khpi.edu.ua

О.О. ФАЛЬЧЕНКО**ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ В РІЗНИХ ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ**

У статті приведена сутність систем бухгалтерського обліку різних країн з їх основними рисами, які відображають вимоги до методів та процедур ведення бухгалтерського обліку в різних країнах та складання облікової політики та класифікації систем бухгалтерського обліку. Розглянуто сутність облікової політики, яка містить конкретні принципи, основи, умови, правила та практика, які прийняті компанією для підготовки та складання фінансової звітності. Проаналізовано термін облікової політики з точки зору національних та міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, в яких є рекомендації до складання облікової політики в різних зарубіжних країнах для організації бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, а також диференційований підхід до формування облікової політики. Виявлено фактори, які впливають на формування облікової політики в різних зарубіжних країнах, які залежать від діяльності компанії і підприємств, вплив законів про компанії на бухгалтерський облік, важливість розрахунку прибутку, вплив податкового законодавства, значення інфляції. Розглянуто основну мету формування облікової політики в різних країнах, чинники, які впливають на її складання, основні складові для складання облікової політики для різних зарубіжних країн. Визначено основні завдання формування облікової політики, на прикладі зарубіжних країн з зазначення особливостей ведення та організації бухгалтерського обліку в межах країн та принципи, які впливають на формування облікової політики для вірного складання фінансової звітності. Зазначено етапи формування облікової політики для різних зарубіжних країн, яка є фундаментом системи бухгалтерського обліку для визначення фінансового результату, який є основним критерієм успішної роботи будь-якого підприємства різних країн. Рекомендовано на основі проведеного дослідження заходи для ефективного формування облікової політики на прикладі різних зарубіжних країн. Зроблено висновок, що формування облікової політики є головним інструментом в різних країнах, для визначення фінансового результату будь-якого підприємства, метою його діяльності.

Ключові слова: облікова політика; сутність облікової політики; формування облікової політики; системи обліку різних країн; стандарти обліку; фінансова звітність

O. FALCHENKO**FORMING OF REGISTRATION POLICY IS IN DIFFERENT FOREIGN COUNTRIES**

In the article the brought essence over of the systems of record-keeping of different countries with their basic lines, which represent requirements to the methods and procedures of conduct of record-keeping in different countries and stowage of registration policy and classification of the systems of record-keeping. Essence of registration policy, which contains concrete principles, bases, terms, rules and practical worker, is considered, which are accepted by a company for preparation and stowage of financial accounting. The term of registration policy is analysed from the point of view of national and international standards of record-keeping and financial reporting, in which recommendations are to the stowage of registration policy in different foreign countries for organization of record-keeping and stowage of the financial reporting, and also the differentiated approach to forming of registration policy. Factors, which influence on forming of registration policy in different foreign countries which depend on activity of companies and enterprises, are educed, influence of laws on companies on a record-keeping, importance of calculation of income, influence of tax law, value of inflation. The primary purpose of forming of registration policy is considered in different countries, factors which influence on her stowage, basic constituents for the stowage of registration policy for different foreign countries. The basic tasks of forming of registration policy are certain, on the example of foreign countries from pointing of features of conduct and organization of record-keeping within the limits of countries and principles which influence on forming of registration policy for the faithful stowage of the financial reporting. The stages of forming of registration policy for different foreign countries, which is foundation of the system of record-keeping for determination of financial result which is the basic criterion of successful work of any enterprise of different countries, are marked. Measures are recommended on the basis of the conducted research for the effective forming of registration policy on the example of different foreign countries. Drawn conclusion, that forming of registration policy is a main instrument in different countries, for determination of financial result of any enterprise, by the aim of his activity.

Keywords: registration policy; essence of registration policy; forming of registration policy; systems of account of different countries; standards of account; financial reporting

Вступ. У кожній країні відбувається регулювання бухгалтерського обліку, тобто здійснення комплексу заходів, за допомогою яких суспільство, використовуючи свої внутрішні можливості, впливає на бухгалтерський облік.

Організація та ведення бухгалтерського обліку в більшості країн належить до компетенції самого підприємства. Проте принципи і правила ведення фінансового обліку та складання фінансової звітності регулюються національним законодавством або національними стандартами, розробленими професійними організаціями бухгалтерів.

Базовим елементом системи обліку та звітності підприємства є облікова політика, яка являє собою сукупність способів ведення бухгалтерського обліку.

Правильно сформована облікова політика впливає не тільки на організацію й методологію ведення бухгалтерського обліку, але й на оптимізацію та ефективність господарської діяльності.

Актуальним є обґрунтування дієвих заходів, спрямованих ефективно формування облікової політики в різних країнах.

Рекомендовано на основі проведеного дослідження заходи для формування облікової політики різних країн, які забезпечують задоволення різних потреб підприємств будь-якої країни, має суттєве практичне значення, що і визначає напрям подальших досліджень.

Аналіз стану питання. Формування облікової політики повинна мати приведені істотні способи ведення бухгалтерського обліку на підприємствах різних країн, до яких відносяться способи, що впливають на оцінку і прийняття рішень користувачів звітності щодо майнового та фінансового станів, грошового обороту та результатів господарської діяльності підприємства.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження сутності облікової політики, методичних підходів до формування її в різних зарубіжних країнах.

Аналіз основних досягнень і літератури. Результати дослідження проблем формування облікової політики в зарубіжних країнах викладені в працях вчених-економістів та науковців, серед яких О. Барановський, І. Голошевич, Л. Городянська, І. Губіна,

В. Вишневецький, А. Крисоватий, Р. Рудик. Але, незважаючи на цінність проведених досліджень, ціла низка питань залишається поза увагою науковців та є не розв'язаною і дискусійною, що зазначає актуальність, що і обумовлює необхідність проведення даного наукового дослідження.

Викладення основного матеріалу дослідження. В обліковій міжнародній практиці є підходи до організації бухгалтерського обліку. Централізований підхід, передбачає державне регулювання бухгалтерського обліку і застосування усіма господарюючими суб'єктами однакових облікових правил.

Децентралізований підхід, передбачає для кожного господарюючого суб'єкта індивідуалізацію правил бухгалтерського обліку і не втручання держави в організацію та ведення бухгалтерського обліку.

Змішаний підхід, передбачає коли визначення загальних правил ведення бухгалтерського обліку на державному рівні, які конкретизуються кожним підприємством виходячи із особливостей їх діяльності і цілей.

Бухгалтерський облік в різних країнах відрізняється за багатьох причин. В міжнародній практиці можна виділити фактори, які визначають особливості національної системи обліку та звітності в різних країнах, це: вплив законів про компанії на бухгалтерський облік; важливість розрахунку прибутку; вплив податкового законодавства; значення інфляції [1].

Існує декілька систем бухгалтерського обліку. Основні з них, це англо-американська, для якої характерні фінансові основи обліку, зв'язок з акціонерним капіталом і цінними паперами різного рівня. До основних рис цієї системи можна віднести наявність розвинутого ринку цінних паперів, високий рівень професійної бухгалтерської підготовки а також орієнтація обліку на потреби інвесторів і кредиторів. Континентальна система залежить від банківської системи і держави. До основних рис цієї системи можна віднести орієнтація обліку та звітності на інтереси державного управління оподаткуванням, макроекономічне планування, детальна юридична регламентація фінансового обліку та звітності а також виробничі зв'язки з банками. Південно-американська система характерна нестабільною економікою. До основних рис цієї системи можна віднести уніфікація принципів обліку, високий рівень інфляції а також жорсткі вимоги держави до обліку доходів.

Причини класифікації систем бухгалтерського обліку

- сприяє більш точному визначенню подібних і відмінних рис між країнами;
- може допомогти у закріпленні в країні бухгалтерської справи і вибрати систему, яка є найпридатнішою для даної держави;
- пізнавальний інструмент, що надає можливість виділити базові країни, які є прикладом підходу до формування системи бухгалтерського обліку та звітності певного типу;

- дозволяє передбачити, які проблеми можуть постати перед країною зі схожою обліковою системою, виходячи з досвіду застосування певної системи.

Принципи бухгалтерського обліку – це базові концепції, які покладені в основу відображення в обліку та звітності господарської діяльності підприємства, його активів, зобов'язань, капіталу, доходів, витрат, фінансових результатів. Облікові системи різних країнах чи групах країн формувалися під впливом національних особливостей їх економічного та політичного розвитку [2].

Проте, не зважаючи на відмінності в організації обліку у різних країнах, всі використовують облікову політику.

Облікова політика у загальному розумінні представляє собою сукупність прийомів і способів ведення бухгалтерського обліку, щодо яких чинними нормативними документами дозволені альтернативні варіанти, а підприємствам надано право їх самостійного вибору.

Відповідно до національного законодавства, а саме Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» облікова політика – сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності [3].

Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки» визначено, що облікові політики – це конкретні принципи, основи, домовленості, правила та практика, застосовані суб'єктом господарювання при складанні та поданні фінансової звітності [4].

Що стосується додатків до облікової політики, то міжнародні стандарти не вимагають їх складання. Більше того, єдиного нормативного документа (План рахунків за міжнародними стандартами) взагалі не існує: у підприємств є можливість сформувати план рахунків відповідно до специфіки своєї діяльності.

Міждержавна облікова політика включає аспекти облікової політики підприємств-членів міждержавних об'єднань [5].

Диференційований підхід до формування облікової політики деяких зарубіжних країн.

Для підприємства, які є учасниками міжнародного ринку капіталу, вони складають та подають звітність за правилами своєї країни та за МСФЗ або правилами країни з якою співпрацюють (країни власників). Облікова політика полягає в побудові обліку таким чином, щоб він задовольняв вимоги країни, де засноване підприємство, та дозволяв трансформувати звітність до правил МСФЗ чи іншої країни, з якою співпрацює підприємство [6].

Підприємства, які обмежуються діяльністю в межах однієї країни, вони складають та подають звітність за правилами цієї країни. Єдина методична складова облікової політики для підприємств в межах однієї галузі або в межах вертикально інтегрованої структури, вибір елементів організаційної та технічної складової здійснюється підприємством.

Малі підприємства складають спрощену звітність. Аналогічно до попередньої групи, з врахуванням особливостей складання спрощеної звітності.

Облікова політика пов'язана із застосуванням децентралізованого та змішаного підходів до організації бухгалтерського обліку, відповідно до яких господарюючі суб'єкти мають право розробляти власну облікову політику [7].

На формування облікової політики в зарубіжних країнах впливають різноманітні чинники, такі як: вид діяльності компанії; організаційна структура управління та виробнича структура; форма власності; особливості оподаткування підприємства; кількість господарських операцій, обсяги діяльності, обсяг продажу, чисельність персоналу, наявність відокремлених структурних підрозділів; стратегічна мета бізнесу; рівень кваліфікації працівників бухгалтерії; технологічні особливості виробництва, особливості організації процесів постачання та збуту, ступінь матеріально-технічного оснащення; стан законодавства та перспективи його зміни.

Міжнародна практика свідчить, що облікова політика в різних країнах має деякі специфічні особливості. Наприклад, у Великобританії та Нідерландах облікова політика менше структурована, не настільки деталізована й не так формалізована, як у США. З іншого боку, розвиток економічної інтеграції європейських країн сприяє швидкому процесу гармонізації та уніфікації фінансового обліку, що обумовлює більш детальну його структуру й облікову політику [8].

Облікова політика виступає важливим інструментом не тільки для процесу ведення обліку та складання фінансової звітності, але й пов'язана з усім циклом управління на підприємстві. У Німеччині в обліковій політиці надаються такі суттєві аспекти, як відповідність звітності комерційному законодавству, принципи консолідації звітності, перерахунок іноземної валюти, нематеріальні активи, майно та надані в оренду основні засоби, частка в об'єднаннях та асоційованих компаніях, довгострокові та короткострокові цінні папери, надані кредити, запаси, дебіторська і кредиторська заборгованість, витрати на пенсійне забезпечення, виробнича собівартість. Також передбачено певні спрощення в методиці обліку і звітності мікропідприємств, що має бути відображено в обліковій політиці [9].

Італія має успішний досвід введення загальноєвропейських вимог до бухгалтерського обліку і звітності. Його вивчення є важливим через приналежність країни до Європейського Союзу, який залишається ключовим партнером країни [10].

Наприклад, Японія та Італія належать до однієї континентальної системи організації бухгалтерського обліку, кожна з них має низку особливостей, що зумовлені історичними, географічними та економічними факторами [11].

Бухгалтерський облік в Польщі – це послуга від аутсорсингових компаній представництвом і філіям фірм, підприємств, які знаходяться на території.

У Франції законодавчо закріплює необхідність ведення бухгалтерського обліку та подання звітності. Ключовою ланкою цієї системи є національний бухгалтерський кодекс.

Бухгалтерський облік Німеччини побудований на континентальній системі. Законодавчою основою обліку і звітності в Німеччині є регулювання питання складання

фінансової звітності, де детально розглядаються правила, що стосуються змісту і складання звітності.

Однією з особливостей зарубіжної практики обліку є те, що у великих компаніях готуються два варіанти облікової політики. Перша, яка складається на початку року, виступає формальною та відображає облікові принципи, відпрацьовані в цій компанії минулого року, з передбачуваними конфігураціями та уточненнями наступного року. Друга складається наприкінці звітного року перед складанням звітності.

Стосовно країн з розвинутою ринковою економікою можна про виражену тенденцію до стандартизації обліково-аналітичних систем на національному і міжнародному рівнях. Зазначимо, що:

- по-перше, процес розробки і впровадження міжнародних стандартів з обліку та звітності є динамічним, окремі з них уточнюються або замінюються новими з урахуванням досвіду застосування та сучасних вимог;

- по-друге, міжнародні стандарти не є обов'язковими, це рекомендації для запровадження;

- по-третє, міжнародні стандарти не регулюють техніки та методики бухгалтерського обліку, яка була і буде різною в різних країнах світу [12].

Правильно сформована облікова політика суттєво впливає на величину собівартості, прибутку, податку на прибуток, показників фінансового стану підприємства. Дає змогу здійснювати порівняльний аналіз показників діяльності підприємства за різні звітні періоди, а також порівняльний аналіз діяльності різних підприємств.

При формуванні облікової політики одним із головних завдань є виокремлення тих факторів, які більшою мірою впливають на функціонування господарчої системи. Тому на вибір і обґрунтування облікової політики підприємства впливає низка факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх. Поряд із зовнішніми та внутрішніми факторами, що впливають на формування облікової політики, необхідно виділити спеціальні фактори, до яких відноситься технічне забезпечення та наявність ефективної системи інформаційного забезпечення підприємства.

Призначення облікової політики необхідно розглядати щодо призначення самого бухгалтерського обліку, складовою якого вона є. У зв'язку з цим, доцільною є розробка концепції формування облікової політики підприємства, а тому повинна забезпечуватися єдність мети, завдання, принципів та етапів формування облікової політики для бухгалтерського обліку.

До формування концепції облікової політики підприємства слід використовувати раціональний підхід, за допомогою якого буде обумовлено подальший вибір облікових підходів.

Для формування облікової політики основними складовими повинні бути:

- теоретичні основи, які повинні базуватися на загальнонаукових основах бухгалтерського обліку та основних законодавчих актах, що регулюють діяльність в різних країнах;

- методичні основи, які повинні характеризувати сукупність методів та процедур, що використовуються для ведення бухгалтерського обліку, при цьому під методом бухгалтерського обліку традиційно розуміється

сукупність специфічних прийомів і способів, що використовуються в різних країнах;

- організаційні основи, які повинні включати безпосереднє ведення обліку, відображення господарських операцій згідно діючого плану рахунків в різних країнах.

Висновки. Невід'ємною умовою ефективного функціонування кожного господарюючого суб'єкта є якісно побудована цілісна система бухгалтерського обліку, яка передбачає формування та прийняття на тривалу перспективу чіткої облікової політики, як специфічного елемента регулювання бухгалтерського обліку та звітності. Встановлення нормативних меж, в яких здійснюється ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності, їх закріплення у законодавчих документах є проявом облікової політики певного рівня в сфері бухгалтерського обліку. На фоні стандартизації обліку створилась міжнародна стандартизація, що має наближені риси політики обліку.

Список літератури

1. Сторожук Т.М., Дойонко А.М. Особливості складання фінансової звітності в країнах «Великої сімки». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 2(19). С. 398–403. URL: <http://ir.nusta.edu.ua/handle/doc/3657>
2. Гривинюк Н. Перенесення вимог директиви ЄС № 2013/34/ЄС щодо консолідованої фінансової звітності до національного законодавства України. 2016. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/04/277.pdf>
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
4. Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013
5. Яцишин П.С. Досвід країн ЄС у формуванні облікової політики підприємств з врахуванням вимог європейського законодавства. *Ефективна економіка*. Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, 2015. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4137>
6. Малишкін О.І., Семенова С.М. Малий бізнес: облікова політика за МСФЗ для МСП та Законом про бухгалтерський облік Польщі за умов Директиви 2013/34/ЄС. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2016. № 11–12. С. 9–16.
7. Гармонізація бухгалтерського обліку та оподаткування на підприємствах України в контексті нормативів ЄС: монографія / [О.І. Малишкін, К.В. Безверхий, І.С. Ковова, С.М. Семенова, С.М. Шуляренко, В.П. Карсв]; за наук. ред. О.І. Малишкіна; Державний університет інфраструктури та технологій. Київ: ВД «АртЕк», ДУІТ, 2018. 418 с.
8. Николенко Б. Бухгалтерская отчетность компаний в США. 2021. URL: <https://internationalwealth.info/accountancy-abroad/buhgalterskaja-otchetnost-kompanij-v-ssha/>
9. Семенова С., Шрипко О. Облікова політика малих підприємств в Україні та Німеччині *Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління»*, 2019. Вип. 46. С. 95–109
10. Костюченко В.М., Бондарь А.С. Євроконвергенція бухгалтерського обліку: досвід Італії. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 17. С. 831–836. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/168.pdf>
11. Степанюк М.В. Досвід Японії у конвергенції обліку та звітування. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. С. 826–833.
12. Кулик В.А. Облікова політика підприємства: набутий досвід та перспективи розвитку: Монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2014. 373 с.

References (transliterated)

1. Storozhuk T.M., Dojonko A.M. Osoblivosti skladannya finansovoyi zvitnosti v krayinah «Velikoyi simki» [Peculiarities of financial reporting in the G7 countries]. *Shidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya* [Eastern Europe: Economy, Business and Management]. 2019. no 2(19). pp. 398–403. URL: <http://ir.nusta.edu.ua/handle/doc/3657>
2. Gribinyuk N. Perenesennya vimog direktivi YeS № 2013/34/YeS shodo konsolidovanoyi finansovoyi zvitnosti do nacionalnogo zakonodavstva Ukrainy [Transfer of the requirements of the EU Directive No. 2013/34/EU on consolidated financial statements to the national legislation of Ukraine]. 2016. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/04/277.pdf>
3. Pro buhgalterskij oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini: Zakon Ukrainy [On accounting and financial reporting in Ukraine: Law of Ukraine] vid 16.07.1999 r. no 996-HIV. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14>
4. Mizhnarodni standarti buhgalterskogo obliku [International accounting standards]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_013
5. Yacishin R.S. Dosvid krayin YeS u formuvanni oblikovoyi politiki pidpriyemstv z vrahuvanniam vimog yevropejskogo zakonodavstva [The experience of EU countries in the formation of the accounting policy of enterprises taking into account the requirements of European legislation]. *Efektivna ekonomika*. Dnipropetrovskij derzhavnij agrarno-ekonomichnij universitet [Efficient economy. Dnipropetrovsk State Agrarian and Economic University], 2015. no 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4137>
6. Malishkin O.I., Semenova S.M. Malij biznes: oblikova politika za MSFZ dlya MSP ta Zakonom pro buhgalterskij oblik Polshi za umov Direktivi [Small business: accounting policy according to IFRS for SMEs and the Accounting Act of Poland under the terms of the Directive] 2013/34/YeS. *Buhgalterskij oblik i audit* [Accounting and auditing]. 2016. no 11–12. pp. 9–16.
7. Garmonizaciya buhgalterskogo obliku ta opodatkovannya na pidpriyemstvah Ukrainy v konteksti normativiv YeS : monografiya [Harmonization of accounting and taxation at Ukrainian enterprises in the context of EU regulations: monograph] / [O.I. Malishkin, K.V. Bezverhij, I.S. Kovova, S.M. Semenova, S.M. Shulyarenko, V.P. Karyev]; za nauk. red. O.I. Malishkina; Derzhavnij universitet infrastrukturi ta tehnologij. Kiev: VD «ArtEk», DUIT, 2018. 418 p.
8. Nikolenko B. Buhgalterskaya otchetnost kompanij v SSHA. [Accounting reports of companies in the USA] 2021. URL: <https://internationalwealth.info/accountancy-abroad/buhgalterskaja-otchetnost-kompanij-v-ssha/>
9. Semenova S., Shripko O. Oblikova politika malih pidpriyemstv v Ukrainy ta Nimechchini [Accounting policy of small enterprises in Ukraine and Germany] *Zbirnik naukovih prac DUIT. Seriya «Ekononika i upravlinnya»* [Collection of scientific papers DUIT. Series "Economics and Management"], 2019. issue 46. pp. 95–109
10. Kostyuchenko V.M., Bondar A.S. Yevrokonvergenciya buhgalterskogo obliku: dosvid Italiyi [Euroconvergence of accounting: experience of Italy]. *Globalni ta nacionalni problemi ekonomiki* [Global and national economic problems]. 2018. no 17. pp. 831–836. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/168.pdf>
11. Stepanyuk M.V. Dosvid Yaponiyi u konvergenciyi obliku ta zvituvannya [Japan's experience in the convergence of accounting and reporting]. *Infrastruktura rinku* [Market infrastructure]. 2018. no 25. pp. 826–833.
12. Kulik V.A. Oblikova politika pidpriyemstva: nabutij dosvid ta perspektivi rozvitku: Monografiya [Accounting policy of the enterprise: acquired experience and prospects for development: Monograph]. Poltava: RVV PUET, 2014. 373 p.

Надійшла (received) 19.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Фальченко Олена Олександрівна (Falchenko Olena) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри обліку і фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8441-2894>; e-mail: Olena.Falchenko@kphi.edu.ua

Ю.С. ШИПУЛІНА

ОСОБЛИВІСТЬ СОЦІАЛЬНО - ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ІНКЛЮЗИВНІЙ СФЕРІ В РАМКАХ СОЦІАЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА В УКРАЇНІ

Стаття покликана підняти проблемні питання працевлаштування осіб з особливими потребами в Україні. У даній статті розкрито теоретичні та практичні поняття соціально відповідального підприємництва. Вказано, що соціально відповідальне підприємництво у світі розвивається вже понад 50 років. Має теоретичні розробки та базисні напрацювання впровадження в різних галузях економіки кожної розвинутої країни. Розглянуто базові завдання соціально орієнтованого підприємництва, в які входять впровадження щодо осіб з інвалідністю. Розкрито особливості ведення соціально відповідального (закордонного) бізнесу, його переваги, проблеми та особливості щодо різних груп ризику. Порівняно розвиток соціально відповідального бізнесу за кордоном та в Україні. Визначено проблеми вітчизняного соціально відповідального бізнесу. Наголошено на тому, що він почав зароджуватися у 2000 році, і стрімко зріс у 2014 після початку війни в Україні, яку розв'язала на її території Росія. Виділено, що відсутність регулятивного законодавства щодо соціально відповідального підприємництва на даний час впливає на його розвиток позитивно, адже в цьому випадку власники бізнесів самостійно в міру успіхів і невдач своєї основної діяльності можуть регулювати його темпи, розміри допомоги та її направленість. Окреслено те, що особливістю українського соціально відповідального маркетингу людського потенціалу в інклюзивній сфері є створення робочих місць для осіб з інвалідністю з основним направленням саме для цього виду роботи. Тобто, визначено, що не підприємці створюють безбар'єрний простір серед повноправних членів суспільства і працівників, а весь трудовий простір створюється виключно для осіб з інвалідністю, щоб дати можливість їм працювати, вносити свій потенціал в розвиток громад. Показано позитивний досвід такої трудової абілітації та працевлаштування у Вінницькій області.

Ключові слова: інклюзивне середовище; люди з особливими потребами; трудовий потенціал; соціально відповідальний бізнес; працевлаштування осіб з інвалідністю

Y.S. SHIPULINA

A FEATURE OF SOCIALLY - RESPONSIBLE MARKETING OF HUMAN POTENTIAL IN THE INCLUSIVE SPHERE WITHIN THE SOCIAL BUSINESS ENVIRONMENT IN UKRAINE

The article is intended to raise problematic issues of employment of persons with special needs in Ukraine. This article describes the theoretical and practical concepts of socially responsible entrepreneurship. It is indicated that socially responsible entrepreneurship has been developing in the world for over 50 years. It has theoretical developments and basic implementation practices in various sectors of the economy of each developed country. The basic tasks of socially oriented entrepreneurship, which include implementation for persons with disabilities, are considered. Features of conducting socially responsible (foreign) business, its advantages, problems and features regarding various risk groups are revealed. A comparison of the development of socially responsible business abroad and in Ukraine. The problems of domestic socially responsible business are identified. It is emphasized that it began to emerge in 2000, and grew rapidly in 2014 after the start of the war in Ukraine, which was unleashed on its territory by Russia. It is highlighted that the lack of regulatory legislation regarding socially responsible entrepreneurship currently has a positive effect on its development, because in this case, business owners can independently regulate its pace, the amount of assistance and its direction, depending on the success and failure of their main activity. It is outlined that the peculiarity of Ukrainian socially responsible marketing of human potential in the inclusive sphere is the creation of jobs for persons with disabilities with the main direction for this type of work. That is, it is determined that entrepreneurs do not create a barrier-free space among able-bodied members of society and workers, but the entire work space is created exclusively for persons with disabilities to give them the opportunity to work and contribute their potential to the development of communities. The positive experience of such labor habilitation and employment in the Vinnytsia region is shown.

Keywords: inclusive environment; people with special needs; labor potential; socially responsible business; employment of persons with disabilities

Вступ. Практика, коли підприємці спрямовують частину свого прибутку на благодійність, відома давно. Зараз значна кількість підприємців спрямовує кошти на допомогу людям, які опинилися у складній життєвій ситуації, підтримує розвиток місцевих ініціатив, закуповує необхідні матеріальні блага для конкретних організацій чи соціальних центрів. Проте з часом підприємці почали експериментувати з філантропією та прагнути не лише надавати ситуативну фінансову допомогу, а й зацікавитися виявленням і перетворенням факторів, які призводять до конкретних соціальних проблем.

Сьогодні місцеві, регіональні, національні та міжнародні компанії комплексно працюють над вирішенням соціальних проблем проблеми безпосередньо через свої дії. У всьому світі склалася нова бізнес-модель, яка тісно поєднує класичне підприємництво з діяльністю державного сектора. Її провели соціальні підприємці – люди, які обрали вирішення соціальних питань потребуючих, а не максимізацію прибутку пріоритетною метою свого бізнесу потреби суспільства.

Аналіз стану питання. Аналіз стану проблемних викликів у даній тематиці натикнувся на дві сторони медалі. З одного боку, роботодавці мало переймаються працевлаштуванням у своїх дрібних підприємствах осіб з інвалідністю через 1) відсутність адаптації середовища під особливі потреби, 2) відсутність віри і терпимості до людини з інвалідністю у виконанні робочих питань, 3) у відсутності зацікавленості самої держави у працевлаштуванні такої особи, окрім заниженої ставки оподаткування і то не на кожній групі підприємництва. З другого боку, самі особи з інвалідністю часто не бажають працевлаштовуватись, щоб не тратити пільговий статус і опинитися взагалі без засобів існування через примху працедавця.

Вирішення проблем з обох сторін ставиться на перше місце при розробці даного питання.

Мета статті. Метою статті є огляд практик впровадження професійної адаптації осіб з інвалідністю в професійному середовищі на основі вже розроблених моделей соціального підприємництва.

Методи дослідження. Хід вивчення теми дослідження проводився з використанням різних

загальних та спеціальних методів. Було використано загальні методи опису, аналізу та структуризації розроблених програм розвитку соціального партнерства у бізнесі. Серед спеціальних методів, які описують зарубіжні та вітчизняні практики професійної адаптації осіб з інвалідністю, застосовано метод дедуктивного та індуктивного виділення, метод порівняння та опису, метод статистичного аналізу, метод припущень.

Результати дослідження. Термін «соціальне підприємництво» часто використовується в дуже широкому значенні та охоплює різноманітний спектр ініціатив. Для багатьох людей соціальне підприємництво асоціюється з діяльністю некомерційних організацій, які розпочали власний бізнес, заробляючи кошти для досягнення соціальної мети. Інші називають будь-кого, хто починає свою діяльність, соціальним підприємцем при створенні неприбуткової організації. Цей термін часто використовується для опису власників бізнесу, які інтегрують елементи соціальної відповідальності у свою діяльність [5].

Незважаючи на те, що про соціальне підприємництво в останні роки з'явилося багато науково-популярних матеріалів щодо соціального партнерства, але всерівно серед дослідників немає єдиного погляду на це поняття, так само, як для нього немає єдиного визначення. Кожен практично втілений досвід призводить до нових визначень у означенні. Зрештою, ми вважаємо, що слід покеруватися означенням соціального підприємництва «бабка» соціальних наук – американського вченого Грегорі Діза. За його визначенням, соціальні підприємці діють як агенти змін у соціальному секторі шляхом:

- створення неприбуткової соціальної цінності у суспільстві чи громаді;
- розпізнавання та залучення нестандартних можливостей при використанні наявних ресурсів;
- участі в постійних інноваційних розробках та навчаннях розвитку;
- ризикованості дій незважаючи на нестабільність наявних ресурсів;
- взяття відповідальності за свої рішення в даній ситуації [3].

У 2011 році, з метою створення сприятливого фінансового, адміністративного та правового середовища у сфері соціального бізнесу, Європейська комісія запровадила «Ініціативу соціального бізнесу (SBI)» та позначила соціальні підприємства, об'єднавши три виміри їх діяльності:

- підприємницький – участь у безперервній підприємницькій діяльності;
- соціальний – первинна і чітко виражена соціальна мета;
- адміністративний – наявність механізмів забезпечення пріоритетної соціальної мети та врахування інтересів різних зацікавлених осіб [4].

Сьогодні компанії, головною метою яких є створення позитивного соціального впливу, існують у кожній європейській країні. Загалом близько 13,6 мільйонів європейців щодня працюють на соціальних підприємствах [5]. В публічному та економічному

житті спостерігаються різні процеси, які можуть ще більше прискорити динаміку зростання соціальних підприємств та розширити сферу їх діяльності, а саме:

- продовжує обмежуватися надання соціальних послуг державними установами, тому неприбуткові організації починають отримувати кошти на реалізацію ефективних соціальних ініціатив;
- зростає потреба диверсифікувати джерела фінансування неприбуткових організацій;
- зростає інтерес до соціальних інновацій серед підприємців, які ведуть традиційний бізнес.

Зони найбільшої уваги соціального спрямування компаній в світі є:

- соціально-економічна інтеграція незахищених верств населення;
- надання соціальних послуг, таких як догляд за людьми похилого віку та особами з інвалідністю;
- освітні та дитячі послуги;
- пошук роботи та професійні послуги, перекваліфікація;
- забезпечення соціальним житлом;
- медичне обслуговування;
- державні послуги типу спецтранспорт, утримання громадських місць тощо;
- зміцнення демократії, громадянських прав;
- природоохоронна діяльність.

В Україні ідеї соціального бізнесу почали втілювати лише у 2000-х роках. До 2014 року рекрутинг української сфери соціального підприємництва йшов розміреними темпами, після чого настало реально різке посилення його розвитку. Це було зумовлено економічними причинами, політичною та соціальною ситуацією. З початком збройного конфлікту на сході країни значно зросла кількість незахищених груп населення: близько півтора мільйона осіб стали внутрішньо переміщеними особами, сотні тисяч – учасниками бойових дій [2]. В результаті гостро постали проблеми соціальної адаптації та працевлаштування і в цьому випадку соціальний бізнес відреагував швидше державних структур.

Важливим питанням є те, що сьогодні в українському законодавстві не закріплено поняття соціального підприємства.

Існують різні точки зору на необхідність його легалізації. Зокрема, відсутність правового регулювання щодо соціального підприємництва сприймається як перевага та можливість для його розвитку: підприємства можуть вибирати найбільш оптимальну організаційно-правову форму як з точки зору бізнес-моделі, так і податкових особливостей. Створення та прийняття непродуманого закону може обмежити можливості соціальних підприємців і звужити допустиму сферу їх діяльності.

Хоча, загалом, можемо відмітити певні позитивні зрушення при нормативному врегулюванні соціального бізнесу, а саме:

- соціальні підприємства стають помітними для донорів бізнесу;
- усі соціально налаштовані підприємства отримують рівні права в певних сферах;

підприємці з соціальним спрямуванням відкриються для тих, хто надає перевагу продукції чи послуг такого бізнесу;

буде зібрана відповідна інформація щодо кількості соціальних підприємств, кількості створених ними робочих місць, обсягів доходів та конкретного внеску у вирішення соціальних проблем у країні..

Не дивлячись на існуючі проблеми, і користуючись реальними перевагами нормативного невтручання, в Україні з 2014 року запрацювали соціально орієнтовані бізнеси, як от соціальна пекарня «Горіховий Дім», піцерія Pizza Veterano, благодійний магазин «Ласка», крамниця «Шафа добра», онлайн-платформа «Мурахи», громадські ресторани Urban Space 100 та Urban Space 500, спільнота взаємодопомоги «Емаус Оселя», соціальна майстерня WoodLuck, підприємство HappyEcoWood, пекарня Good Bread from Good People, лабораторія ресайклінгу Zelenew, кав'ярня «Поруч» та інші [1].

Нам цікаві ті соціально зорієнтовані бізнес-ініціативи, які почали абсолютно нові для України процеси професійної адаптації, опіки та супроводу осіб з інвалідністю і поставили на перше місце створення таких підприємств саме для таких осіб, а потім – для прибутку.

До таких підприємств відноситься тепличне господарство в с. Дорожнє Вінницької області. Воно було створене за зразком і практичними порадами закордонних партнерів під супроводом Асоціація захисту прав та допомоги людям з інвалідністю «Відкриті серця» у 2019 році. У соціальних майстернях з 2012 року молодь з інвалідністю працювала в різних сферах: створювали сувеніри, обробляли деревину, виготовляли свічки та мило. Основна майстерня займається доглядом за рослинами. У 2018 році власниця бізнесу відвідала польське підприємство і за допомогою проекту ПРОМІС створила таке ж тепличне господарство під Вінницею. «Теплицю розміром 100 м² було обладнано автоматичним крапельним поливом, опаленням, освітленням, вентиляцією та кількаррусним устаткуванням для вирощування рослин. Завдяки задіяним технологіям вона працює протягом усього року. Простір тепличного комплексу є безбар'єрним: тут можуть повноцінно працювати люди на інвалідних візках. Навесні 2019 року тут вперше висіяли помідори, огірки, перець, брюссельську капусту, кольрабі, квіти й різноманітні пряні трави» [1].

Головна мета власників господарства – навчати молодих людей з інвалідністю та відкривати для них можливості для самореалізації. Це сприяє усвідомленню батьками та іншими роботодавцями того, що у цих осіб є значні ресурси, і за правильного підходу вони можуть виявити якісну та відповідальну працездатність. Зрозуміло, що в кожному випадку потрібно відводити час на навчання та постійний супровід. Проте зайнятість людей з інвалідністю приносить вигоди не лише їм та їх сім'ям, але й всій громаді.

Групи людей з інвалідністю, які в реальному соціумі були визнані абсолютно непрацездатними, в тепличному господарстві отримали робочі місця. Для

цього було відібрано 16 таких осіб і 10 осіб команди м'якого супроводу. Після двоетапних модулів навчання самих осіб з інвалідністю та їх супроводу, проходження практики, було ініційовано 8 повноцінних робочих місць, на яких цих 16 осіб з особливими потребами працюють почергово. Нагадаємо, що це – люди з важкими формами ураження кінцівок, опорно-рухового апарату від народження. Даний проект показав і тим, хто призначає абсолютну непрацездатність таким особам, і батькам, і підприємцям, що бажання формують нові реалії інклюзивного маркетингу.

Команда «Відкриті серця» поставила собі за мету поділитися досвідом побудови інклюзивної моделі зайнятості з колегами з інших міст та регіонів. Для цього за підтримки проекту ПРОМІС були підготовлені відеоуроки з формування навичок роботи в теплицях. Організація постійно шукає можливості проводити навчання облаштуванню комплексних робочих місць – розповідає про них на прикладі тепличних культур і вимагає безпосередньої участі тих, хто перебуває під його опікою. У червні 2020 року вона отримала інформацію про те, що Асоціація "Otwarte Serca" стала одним із переможців конкурсу програми соціальних інвестицій, організованого компанією "Bayer". З цього приводу відкрилася можливість придбати спеціальний мінітрактор, яким представники організації та молодь з інвалідністю відвідують п'ять районів Вінниці. В практиці це означає обмін досвідом у господарюванні в теплицях. Ініціатива відповідних мешканців Вінниці спрямована на привертання уваги громадськості до працевлаштування людей з інвалідністю і внесення вагомого внеску у подальший розвиток соціального підприємництва в Україні.

Подібний досвід працевлаштування осіб з інвалідністю різної групи відбулися при відкритті кав'ярень та салонів краси у різних містах: Вінниця (кав'ярня «Кульбабка», салон краси «Гармонія»), Луцьк (кав'ярня «Сонечко») та ін.. Головною особливістю цих проектів працевлаштування є таке:

організатори такого бізнесу відразу ставлять за мету створити робочі місця для осіб з інвалідністю і виключно для таких осіб. в цьому є свої плюси, так як особи з особливими потребами опиняються з такими ж людьми на робочому місці і розуміють їх проблеми. Також під їх потреби облаштований весь робочий простір. З мінусів – неможливо створити робочий колектив виключно з осіб з інвалідністю, бо багатьом потрібен супровід. Тому більш доречно супровід також навчати і працевлаштовувати для постійного м'якого контролю робочого дня і процесу. По-друге, оформлення виключно осіб з інвалідністю не вирішує їх проблеми соціалізації в суспільство, так як ці люди все рівно лишаться у штучно створеній бульбашці і не завжди морально готові далі розкриватися для світу;

організатори такого бізнесу відразу спрямовані на абілітацію, профорієнтацію осіб з інвалідністю, враховуючи відсутність розумного та адекватного законодавства, яке б регулювало усі питання;

кожен проект розробляється ситуативно і виважено. Керування відбувається виключно

зарубіжним досвідом тому що навіть за роки незалежності в Україні питання маркетингу потенціалу осіб з інвалідністю не стало на порядку денному і лишилось існувати на рівні радянського зразка з невеликими і, здебільшого, ускладненими процесами реформування відносин в інклюзивній площині.

Висновки. Таким чином, ми можемо констатувати, що питання маркетингу осіб з особливими потребами на розвиток їх професійно придатного потенціалу в Україні має зародковий характер. Це, враховуючи те, що поряд існує закордонний позитивний досвід ментально іншого відношення до осіб з інвалідністю. Закордон демонструє повне сприяння соціалізації, адаптації, професійній орієнтації, працевлаштуванню, законодавчому, медичному, соціальному супроводу особи з особливими потребами, тобто довіряє такій особі свій потенційний розвиток і використовує можливості цієї особи для себе. Як бачимо, саме закордон має успіх в розвитку економічної та соціальної складових. А наша країна поступається в цьому плані, не розробивши не лише адекватного законодавства, а й медичного та соціального обслуговування осіб з інвалідністю.

Використання закордонного досвіду ентузіастами-підприємцями, здебільшого з причини наявності в своїй же родині такої людини, спричиняє зародження нових соціально відповідальних бізнесів, які повністю чи частково підлаштовуються під можливість особами з інвалідністю формувати себе як трудовий ресурс, потенціал і здобувати успіхи, мати економічну незалежність і реалізовуватись.

Перспективи подальших досліджень мають стосуватися вивченню і збору досвіду розвитку бізнес-проектів працевлаштування осіб з інвалідністю, реалізації їх законних прав щодо робочого місця та відпочинку, окреслених як в Конституції, так і в

Кодексі законів про працю. Збірка даних дасть можливість сформувати систематичні проблеми таких бізнесів, переваги і уніфікувати певні вимоги як до держави, так і до суспільства, громад у наданні особам з інвалідністю робочих місць відповідно до здібностей, навичок, здобутих професійних знань та статусів.

Список літератури

1. Соціальне підприємництво та інклюзія: досвід українських міст. Кейс-стаді. Федерація канадських муніципалітетів. Проект міжнародної технічної допомоги «Партнерство для розвитку міст», 2020. URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Case_Study_PLEDDG_SocP.pdf
2. У Мінветеранів порахували кількість учасників бойових дій. Українська правда. 04.01.2019.
3. Gregory Dees J. The Meaning of “Social Entrepreneurship”, reformatted and revised on May 30, 2001.
4. Social Enterprise in Europe: Developing Legal Systems which Support Social Enterprise Growth, 2015.
5. Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report, 2020.

References (transliterated)

1. Sotsial'ne pidpryyemnytstvo ta inkluziyya: dosvid ukrayin's'kykh mist. Keys-stadi [Social entrepreneurship and inclusion: the experience of Ukrainian cities]. Federatsiya kanads'kykh munitsypalitetiv. Proekt mizhnarodnoyi tekhnichnoyi dopomohy «Partnerstvo dlya rozvytku mist» [Case stages. Federation of Canadian Municipalities. International technical assistance project "Partnership for the Development of Cities"], 2020. URL: http://pleddg.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Case_Study_PLEDDG_SocP.pdf
2. U Minveteraniv porakhuvaly kil'kist' uchasyukiv boyovykh diy [The Ministry of Veterans has counted the number of combatants]. Ukrayins'ka pravda [Ukrainian Pravda]. 04.01.2019.
3. Gregory Dees J. The Meaning of “Social Entrepreneurship”, reformatted and revised on May 30, 2001.
4. Social Enterprise in Europe: Developing Legal Systems which Support Social Enterprise Growth, 2015.
5. Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report, 2020.

Надійшла (received) 19.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Шупуліна Юлія Сергіївна (Shypulina Yuliia) – доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу, Національний Технічний Університет "Харківський Політехнічний Інститут", вул. Кирпичова, 2, Харків, Україна, 61002, ORCID: 0000-0002-8133-578X; e-mail: yuliia.shypulina@khpі.edu.ua

М.В. МИРОШНИК, О.М. КИТЧЕНКО

НОВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ МАРКЕТИНГУ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ

Метою статті є теоретичний огляд формування та розвитку новітніх технологій маркетингу та їх практична адаптація до підприємницької діяльності бізнес суб'єктів України. Розглянуто основні технології маркетингу, які опрацьовані різними ринками та застосовуються бізнес структурами середнього бізнесу. Деталізовано, що при проведенні кабінетних досліджень маркетологи використовують технологію Big Data як технологію обробки структурованих та неструктурованих масивів даних великого обсягу для подальшого використання їх з метою вирішення різноманітних завдань. Конкретизовано, що для проведення польових досліджень у арсеналі маркетологів є такі дієві технології маркетингу як SMM (Social Media Markitang), SEO (Search Engine Optimization), технології Tableau, Google Data Studio, Microsoft Power BI, TRI*M, digital реклама та технологія CRM. Відокремлені основні новітні технології маркетингу, а саме: NFT – технологія (Non-Fungible Tokens), AR/VR (augmented reality/virtual reality – доповнена реальність / віртуальна реальність) технології та технологія штучного інтелекту. За проведеними дослідженнями встановлено, що на тепер технологію CRM стовідсотково використовують всі бізнес структури, технологію digital реклами – 95%, технологію SMM – 85%, технології TRI*M та SEO – 75%. Деталізовано, що технологію штучного інтелекту використовують компанії великого та середнього бізнесу в наступних сферах: персоналізованої автоматизації, омніканального, всеканального маркетингу, сфері формування ком'юніті бренду та створення текстів, зображення для його просування тощо.

Ключові слова: маркетинг; новітні технології; ринок; бізнес суб'єкти; підприємницька діяльність

M.V. MIROSHNYK, O.M. KITCHENKO

THE LATEST MARKETING TECHNOLOGIES: THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS

The purpose of the article is a theoretical review of the formation and development of the latest marketing technologies and their practical adaptation to the entrepreneurial activity of Ukrainian business entities. The main marketing technologies developed by different markets and used by business structures of medium-sized businesses are considered. It is detailed that when conducting office research, marketers use Big Data technology as a technology for processing large volumes of structured and unstructured data for their further use in order to solve various tasks. It is specified that effective marketing technologies such as SMM (Social Media Markitang), SEO (Search Engine Optimization), Tableau technologies, Google Data Studio, Microsoft Power BI, TRI*M, digital advertising and CRM technology are in the arsenal of marketers for conducting field research. The main new marketing technologies are separated, namely: NFT technology (Non-Fungible Tokens), AR/VR (augmented reality/virtual reality) technology and artificial intelligence technology. According to the conducted studies, it was established that CRM technology is currently used by all business structures, digital advertising technology - 95%, SMM technology - 85%, TRI*M and SEO technologies - 75%. It is detailed that artificial intelligence technology is used by large and medium-sized business companies in the following areas: personalized automation, omnichannel, omnichannel marketing, the field of brand community formation and creation of texts, images for its promotion, etc.

Keywords: marketing; latest technologies; market; business entities; activity

Постановка проблеми. Ефективна діяльності та розвиток підприємницьких структур в Україні в умовах воєнного стану можлива лише за рахунок постійного формування і вдосконалення сучасних маркетингових технологій, які виступають основними тригерами релеванної бізнес діяльності та ключовими складовими конкурентних переваг як окремого бізнес суб'єкта ринкової діяльності, так й галузі та економіки країни в цілому. За таких умов формування та розвиток новітніх технологій маркетингу та їх практична реалізація повинні стати основою удосконалення таких маркетингових стратегій суб'єктів підприємницької діяльності, які можуть бути адаптовані до нових бізнес умов як сьогодні, так й на перспективу.

Тому актуальність питання впровадження новітніх технологій маркетингу у практику бізнес суб'єктів України набуває особливої значущості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти розвитку новітніх технологій маркетингу досліджували вітчизняні вчені, а саме Гапоненко Г. І., Ілляшенко С. М., Євтушенко О. В., Оберемок С. В., Піскун О. О., Сержук А. В., Шамара І. М., Ярова Л. Г. та ін.

Водночас широкомасштабність новітніх технологій маркетингу потребує уточнення окремих тенденцій їх розвитку та практичного застосування, що вимагає постійної уваги науковців, фахівців цієї сфери та практиків з маркетингу.

Мета статті полягає в теоретичному огляді формування та розвитку новітніх технологій маркетингу та їх практичній адаптації до підприємницької діяльності бізнес суб'єктів України.

Виклад основного матеріалу. Ринок і його ключові категорії попиту і пропозиції є головними у зростаючому впливі теорії та практики маркетингу на всі види підприємницької діяльності, ефективність функціонування якої залежить від раціонального і релевантного співвідношення інструментів маркетингу та технологій їх застосування. Запорукою ефективності такої взаємодії є якісне проведення маркетингових досліджень як основної бази щодо застосування тієї чи іншої маркетингової технології. Так, при проведенні кабінетних досліджень маркетологи використовують технологію Big Data (великі дані) як технологію обробки структурованих та неструктурованих масивів даних великого обсягу для подальшого використання їх з метою вирішення різноманітних завдань. До основних переваг даної технології можна віднести:

- економію часу, оскільки потрібна інформація міститься у єдиному аналітичному сховищі;
- розширення функціональності наявних інформаційних систем підтримки бізнесу [1, с.34].

Для проведення польових досліджень та подальшому застосуванні у практичній діяльності в арсеналі маркетологів є такі вже опрацьовані дієві технології маркетингу як [1, с. 31]:

- SMM (Social Media Markitang) – технологія просування бренду у соціальних мережах Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Instagram та ін.);

- SEO (Search Engine Optimization) – технологія оптимізації сайту з метою підняття його позиції) [1, с. 31, 2];

- технологія Tableau - системна інтерактивна аналітика, яка дозволяє у мінімальні строки проводити глибокий та різнобічний аналіз великих масивів інформації) [3];

- технологія Google Data Studio – як потужний інструмент для візуалізації даних та створення звітів та інформаційної панелі [4];

- технологія Microsoft Power BI (Business Intelligence) – як набір програмних інструментів бізнес аналітики для аналізу даних та надання цінної ринкової інформації щодо відстеження поточної ситуації в бізнесі [5];

- технологія TRI*М як - технологія збору інформації про потреби B2B клієнтів, визначення рівня їх задоволеності, лояльності та втримання;

- технології digital реклама, частка якої на тепер в українському бізнес середовищі становить 51,4% (для порівняння: аналогічний середньоєвропейський показник - 45,2%) [1, с. 35; 6];

- технологія CRM (Customer Relationship Management) - система управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизації взаємодії з замовниками, яка дозволяє:

- підвищити рівень продажів;
- формувати ефективну стратегію та політики маркетингу;
- оптимізувати логістичну функцію;
- поліпшити обслуговування клієнтів в цілому.

Прикладом практичного застосування даної технології є впровадження оновленої CRM-системи на приватному підприємстві дослідницького центру «Клімат систем», яке і сьогодні в умовах воєнного часу співпрацює з німецькою компанією побутової техніки преміум класу - Miele на базі європейської платформи Vitrix24, яка надає комплект безкоштовних маркетингових інструментів для ведення бізнесу [7, с. 37].

Як було зазначено вище, ці технології сьогодні активно використовуються бізнес суб'єктами будь-якого ринку. Та технології у XXI столітті невинно продовжують розвиватися, маючи на меті спрощення процесу керування бізнесом, що в остаточній мірі є запорукою отримання ринкової сталості, навіть в умовах сьогодення.

Аналіз спеціалізованих та літературних наукових джерел дозволив нам відокремити основні новітні технології маркетингу, практичне застосування яких посилить ринковий потенціал та конкурентоспроможність підприємницьких структур України в цілому.

До таких технологій відносяться:

- NFT – технологія (Non-Fungible Tokens) - як незасвоємозамінний токен, який сьогодні працює в основному в арт-бізнесі, дозволяючи арт-маркетологам розвивати послуги та не відставати від конкурентів, вмело диверсифікувати свої доходи та

приваблювати нових клієнтів. Це новий спосіб арт-бізнесу зі створення привілейованого зв'язку між брендом і споживачами з метою активного залучення їх у свою спільноту [8, с. 216];

- AR/VR технології (augmented reality/virtual reality – доповнена реальність / віртуальна реальність) - це технології взаємодії людини та комп'ютера. Дані технології сьогодні все активніше використовується в різних сферах людської діяльності. Але особливе поширення вони набули у світі розваг, освіти і, звичайно ж, у маркетингу, що для бізнес суб'єктів є запорукою активізації процесу підтримки нових продуктів у ритейлі, внесення інновацій у традиційну рекламу, зростання продажів і середнього чеку та розширення можливостей маркетингу в цілому. Покупцям дані технології дозволяють покращити власний споживацький досвід, надають ресурсну та часову переваги, дозволяють проводити вибір товару у захоплюючому форматі, що значно знижує відсоток незадоволених покупців та повернень покупок.

За думкою головного редактора ApiX-Drive - першого в Україні онлайн конструктора інтеграцій із прикладним програмним інтерфейсом (API - application programming interface), який сьогодні використовують великі та середні бізнес структури для оптимізації лобі постійних клієнтів, залучення перспективних клієнтів, ринок AR/VR - технологій, не зважаючи на воєнний стан у країни, має певні тенденції до стрімкого розвитку. Рекламні компанії емаркетингу (як роздрібною, так й гуртовому ринків) активно опановують такий інструмент маркетингу, розуміючи, що застосування AR або VR технологій зі створення захопливого інтерактивного досвіду для клієнтів, дозволяють отримувати конкурентні переваги на кожному етапі «воронки» продажів. Яскравим прикладом практичного застосування означених технологій може бути досвід компанії шведської мережі IKEA, яка ще до початку широкомасштабного вторгнення російських військ в Україну почала використовувати означені технології, спростивши, таким чином, своїм клієнтам процес вибору товарів для дому [9].

Як приклад можна привести й ефективність використання даних технологій компанією Apple - інноваційного лідера світу високих технологій, що проектує та розробляє побутову електроніку, програмне забезпечення та онлайн сервіси. Офіційним дистриб'ютором даної компанії є «АСБІС-Україна», яка є частиною міжнародного холдингу ASBIS Enterprises PLC, представленою майже в 30 країнах по всьому світу). В Україні портфель «АСБІС-Україна» нараховує 50+ брендів та 1500+ продуктів, просування та реалізацію яких здійснює зі стовідсотковим гарантуванням продавати тільки рентабельний і прибутковий ІТ продукт, будувати свій бізнес на високотехнологічній та якісній пропозиції, бути впевненими в задоволеності клієнтів та постійно підвищувати власну конкурентоспроможність та ринкову сталість [10].

Також яскравим прикладом застосування у практичній діяльності означених новітніх технологій маркетингу може бути компанія Timberland (американський виробник і роздрібний продавець

одягу для активного способу життя), яка встановила у своїх магазинах AR-дзеркала для швидкої "примірки" одягу, що отримало позитивні, більш того, захоплюючі відгуки відвідувачів. Маємо деталізувати, що 07. 10. 2023 року у Києві на фасаді хмарочосу ТРЦ «Gulliver» було здійснено запуск найбільшого AR - дзеркала у світі, розробленого українською студією FFFACE.ME, яка є міжнародною тек студією, що розробила контент доповненої реальності для бренду Maybelline New York. Кожен відвідувач мав можливість побачити себе через фільтр із доповненою реальністю в режимі реального часу.

Більше того, сьогодні фахівці Глобального банку з українським капіталом (ПУМБ), міжнародна букмекерська компанія (FAVBET), фахівці Київстару, Нової пошти, фахівці Укрзалізниці та терміналів автозаправних станцій, які функціонують від офіційної компанії - представника Державної Нафтової Компанії Азербайджанської Республіки SOCAR Energy в Україні, планують проводити на постійній основі форуми, на яких можна поділитись досвідом формування AR – стратегій у 2024 році, як у чат-ботах соціальних мереж, так й безпосередньо на платформі Google Cloud / Platform [11].

Сьогодні AR-технології часто використовуються і як інструмент непрямого маркетингу. Таким прикладом практичного застосування даної новітньої технології маркетингу є мобільний додаток «АТВ Агента», який з 01.09. 2020 року було опрацьовано у 1159-ти супермаркетах мережі «АТБ». Проект створено спільно з агентством компанії Art Nation Loyalty, яка розробляє гейміфіковані продукти з лояльності для ритейлерів та створює фіджитал-товари повсякденного споживання (FMCG - Fast Moving Consumer Goods). На тепер в межах гейміфікованої акції з доповненою реальністю (AR) покупцям пропонують унікальну картку з супергероями. Акція стала своєчасним і актуальним маркетинговим ходом лідера українського ритейлу «АТБ» щодо очкування сучасних споживачів відносно формування нових купівельних трендів, впровадження сучасних інноваційних рішень та додаткових клієнтських сервісів, що значно підвищує лояльність покупців до торгової мережі. А, оскільки ігровий процес AR-програми певною мірою залежить від покупок у магазині - успішність гри «АТВ Агента» забезпечила позитивну динаміку продажів та підвищила впізнаваність бренду компанії [12, 13]. Маємо констатувати, що гра у форматі технології AR дає позитивний відгук та виправдовує вкладені в неї кошти. Вважаємо, що AR-можливості у подальшому стануть одним із новітніх маркетингових технологій не лише для великих компаній, а й для середнього бізнесу. Особливо це стосується популярних ніш на ринку, де конкуренція змушує постійно варіювати та оновлювати спосіб презентації продукту [9].

Наступна новітня технологія, яка сьогодні також знайшла своє місце у маркетинговій діяльності бізнесу структур є технологія штучного інтелекту (AI – технологія). Компанії великого та середнього бізнесу активно використовують AI – технології. для

імплементації у сферу цифрового маркетингу, активно опановуючи наступні сфери [14, с. 215]:

- персоналізованої автоматизації для спілкування з користувачами будь якої країни на їх рідній мові, що дозволяє у перспективі відстежувати інформаційне поле у соціальних мережах з метою виявлення негативу з боку клієнтів та своєчасного реагувати на нього;

- омніканального, всеканального маркетингу з метою створення цілісного та послідовного обслуговування клієнтів шляхом їх ідентифікації у різних соціальних мережах як для того, щоб донести до них декілька рекламних контентів, так й для виключення реклами для клієнтів, які вже здійснили покупку;

- сферу формування ком'юніті бренду, завдяки якому AI – технологія опрацьовує інсайти та ідеї щодо нових продуктів і проектів, а вже безпосередньо процес формування нової аудиторії здійснюють бренд амбасадори;

- сферу створення текстів та зображення для просування маркетингового бренду, в тому числі – створення принципово нового інклюзивного слогану.

Сьогодні світові бізнес структури співпрацюють з такими дослідниками та новаторами розробки технології штучного інтелекту як американська комерційна компанія OpenAI, з її материнською (не прибутковою) компанією OpenAI Inc та з її основним конкурентом - корпорацією Anthropic, яка виступає стартапом в галузі штучного інтелекту. Маємо акцентувати, що у 2023 році Україна приєдналася до списку країн, для яких є доступним чатбот Claude.ai на основі штучного інтелекту від компанії Anthropic [15-18]:

Щодо практичного аспекту застосування зазначених вище новітніх технологій маркетингу нами було проведено добровільне анонімне онлайн опитування маркетологів та менеджерів структурних підрозділів компаній (фірм) середнього бізнесу, які сьогодні ефективно подовжують та розвивають бізнесову діяльність в Україні, застосовуючи означені вище новітні технології маркетингу. Дослідження проводили на базі онлайн сервісу Poll Everywhere з 25.11.2023 по 25.12. 2023. Попре те, що в Україні подовжуються воєнні дії, кількість респондентів склала 275 осіб. До обробки було прийнято 180 відповідей. Результати опитування надано на рисунку.

За отриманими результатами маємо констатувати: технологію CRM (Customer Relationship Management) як систему управління взаємовідносинами з клієнтами) стовідсотково використовують всі бізнес структури, оскільки саме клієнти є найкоштовнішим ресурсом будь-якого бізнесу і підтримування взаємин із ними є пріоритетним завданням на всіх етапах їх залучення та здійснення допродажного і післяпродажного сервісу. Але додатково респонденти відзначили, що з даної технології найбільш затребуваними є наступні конкретні модулі або їх комбінація, а саме:

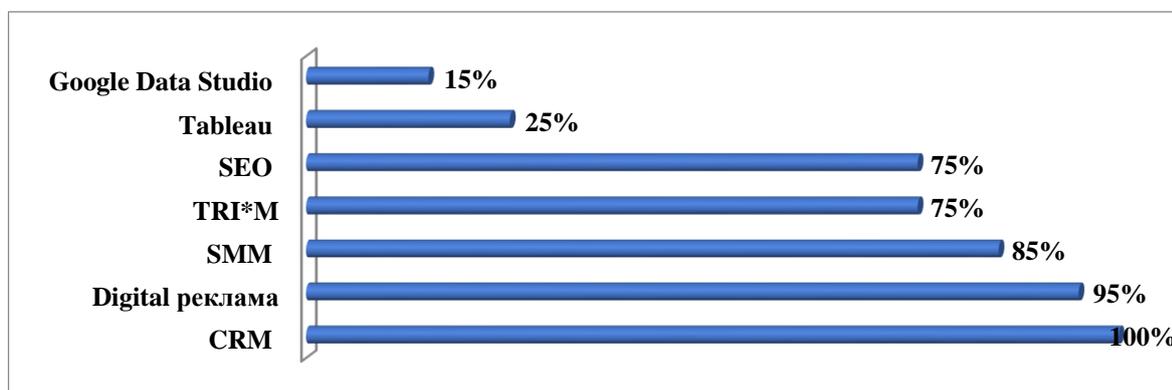


Рисунок - Думка респондентів щодо залучення до бізнес діяльності опрацьованих ринком маркетингових технологій

- 45% респондентів вказали на те, що використовують модуль лідогенерації (Lead generation), напрямком якого є виявлення та стимулювання інтересу людей до певного продукту з метою розвитку системи збуту;

- 75% респондентів відзначили, що працюють з модулем аутрічу (outreach), який містить канал комунікації з клієнтами і здатність зберігати в хронологічному, структурованому вигляді всю історію спілкування з кожним потенційними або наявним клієнтом;

- 90% респондентів використовують модуль продажів – для оперативного реагування на кон'юнктуру ринку;

- модуль сапорту зі сервісної технічної підтримки (Technical support, Helpdesk, Service desk) користувачів оргтехніки застосовують 65% респондентів. Маємо додати, що з них більше ніж 90% респондентів у контексті опрацювання даного модулю добре ознайомлені з роботою провідної української компанії - SUPPORT.UA, яка здійснює сервісне обслуговування клієнтів для вирішення проблем, що виникають у роботі безпосередньо з їх пристроями;

- 80% фірм (за даними респондентів) використовують аналітичний модуль, який в основному застосовують як програмне забезпечення збору показників зі всіх інших модулів, надання статистики із залучення клієнтів, успішності закриття угод та відповідності досягнень працівниками компанії (фірми) певних ключових показників особистої ефективності (KPI - key performance indicators), як систему показників, за якими роботодавці оцінюють своїх працівників, а саме:

- задоволеність клієнтів від спілкування з конкретним працівником;
- «воронку» продажів та грошового потоку;
- рентабельність та продуктивність;
- якість і своєчасність обслуговування клієнта;
- затримку робочого процесу.

Друге місце за популярністю та значущістю для бізнесу займає технологія digital реклами, за яку віддали свої голоси 95% респондентів, які, використовуючи такі її інструменти як технологію SEO-просування (четверте місце за рейтингом опитування – 75%), банерну рекламу, рекламні вікна, рекламу в ЗМІ, нативну рекламу та СМС-розсилка,

утримують власні ринкові позиції в цей важкий для бізнесу час.

Третє місце (85%) з новітніх, але вже опрацьованих бізнес структурами технологій маркетингу зайняла технологія SMM (Social Media Markitang). Це цілком логічно, враховуючи масштабність воєнних дій в Україні, що змушує бізнес суб'єкти активно використовувати соціальні платформи в якості каналів для просування продукції, послуг та бренду тощо; збільшення цільової аудиторії, залучення трафіку на власний сайт і, як результат, підвищення загального рівня продажів. Четверте і п'яте місце поділили між собою технології TRI*M та SEO (по 75%).

Технологію Tableau як технологію інтерактивної аналітики великих масивів інформації, використовують лише 25% респондентів. І це при тому, що дана технологія не вимагає спеціалізованого навчання бізнес користувачів та дорогого впровадження, однак, як відзначили 85% респондентів, є для їх бізнесу технологією мирного часу. Більш того, маємо констатувати, що технологія Power BI на сьогодні малим та середнім бізнесом також не затребувана, оскільки нестабільність зовнішнього середовища, нестача кадрового потенціалу та фінансова складова виступають бар'єром у її застосуванні. Більшість респондентів (малий бізнес - 95%, середній – 75%) вважають, що дана новітня технологія маркетингу як технологія забезпечення бізнес аналізу обробки великих масивів даних та відстеження ринкової ситуації може стати їм у нагоді у подальшому, а 90% респондентів схильні думати, що технологія Power BI [19, 20] як програмна платформа технології Tableau, виступаючи сучасним набором інструментів для фахівців галузі Business Intelligence для збирання, зберігання і аналізу даних має бути на озброєнні великого бізнесу, а саме - менеджерів інституційного рівня управління для прийняття ефективних управлінських рішень

Технологію Google Data Studio відзначили у якості потреби сьогодні тільки 15% респондентів, причому, основними мотивуючими факторами її обрання стало:

- можливості залучення різних каналів аналітики, реклами, баз даних та об'єднання у єдиний файл результатів роботи – 80%;
- економія часу - 95%;

- візуалізація звітів – 90%, за якими можна визначити ефективну стратегію їх застосування, сегментування, ранжування та сферу подальшого використання.

Маємо підкреслити, що оскільки на онлайн опитування зайшли представники середнього та малого бізнесу, їх резюме відносно доцільності практичного застосування AR/VR технології повністю не сформовано. Безумовно, досвід гіганту ритейлу – компанії «АТБ» із застосування AR технології їх надихає, але для малого бізнесу це фінансово не підійнятно, а для середнього – «Не на часі» (так вважають 95% респондентів). Основними факторами їх думок є й фінансовий стан, і нестача фахівців, і невизначеність зовнішнього середовища та невпевненість у сталості свого становища у ньому. За таких умов технологія штучного інтелекту також не набула активної підтримки респонденті («Не на часі» – 100%). Але, в доповненнях 65% респондентів відмічали, що на перспективу обов'язково будуть мати на увазі ефективність застосування цих новітніх технологій маркетингу для розширення власних бізнес – процесів як основи ринкового зростання, ринкової сталості та конкурентоспроможності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, можна стверджувати, що не зважаючи на повномасштабність воєнного часу, вітчизняний бізнес знаходить способи продовжувати працювати. Українські середні бізнес структури підкреслюють, що активно використовують маркетингова технології, які вже опановані різними ринками та планують на перспективу опрацювання таких новітніх технологій маркетингу як AR/VR технології та технології штучного інтелекту, що, на наш погляд, є достатньо перспективним напрямком для подальших досліджень розвитку та спроможності українських бізнес структур щодо своїх задумів у даному контексті.

Список літератури

- 1 Дума О. І., Мельник Н. С. Новітні технології маркетингових досліджень та аналізу ринку / *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. № 2 (6), 2021. С. 29 – 38. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-3-nomer-2-2021/novitni-tehnologiyi-marketyngovyh-doslidzhen-ta-analizu-rynku> (дата звернення 18. 12. 2023).
- 2 Носенко Ю. М., Сісельник Л. М. *Інструменти Інтернет-маркетингу в маркетинговій діяльності наукових установ*. URL: file:///C:/Documents%20and%20Settings/UserAsus/Мои%20документы/Downloads/Vcnzapv_2017_23_24.pdf (дата звернення 11. 01. 2024).
- 3 Tableau Public. URL: <https://www.tableau.com/products/public> (дата звернення 18. 12. 2023).
- 4 Хрупович С. Є., Борисова Т. М. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. №1. С. 17-26. URL: <http://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/127/114>. (дата звернення: 10. 01. 2024).
- 5 *Діджитал-маркетинг штучного інтелекту: тренди на 2022 рік*. URL: <https://cutt.ly/D1YP6Fi> (дата звернення: 10. 12. 2023).
- 6 Мірошник М. В., Копица Д. О., Стрюк Л. О. *Цифровий маркетинг як середовище інтерактивних технологій digital реклами*. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-5_0-pages-503_510.pdf (дата звернення: 10. 12. 2023).
- 7 Касян С. Я., Шаповал Д. Є. Маркетингові інструменти штучного інтелекту, CRM-системи в ході просування потоків товарів

- компанії ПП ДЦ «Клімат систем». *Збірник тез доповідей III міжнар. наук. практ. конф. «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»*. Київ, 2023. 292 с. URL: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/UserAsus/Мои%20документы/Downloads/279666-Текст%20статті-644736-1-10-20230519%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/UserAsus/Мои%20документы/Downloads/279666-Текст%20статті-644736-1-10-20230519%20(1).pdf) (дата звернення 18. 12. 2023).
- 8 Гавриш Ю. О., Струж З. А. Технологія NFT як детермінант розвитку діджитал маркетингу. *Збірник тез доповідей III міжнар. наук. практ. конф. «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи»* – Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. – 292 с. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271974> (дата звернення: 18. 12. 2023).
 - 9 *Доповнена реальність – ефективний інструмент маркетингу*. URL: <https://apix-drive.com.ua/blog/marketing/dopovnena-realnist-efektivnij-instrument-marketingu> (дата звернення 10. 01. 2024).
 - 10 Apple для бізнесу. *Проектна дистрибуція*. URL: <https://www.asbis.ua/project-apple> (дата звернення 11. 01. 2024).
 - 11 Посадання б'юті та технологій: у Києві з'явилося найбільше AR-дзеркало в світі. URL: <https://mmr.ua/show/poyednannya-b-yuti-ta-tehnologiy-u-kyuyevi-z-yavylos-najbilshe-ar-dzeralo-v-sviti/> (дата звернення 11. 01. 2024).
 - 12 Новини корпорації «АТБ». Компанія «АТБ – Маркет» встановила новий рекорд – більше ніж 1000000 завантажень мобільного за стосунку АТБ Арена. URL: <https://www.atb.ua/section/novini-korporatsiyi-4/page/4> (дата звернення 24. 12. 2023).
 - 13 АТБ Арена йде на національний рекорд. URL: <https://nashemisto.dp.ua/ru/2020/09/29/atb-arena-idet-na-nacionalnyj-rekord/> (дата звернення 24. 12. 2023).
 - 14 Борисова Т. М. *Вуфровий маркетинг і штучний інтелект: актуальні аспекти взаємодії*. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271971> (дата звернення 24. 12. 2023).
 - 15 ШІ-чатбот Claude.ai від Anthropic став доступним в Україні. URL: <https://itc.ua/ua/novini/shi-chatbot-claude-ai-vid-anthropic-stav-dostupnym-v-ukrayini/>. (дата звернення 24. 12. 2023).
 - 16 Чат-бот Claude.ai від Anthropic став доступним у майже 100 країнах, зокрема в Україні. URL: <https://dev.ua/news/claudeai-1697554542>. (дата звернення 24. 12. 2023).
 - 17 *Діджитал-маркетинг штучного інтелекту: тренди на 2022 рік*. URL: <https://cutt.ly/D1YP6Fi> (дата звернення: 19. 01. 2024).
 - 18 Хрупович С. Є., Борисова Т. М. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. №1. С. 17-26. URL: <http://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/127/114>. (дата звернення: 10. 01. 2024).
 - 19 *TABLEAU – передова BI-Технологія в портфелі АСБІС-Україна*. URL: <https://www.asbis.ua/news/press/tableau-peredova-bi-tehnologiya..> (дата звернення 10. 01. 2024).
 - 20 Neil Raden Business Intelligence 2.0: Simpler, More Accessible, Inevitable. *InformationWeek* / Neil Raden. – February 01, 2007. URL: <https://www.informationweek.com/it-sectors/business-intelligence-2-0-simpler-more-accessible-inevitable>. (дата звернення: 10. 01. 2024).

References(transliterated)

- 1 Duma O. I., Melnik N. C. Novitni tehnologiyi marketingovih doslidzhen ta analizu rinku [Latest technologies of marketing research and market analysis] / *Menedzhment ta pidpriyemictvo v Ukraini: etapi stanovlennya ta problemi rozviku* [Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems]. no 2 (6), 2021. pp. 29 – 38. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-3-nomer-2-2021/novitni-tehnologiyi-marketyngovyh-doslidzhen-ta-analizu-rynku> (дата zvernennya 18. 12. 2023).
- 2 Nosenko Yu. M., Sinelnik L. M. *Instrumenti Internet-marketingu v marketingovij diyalnosti naukovih ustanov* [Internet marketing tools in the marketing activities of scientific institutions]. URL: file:///C:/Documents%20and%20Settings/UserAsus/Moi%20dokumenty/Downloads/Vcnzapv_2017_23_24.pdf (дата zvernennya 11. 01. 2024).
- 3 Tableau Public. URL: <https://www.tableau.com/products/public> (дата zvernennya 18. 12. 2023).
- 4 Hrupovich S. Ye., Borisova T. M. Viktoristannya shtuchnogo intelektu pri marketingovomu analizi nestrukturovanih danih [Use of artificial intelligence in marketing analysis of unstructured data]. *Marketing i cifrovi tehnologiyi* [Marketing and digital technologies].

2021. no 01. pp. 17-26. URL: <http://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/127/114>. (data zvernennya: 10. 01. 2024).
- 5 *Didzhital-marketing shtuchnogo intelektu: trendi na 2022 rik* [Artificial intelligence digital marketing: trends for 2022]. URL: <https://cutt.ly/D1YP6Fi> (data zvernennya: 10. 12. 2023).
- 6 Miroschnik M. V., Kopica D. O., Stryuk L. O. *Cifrovij marketing yak seredovishe interaktivnih tehnologij digital reklami* [Digital marketing as an environment of interactive technologies of digital advertising]. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-5_0-pages-503_510.pdf (data zvernennya: 10. 12. 2023).
- 7 Kasyan S. Ya., Shapoval D. Ye. Marketingovi instrumenti shtuchnogo intelektu, CRM-sistemi v hodi prosuvannya potokiv tovariv kompaniyi PP DC «Klimat sistem» [Marketing tools of artificial intelligence, CRM-systems in the course of promotion of product flows of the company PE DC "Klimat Sistem"]. *Zbirnik tez dopovidej III mizhnar. nauk. prakt. konf. «Biznes, innovaciyi, menedzhment: problemi ta perspektivi»* [Collection of abstracts of reports of the III international of science practice conf. "Business, innovation, management: problems and prospects"]. Kiev, 2023. 292p. URL: [file:///C:/Documents%20and%20Settings/UserAsus/Moi%20okumenty/Downloads/279666-Tekst%20statti-644736-1-10-20230519%20\(1\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/UserAsus/Moi%20okumenty/Downloads/279666-Tekst%20statti-644736-1-10-20230519%20(1).pdf) (data zvernennya 18. 12. 2023).
- 8 Gavrish Yu. O., Struzh Z. A. Tehnologiya NFT yak determinant rozvitku didzhital marketingu [NFT technology as a determinant of digital marketing development]. *Zbirnik tez dopovidej III mizhnar. nauk. prakt. konf. «Biznes, innovaciyi, menedzhment: problemi ta perspektivi»* [A collection of abstracts of reports of the 3rd International of science practice conf. "Business, innovations, management: problems and prospects"] – Kiev: KPI im. Igorya Sikorskogo, Vid-vo «Politehnika», 2022. – 292 p. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271974> (data zvernennya: 18. 12. 2023).
- 9 *Dopovnena realnist – efektyvnyj instrument marketingu* [Augmented reality is an effective marketing tool]. URL <https://apix-drive.com/ua/blog/marketing/dopovnena-realnist-efektyvnyj-instrument-marketingu> (data zvernennya 10. 01. 2024).
- 10 *Apple dlya biznesu. Proektna distribuciya* [Apple for business. Project distribution]. URL: <https://www.asbis.ua/project-apple> (data zvernennya 11. 01. 2024).
- 11 *Poyednannya b'yuti ta tehnologij: u Kyievi z'yavilos' najbilshe AR-dzerkalo v sviti* [Combining beauty and technology: the largest AR mirror in the world has appeared in Kyiv]. URL: <https://mmr.ua/show/poyednannya-b-yuti-ta-tehnologij-u-kyievi-z-yavylos'-najbilshe-ar-dzerkalo-v-sviti/> (data zvernennya 11. 01. 2024).
- 12 Novini korporaciyi «ATB». Kompaniya «ATB – Market» vstanovila novij rekord – bilshe nizh 1000000 zavantzhen mobilnogo za stosunku ATB Arena [News of ATB Corporation. "ATB Market" company set a new record - more than 1,000,000 mobile downloads for ATB Arena]. URL <https://www.atb.ua/section/novini-korporatsiyi-4/page/4> (data zvernennya 24. 12. 2023).
- 13 ATB Arena jde na nacionalnij rekord [ATB Arena is going for a national record]. URL: <https://nashemisto.dp.ua/ru/2020/09/29/atb-arena-idet-na-nacionalnyj-rekord/> (data zvernennya 24. 12. 2023).
- 14 Borisova T. M. *Wifrovij marketing i shtuchnij intelekt: aktualni aspekti vzayemodiyi* [Digital marketing and artificial intelligence: actual aspects of interaction]. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271971> (data zvernennya 24. 12. 2023).
- 15 Shi-chatbot Claude.ai vid Anthropic stav dostupnim v Ukraini. URL: <https://itc.ua/ua/novini/shi-chatbot-claude-ai-vid-anthropic-stav-dostupnym-v-ukrayini/>. (data zvernennya 24. 12. 2023).
- 16 Chat-bot Claude.ai vid Anthropic stav dostupnim u majzhe 100 krayinah, zokrema v Ukraini. URL: <https://dev.ua/news/claudeai-1697554542>. (data zvernennya 24. 12. 2023).
- 17 *Didzhital-marketing shtuchnogo intelektu: trendi na 2022 rik* [Artificial intelligence digital marketing: trends for 2022]. URL: <https://cutt.ly/D1YP6Fi> (data zvernennya: 19. 01. 2024).
- 18 Hrupovich S. Ye., Borisova T. M. Viktoristannya shtuchnogo intelektu pri marketingovomu analizi nestrukturovanih danih [Use of artificial intelligence in marketing analysis of unstructured data]. *Marketing i cifrovi tehnologiyi* [Marketing and digital technologies]. 2021. no1. pp. 17-26. URL: <http://mdtopu.com.ua/index.php/mdt/article/view/127/114>. (data zvernennya: 10. 01. 2024).
- 19 TABLEAU –peredova BI-Tehnologiya v portfeli ASBIS-Ukrayina [TABLEAU is an advanced BI-Technology in the portfolio of ASBIS-Ukraine]. URL <https://www.asbis.ua/news/press/tableau-peredova-bi-tehnologiya..> (data zvernennya 10. 01. 2024).
- 20 Neil Raden Business Intelligence 2.0: Simpler, More Accessible, Inevitable. InformationWeek / Neil Raden. – February 01, 2007. URL <https://www.informationweek.com/it-sectors/business-intelligence-2-0-simpler>

Надійшла (received) 23.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Мірошник Марія Володимирівна (Miroshnyk Mariia) – кандидат технічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри маркетингу; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6511-5270>, e-mail: mariia.miroshnyk@khp.edu.ua

Кітченко Олена Миколаївна (Kitchenko Olena) - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3868-5653>; e-mail: olena.kitchenko@khp.edu.ua

О.С. МАКОВОЗ, М.О. БУРЯК

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ

У статті розглядаються теоретичні основи управління змінами в організації. Автори дають визначення змін, організаційним змінам і виділяють їх основні типи. Вони також розглядають два основних підходи до управління змінами: реактивний і проактивний. Автори статті стверджують, що зміни є невідворотною частиною життя організації. Вони можуть бути викликані як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Зміни можуть бути спрямовані на інновації, реструктуризацію або зміну організаційної культури. Стаття відокремлює два основних підходи до управління змінами: стихійний та контрольований. Прихильники стихійного підходу вважають, що зміни є невідворотними і неконтрольованими. Вони вважають, що зміни можна лише сприймати і адаптуватися до них. Прихильники контрольованого підходу вважають, що зміни на підприємстві можна і потрібно управляти. Вони вважають, що зміни можна планувати, реалізовувати та контролювати.

Стаття обґрунтовує необхідність управління змінами в організації. Висновком статті є те, що ефективне управління змінами забезпечує конкурентоспроможність і успіх організації і тому актуальність розуміння концептуальних засад є необхідною. Стаття містить комплексний огляд теоретичних основ управління змінами. Це цінний ресурс для всіх, хто зацікавлений у розумінні проблем і можливостей змін в організаціях.

Ключові слова: управління змінами; зміни; організаційні зміни; трансформація; впровадження змін

O. MAKOVOZ, M. BURIK

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF CHANGE MANAGEMENT THEORY

The article provides a brief overview of the history of change management. It is noted that the first mentions of the term change are made during ancient times by Greek philosophers and systematic studies of change management began in the 1950s. Since then, a number of different approaches to change management have been developed. This article discusses the theoretical foundations of change management in organizations. The authors define change, organizational change, and identify their main types. They also consider two main approaches to change management: spontaneous and controlled. Supporters of the spontaneous approach believe that change is inevitable and uncontrollable. They believe that change can only be perceived and adapted to. Supporters of the controlled approach believe that change in the enterprise can and should be managed. They believe that change can be planned, implemented, and controlled. The authors argue that change is an inevitable part of organizational life. It can be caused by both internal and external factors. Change can be aimed at innovation, restructuring, or changing the organizational culture.

The article substantiates the need for change management in an organization. The conclusion is that effective change management ensures the competitiveness and success of the organization, and therefore the relevance of understanding the conceptual foundations is necessary. The article provides a comprehensive overview of the theoretical foundations of change management. It is a valuable resource for anyone interested in understanding the challenges and opportunities of change in organizations.

Keywords: change management; changes; organizational changes; transformation; implementing changes

З початком повномасштабного вторгнення в Україну у 2022 р. для вітчизняних організацій зміни стали настільки поширеними, що їх вплив на діяльність більше не мав би розглядатись як щось незвичайне. Тепер все більше уваги приділяється вивченню змін і розробці методів управління. Організація – це складний організм, в якому взаємодіють безліч факторів. Це і інтереси співробітників, і технологія виробництва, і корпоративна культура, і навіть традиції та репутація. Кожна організація має свою унікальну структуру, яка визначає її можливості та обмеження. Для успіху організація має мати чітку стратегію та ефективно використовувати свої ресурси. Якщо організація не відповідає обраним цілям, у неї виникають проблеми. У сучасному світі організаціям доводиться діяти в умовах постійної зміни. Несподівані події, такі як військовий конфлікт, зміна попиту або конкурентного середовища, можуть мати значний вплив на діяльність організації. Щоб вижити в таких умовах, організаціям необхідно бути здатними швидко реагувати на зміни. У сучасному світі зміни відбуваються на всіх рівнях: від індивіда до глобальної економіки. Організації, які не здатні адаптуватися до змін, ризикують втратити конкурентоспроможність і збитки. Тому управління змінами є однією з найважливіших функцій сучасного менеджменту. Підприємство – це один із видів організації, тому можна використовувати термін «організація» в більш широкому сенсі.

З точки зору економічної теорії, організація є об'єктом управління змінами, тому що вона є економічною одиницею, яка має наступні характеристики:

– організація має власні цілі та завдання, які вона прагне досягти. Зміни можуть бути необхідними для досягнення цих цілей. Наприклад, організація може змінити свою стратегію, щоб відповідати змінам у попиту або конкурентному середовищі;

– організація має ресурси, які необхідні для реалізації змін. Ці ресурси включають в себе персонал, фінанси, обладнання та інформацію;

– організація має структуру, яка дозволяє їй приймати рішення та здійснювати дії щодо реалізації змін. Ця структура може бути формальною або неформальною.

Якщо дивитись на термін зміна і його розгляд з філософсько-наукової перспективи то його почали ще розглядати у античні часи. Наприклад грецький філософ Аристотель згрупував типи змін у чотири види: зміна місця, якості, кількості, субстанції [1]. Платон вважав, що речі знаходяться в постійній зміні [2].

У філософському енциклопедичному словнику дається таке визначення: «Зміна – перетворення в інше, перехід з одного якісно визначеного буття в якісно інше визначене буття. Зміна визначається обсягом і напрямом, тривалістю і швидкістю» [3].

У економічному словнику наводиться таке визначення: «Зміна – зміни, викликані нестабільністю загальних характеристик історичної еволюції умов діяльності організації. До цих характеристик відносяться: фактори виробничих і товарних ринків, географічні чинники, внутрішньофірмові умови, зовнішні суспільно-політичні умови» [4].

У словнику «Соціальні теорії організації» стосовно до соціальних змін говориться: «Зміна – що відбувається з плином часу перехід соціальних явищ, елементів, структур, зв'язків з одного стану в інший» [5], Нейл Смеслер розглядав зміни як будь-яке відхилення від попереднього стану [6].

У ході порівняльного аналізу концепцій змін (таблиця 1) визначено, що їх доцільно розглядати у трьох напрямках: як якісний перехід до оновленого стану, як впровадження нового і як процес трансформації. Термін може означати будь-який перехід від одного стану до іншого, будь-яке відхилення від попереднього стану. Досі не сформовано однозначного визначення терміну зміни. Однак найчастіше його трактують як «перехід, руйнування, поправка». Враховуючи актуальність теми, доцільно перейти на наступний рівень, а саме на рівень організаційних змін.

Джон Коттер визначає організаційні зміни як процес, який передбачає перехід від одного стану організації до іншого [13].

Вільям Ньюмен визначає організаційні зміни як процес, який передбачає перетворення структури, функцій, процесів і поведінки людей в організації [8].

Різноманіття видів організаційних змін теж заслуговує уваги розгляду так як єдиної типізації не існує і різні науковці трактували групування по різному. Для отримати загальне уявлення про управління змінами у таблиці 2 розглянуто генезис поняття. А саме: управління змінами як процес, управління змінами як результат діяльності підприємства, управління змінами як взаємодія учасників.

Чарльз Ірвінг Бернард виділяв наступні типи змін: зміни в цілях і завданнях (розширення масштабів діяльності, вхід на нові ринки); зміни в структурі (реструктуризація відділів); зміни в технологіях (відмова від застарілих технологій і впровадження нових); зміни в людях (навчання співробітників, оцінка ефективності співробітників) [12].

Коттер виділяв типи змін які перетиналися концептуально з типізацією Бернарда, він виділяв наступні: технологічні, культурні і структурні [13].

Таблиця 1 - Порівняльна таблиця концепції змін

Зміни як якісний перехід до оновленого стану	Зміни як впровадження нового	Зміни як процес трансформації
Зміна – це перетворення, яке призводить до якісних перетворень в об'єкті [3]	Зміна – нововведення, викликані нестабільністю загальних характеристик історичної еволюції умов діяльності організації [7]	Зміни – це постійний процес плинності та основна властивість речей [2]
Зміна – це перехід від одного якісно визначеного стану до іншого, який характеризується появою нових якостей [8]	Зміни, як: зміна місця, якості, кількості, субстанції [1]	Зміни - процес, що полягає в перетворенні структури, функцій, процесів і поведінки людей у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі або внутрішніх потребах організації [9]
Зміна – це перехід від одного стану до іншого, який характеризується розривом із минулим [10]	Зміни – це цілеспрямовані впровадження нового в організацію, що призводить до зміни її структури, функцій, процесів і поведінки людей	Зміни – це постійний процес адаптації організації до змін у зовнішньому середовищі [11]
Зміна – це процес, який призводить до створення нового, відмінного від попереднього, стану [12]	Зміни – це систематичні зусилля щодо впровадження нового в організацію, що призводить до зміни її стану [13]	Зміни – це цілеспрямовані зусилля щодо трансформації організації в напрямку, який відповідає її стратегічним цілям [14]

О.І. Гарафонова тлумачила поняття зміна в організації як процес, що полягає в перетворенні структури, функцій, процесів і поведінки людей у відповідь на зміни у зовнішньому середовищі або внутрішніх потребах організації [15]. Зміни - це процес, що перетворює знання та ідеї в те, що приносить користь споживачам. Споживачами можуть бути як зовнішні клієнти, так і внутрішні співробітники. Зміни можуть стосуватися як товарів і послуг, що пропонуються зовнішнім клієнтам, так і технологій, бізнес-моделей, стратегій, організаційних структур і процесів, що забезпечують інноваційний розвиток бізнесу. Зміни призводять до створення вартості для споживачів і підвищення продуктивності, а отже, до зростання бізнесу. Вони є джерелом розвитку і прогресу, дозволяючи людям і компаніям досягати нових висот. Без змін не було б нових товарів, послуг і бізнес-моделей, а компанії продовжували б робити те ж саме, що і раніше.

До числа прихильників «стихійного» підходу належать такі науковці, як У. Барнет, Ф. Гуїяр, Д. Келлі, Д. Коттер, Е. Кемерон, М. Грін, М. Ташман, Дж. Харрінгтон, Г. Хубер, О. Гусева, І. Грибик, А. Гришук, Т. Гринько.

До числа прихильників «контрольованого» підходу належать такі науковці, як А. Воронкова, Дж. Д. Дак, О. Гарафонова, Г. Дорошук, Л. Грейнер, Г. Захарчин, Ю. Погорелов, К. Левіна, Г. Широкова, Т. Андреева, І. Адізес, Дж. Пфедфер, М. Ханнана, Дж. Фімена, Г. Керролла, У. Барнетта, П. Сенге та ін методичний інструментарій визначення критеріїв оцінки результативності стратегічних змін, оцінка стратегічних змін, оцінка ефективності процесного управління, оцінка ризиків і загроз в управлінні стратегічними змінами підприємства, ефективність діяльності управлінського персоналу та інше [23, С. 75].

Таблиця 2 - Порівняльна таблиця теорій управління змінами

Погляд	Автор	Тлумачення
Управління змінами як процес	К. С. О'Коннор, Дж. Ф. Макгінніс	Управління змінами – це процес планування, реалізації та моніторингу змін, необхідних для досягнення бажаного стану [19]
	І. В. Андреев	Управління змінами – це процес, який включає в себе визначення цілей змін, розробку плану їх реалізації, впровадження плану змін та оцінку результатів змін [20]
	Д. А. Шеннон, Р. Х. Харрісон	Управління змінами – це процес, який спрямований на успішне впровадження змін в організацію [21]
	Економічний словник	Управління змінами є систематичний підхід для роботи зі змінами [4]
Управління змінами як ціль	Change Management Institute	Управління змінами являє собою процес, інструменти та методи для управління змінами зі сторони людей для досягнення необхідних результатів бізнесу, і розуміння того, що зміни в бізнесі ефективно функціонують лише в межах [24]
	bitpipe.com	Систематичне управління новою моделлю інтеграції бізнесу в організації і здатність до адаптації цієї зміни в організації таким чином, щоб перетворення підвищувало організаційні відносини з усіма її складовими [23]
Управління змінами як взаємодія	Business Development Bank of Canada	Зведення до мінімуму опору організаційним змінам за рахунок залучення ключових учасників і зацікавлених сторін [22]
	Власне тлумачення	Управління змінами – це системний процес, який спрямований на успішне переведення підприємства з поточного стану в бажаний майбутній стан, з урахуванням впливу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Найповнішу класифікацію змін надав Іцхак Адізес [25] відомий американський дослідник організаційних змін, яка виглядає наступним чином:

- за спрямованістю зміни:
 - інноваційні зміни: зміна технологій що застосовуються для вдосконалення автоматизації труда і задоволення клієнта;
 - реструктуризаційні зміни: Оптимізація процесів і зниження витрат;
 - культурні зміни: зміна організаційної культури, підвищення соціальної відповідальності.
- за масштабом та рівнем проведення змін:
 - мінімалістичні зміни – рівень підрозділів або групи в організації;
 - середні зміни – рівень відділів організації;
 - радикальні зміни – зачіпають декілька відділів або всю організацію.

Управління змінами – це складна і багатогранна сфера діяльності, яка включає в себе різні підходи і методи і враховуючи складність цього процесу, важливо також зауважити, які труднощі бувають при їх імплементації. Згідно Адізесу і Коттеру яких ми вже згадували у цій роботі то основні перешкоди можна об'єднати у наступні групи [10,25]:

- Тривалість. Зміни зазвичай є тривалим процесом, який займає багато часу і зусиль. Це пов'язано з тим, що зміни зачіпають всі аспекти діяльності організації, і для того, щоб вони були

успішними, необхідно внести зміни в культуру, структуру, процеси та технології організації.

- Невизначеність. Зміни зазвичай відбуваються в умовах, які постійно змінюються. Це пов'язано з тим, що зовнішні фактори, такі як ринкові умови, технологічні нововведення тощо, постійно змінюються. Тому в процесі здійснення змін необхідно бути готовим до непередбачених обставин і мати план дій на випадок виникнення проблем.

- Людський фактор. Зміни зазвичай зачіпають інтереси багатьох працівників, тому необхідно приділяти особливу увагу людському фактору під час реалізації й впровадження змін на підприємстві. Це означає, що необхідно забезпечити підтримку працівників і допомогти їм адаптуватися до змін.

- Оцінка необхідності змін. Цей етап є найважливішим, оскільки від його успішності залежить результат впровадження змін в цілому. На цьому етапі необхідно провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища організації, а також оцінити її поточний стан. Це допоможе визначити, чи є зміни необхідними і доцільними.

- Планування змін. На цьому етапі необхідно розробити план впровадження змін. План повинен включати в себе цілі змін, їхній порядок, ресурси, які будуть необхідні для впровадження змін, а також заходи щодо забезпечення підтримки змін з боку працівників.

– Впровадження змін. Цей етап є найважливішим, оскільки від його успішності залежить результат впровадження змін в цілому. На цьому етапі необхідно фактично впровадити зміни. Це можна зробити за допомогою різноманітних заходів, таких як навчання, мотивація, створення позитивного іміджу змін.

– Організаційна підтримка. На цьому етапі необхідно забезпечити підтримку працівників в процесі впровадження змін. Це можна зробити за допомогою різноманітних заходів, таких як навчання, мотивація, створення позитивного іміджу змін.

– Контроль і оцінка результатів. На цьому етапі необхідно оцінити результати впровадження змін. Це допоможе визначити, чи були досягнуті поставлені цілі змін, а також виявити можливі проблеми, які необхідно вирішити.

– Завершення змін. На цьому етапі необхідно завершити впровадження змін і адаптуватися до нового стану організації.

Ігнорування або неправильне трактування будь-якого етапу може призвести до небажаних наслідків. Наприклад, якщо не провести оцінку необхідності змін, то можна впровадити зміни, які не будуть потрібні або доцільні. А якщо не забезпечити організаційну підтримку в процесі впровадження змін, то працівники можуть чинити опір змінам, що може призвести до їхнього провалу.

Управління змінами – це складне та багатогранне завдання, яке може бути реалізовано різними способами. Думки науковців щодо способів управління змінами розділилися на два табори: прихильників «стихійного» підходу та прихильників «контрольованого» підходу. Прихильники «стихійного» підходу вважають, що зміни на підприємстві є невідворотними і неконтрольованими. Вони вважають, що зміни можна лише сприймати і адаптуватися до них. Прихильники «контрольованого» підходу вважають, що зміни на підприємстві можна і потрібно управляти. Вони вважають, що зміни можна планувати, реалізовувати та контролювати. Спільна риса між двома таборами полягає в тому що незважаючи на стихійність або не контролюваність процесу менеджером все одно треба проходити зазначені 6 етапів впровадження організаційних змін.

Управління змінами – це системний процес, який спрямований на успішне переведення підприємства з поточного стану в бажаний майбутній стан, з урахуванням впливу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, шляхом застосування «стихійного» підходу та «контрольованого» підходу до змін. Оглянуті елементи концептуальних основ управління змінами дозволяють системно розв'язувати завдання забезпечення конкурентоспроможності підприємства в довготривалій перспективі, його стабільності й розвитку. Напрямом подальшого наукового пошуку є розвиток методичного обґрунтування та розробка стратегії управління організаційними змінами при масштабуванні організації як логічний крок розвитку будь якого підприємства.

Список літератури

1. Аристотель. Твори / Аристотель. – Київ: Наукова думка, 1975. – 287 с.
2. Платон. Збір творів / Платон. – Т. 2. – Київ: Наукова думка, 1944. – 675 с.
3. Філософський енциклопедичний словник / [укладачі: В.І. Шинкарук, О.П. Горlach, В.П. Горленко та ін.]. – Київ: Інститут філософії НАН України, 2002. – 632 с.
4. Й.С. Завадський, Т.В. Осовська, О.О. Юшкевич Економічний Словник - Київ: Вид-во «Кондор», 2006. – 351 с.
5. Щербіна В. В. Соціальні теорії організації / В. В. Щербіна. – Київ: Академія, 2000. – 304 с.
6. Смельзер Н. Дж. Основы социологии. М.: Прогресс, 1995. 688 с
7. Вілліам Ньюман, Майкл Тюшем, Елізабет Романеллі: Managing the Unsteady Pace of Organizational Evolution (1986) URL: http://sjbae.pbworks.com/w/etch/58204745/tushman_newman_romanelli_1986.pdf
8. Пінчук В. Управління змінами в організаціях / В. Пінчук. – К.: Вид-во "Знання", 2016. – 272 с.
9. Словник Економіста та підприємства / А.М. Туренко, І.А. Дмитрієв, О.С. Іванілов, І.Ю. Шевченко. Х.: ХНАДУ, 2018. - 340 с. URL: - https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B8_%D1%96_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0/ek_predpriyatij/posobiya_pdf/%D0%A1%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA_2018.pdf
10. Коттер Дж. Суть Змін / Дж. Коттер. – К.: Олімп-Бізнес, 2014. – 312 с.
11. Барнард Ч.І. Організація та управління: вибрані праці. – К.: Основи, 2019. – 352 с.
12. Мінцеберг Г. Анатомія Менеджменту / Г. Мінцеберг. – Київ.: Вид-во "Знання", 2018. – 672 с.
13. Ансофф І. Стратегічний менеджмент / І. Ансофф. – Київ.: Либідь, 2007. – 384 с.
14. Гарафонов, О. І. Управління змінами: теорія, методологія та практика / О. І. Гарафонов. – К.: КНУТД, 2014. – 364 с.
15. Черниш С.С. Аналіз стратегічного розвитку підприємства в умовах фінансової нестабільності / С.С. Черниш // Економіка АПК. – 2007. – №7. – С.115-119
16. Гусева О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: Монографія / О. Ю. Гусева. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2014. – 395 с.
17. Стеців С. Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві / С. Р. Стеців // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О. Є. Кузьмін. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 155-161. – (Вісник / Національний університет «Львівська політехніка»; № 714).
18. Жаворонкова Г. В. Управління організаційними змінами сучасних підприємств / Г. В. Жаворонкова, О. О. Дяченко. // Наука і економіка. – 2010. – С. 69-72.
19. К.С. О'Коннор, Дж.Ф. МакГінніс. – New York: McGraw-Hill, 2001 Change Management: A Practical Guide to Organization Transformation" (2001). – 288 p.
20. І. В. Андреева Управління змінами в організаціях / . – К.: КНЕУ, 2011. – 432 с.
21. Д.А. Шенон, Р.Х. Хэппісон. – Organizational Change: Strategy, Implementation, and Evaluation" (2005) San Francisco: Jossey-Bass, 2005. – 432 с.
22. Business Development Bank of Canada [Електронний Ресурс] : офіц. веб сайт / Режим доступу : <https://www.bdc.ca/>, вільний (дата звернення : 17.01.2024)
23. BitPipe [Електронний Ресурс] : офіц. веб сайт / Режим доступу : <https://www.bitpipe.com/>, вільний (дата звернення : 17.01.2024)
24. Change Management Institute [Електронний Ресурс] : офіц. веб сайт / Режим доступу : <https://change-management-institute.com/>, вільний (дата звернення : 17.01.2024)
25. Адізе І. Управління змінами. Як ефективно керувати змінами в організації. – К.: Манн, Іванов і Фербер, 2019. – 288 с.
26. Коптева, Г., & Нашекіна, О. (2023). концептуальні положення управління стратегічними змінами на підприємстві. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), (2), 73–77.

References(transliterated)

1. Arystotel. Tvory [Writings]. – Kiev: Naukova dumka, 1975. – 287 p.
2. Platon. Zbir tvoriv [I]. – Vol. 2. – Kiev: Naukova dumka, 1944. – 675 p.
3. Filosofskiy entsyklopedychniy slovnyk [Philosophical encyclopedic dictionary]/ [ukladachi: V.I. Shynkaruk, O.P. Horlach, V.P. Horlenko ta in.]. – Kiev: Instytut filosofii NAN Ukrainy, 2002. – 632 p.
4. I.S. Zavadskiy, T.V. Osovska, O.O. Yushkevych Ekonomichnyi Slovnyk [Economic Dictionary] - Kiev: Vyd-vo «Kondor», 2006. – 351 p
5. Shcherbina V. V. Sotsialni teorii orhanizatsii [Social theories of organization]. – Kiev: Akademiia, 2000. – 304 p.
6. Smelzer N. Dzh. Osnovy sotsiologii. M.: Prohress, 1995. 688 s
7. Villiam Numan, Maikl Tiushem, Elizabet Romanelli: Managing the Unsteady Pace of Organizational Evolution (1986) URL: http://sjbae.pbworks.com/w/fetch/58204745/tushman_newman_romaneli_1986.pdf
8. Pinchuk V. Upravlinnia zminy v orhanizatsiakh [Change management in organizations]. – Kiev: Vyd-vo "Znannia", 2016. – 272 p.
9. Slovnyk Ekonomista ta pidpriemstva [Economist and enterprise] / A.M. Turenko, I.A. Dmytriiev, O.S. Ivanilov, I.Iu. Shevchenko. Kharkiv: KhNADU, 2018. – 340 s. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/FUB/%D0%95%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B8_%D1%96_%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%B0/ek_predpriyatij/posobiya_pdf/%D0%A1%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA_2018.pdf
10. Kotter Dzh. Sut Zmin [The essence of Changes]. – Kiev: Olimp-Biznes, 2014. – 312 p.
11. Barnard Ch.I. Orhanizatsiia ta upravlinnia: vybrani pratsi [Organization and management: selected works]. – Kiev: Osnovy, 2019. – 352 p.
12. Mintseberh H. Anatomiiia Menedzhmentu [Anatomy of Management]. – Kiev.: Vyd-vo "Znannia", 2018. – 672 p.
13. Ansoff I. Stratehichnyi menedzhment [Strategic management]. – Kiev.: Lybid, 2007. – 384 p.
14. Harafonova, O. I. Upravlinnia zminy: teoriia, metodolohiia ta praktyka [Change management: theory, methodology and practice]. – Kiev: KNUVD, 2014. – 364 p.
15. Chernysh S.S. Analiz stratehichnoho rozvytku pidpriemstva v umovakh finansovoi nestabilnosti [Analysis of the strategic development of the enterprise in conditions of financial instability] / *Ekonomika APK* [Economy of AIC]. – 2007. – no7. – pp. 115-119
16. Husieva O. Yu. Upravlinnia stratehichnymy zminamy: teoriia i prykladni aspekty: Monohrafiia [Strategic change management: theory and applied aspects: Monograph]. – Donetsk: Vyd-vo «Noulidzh» (donetske viddilennia), 2014. – 395 p.
17. Stetsiv S. R. Sutnist ta etapy upravlinnia zminy na pidpriemstvi [The essence and stages of change management at the enterprise] / Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku [Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development]: [zbirnyk naukovykh prats] / vidpovidalnyi redaktor O. Ye. Kuzmin. – Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2011. – pp. 155-161. – (Visnyk / Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika»; no 714).
18. Zhavoronkova H. V. Upravlinnia orhanizatsiinykh zminy suchasnykh pidpriemstv [Management of organizational changes of modern enterprises]/ H. V. Zhavoronkova, O. O. Diachenko. // *Nauka y ekonomika* [Science and economy]. – 2010. – pp. 69-72.
19. K.S. OConnor, J.F. McGinnis. – New York: McGraw-Hill, 2001 Change Management: A Practical Guide to Organization Transformation" (2001). – 288 p.
20. I. V. Andrieieva Upravlinnia zminy v orhanizatsiakh [Change management in organizations]. – Kiev: KNEU, 2011. – 432 p.
21. D.A. Shannon, R.H. Harrison. – Organizational Change: Strategy, Implementation, and Evaluation" (2005) San Francisco: Jossey-Bass, 2005. – 432 p.
22. Business Development Bank of Canada [Elektronnyi Resurs] : ofits. veb sait / Rezhym dostupu : <https://www.bdc.ca/>, vilnyy (data zvernennia : 17.01.2024)
23. BitPipe [Elektronnyi Resurs] : ofits. veb sait / Rezhym dostupu : <https://www.bitpipe.com/>, vilnyy (data zvernennia : 17.01.2024)
24. Change Management Institute [Elektronnyi Resurs] : ofits. veb sait / Rezhym dostupu : <https://change-management-institute.com/>, vilnyy (data zvernennia : 17.01.2024)
25. Adizes I. Upravlinnia zminy. Yak efektyvno keruvat zminy v orhanizatsii [Change management. How to effectively manage change in an organization]. – K.: Mann, Ivanov i Ferber, 2019. – 288 p.
26. Koptieva, H., & Nashchekina, O. (2023). A conceptual framework for strategic change management at an enterprise. *Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic Sciences)*, (2), 73–77.

Надійшло (received) 23.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Маковоз Оксана Сергіївна (Makovoz Oksana) – доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; Oksana.Makovoz@khp.edu.ua

Буряк Михайло Олександрович (Buriak Mykhailo) – аспірант кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; Харків, Україна; mykhailo.buriak@emmb.khp.edu.ua

Т. О. ПОГОРЕЛОВА, І. О. НОВІК
ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ НА РИНОК ПРАЦІ

У даному дослідженні аналізується вплив на ринок праці зниження бар'єрів міжнародної торгівлі, тобто збільшення торгівлі як продуктами, так і факторами виробництва з іншими країнами. Для досягнення поставленої мети розглянуті як позитивні, так і нормативні концепції. Підкреслюється, що наслідки розширення міжнародної торгівлі та розподілу виробництва подібні до ефектів технологічних змін, і на практиці дуже важко визначити, яка з цих двох сил насправді спричинила переміщення певної особи. Доведено, що існує безліч інших сил, які також сприяють зміні попиту та пропозиції працівників у динамічній економіці: зміни в доходах, уподобаннях та демографічних характеристиках. Наголошується, хоча зниження бар'єрів для міжнародних операцій призведе до збільшення кількості працівників, чії робочі місця будуть переміщені, це переміщення відбувається в ширшому контексті змін на ринку праці, які постійно відбуваються з інших причин. Зазначено, що витрати на розширення міжнародної торгівлі та розподіл виробництва не лягають виключно на тих, хто переміщений. Коли сили для змін в економіці збільшуються через технологічний прогрес, більшу відкритість для міжнародних операцій або будь-який інший фактор, працівники, крім тих, хто фактично переміщені, стикаються з більшою невизначеністю щодо свого майбутнього. Вони також можуть відчувати значні коливання своїх доходів з часом. Тут повинні вступати в дію принципи компенсації, запропоновані нормативною економікою. В статті надано їх характеристики, описано переваги і недоліки. Багато європейських країн пропонують ряд «Політик активного ринку праці», згідно з якими працівники, переміщені з будь-яких причин, є передбачуваними бенефіціарами субсидій на навчання та працевлаштування. Хоча ця європейська політика не є універсальною, вона справді представляє спроби плавного переходу до широкого набору економічних сил. Зроблено висновок, що зменшення бар'єрів для міжнародних операцій посилює вплив на ринок праці інших факторів, таких як технологічні зміни, у підвищенні відносного попиту на кваліфікованих працівників. Працівники з вищим рівнем когнітивних навичок зможуть претендувати на більш різноманітні роботи, а також зможуть з більшою легкістю (і, отже, з меншими витратами) освоювати нові навички. Надання молоді ширшого доступу до високоякісної освіти є, мабуть, найважливішою програмою, яку уряд може розпочати, щоб допомогти своїм працівникам впоратися зі змінами в попиті на робочу силу, пов'язаними із розширенням міжнародних операцій.

Ключові слова: міжнародна торгівля; ринок праці; зайнятість; доходи; заробітна плата; програми компенсації; професійне навчання

Т. ПОГОРЕЛОВА, І. НОВІК
THE LABOR-MARKET EFFECTS OF INTERNATIONAL TRADE

This study analyzes the impact on the labor market of reducing barriers to international trade, that is, increasing trade in both products and factors of production with other countries. To achieve the set goals, both positive and normative concepts are considered. It is emphasized that the effects of increased international trade and the distribution of production are similar to the effects of technological change, and in practice it is very difficult to determine which of these two forces actually caused the displacement of a particular individual. It has been proven that there are many other forces that contribute to changes in the supply and demand of workers in a dynamic economy: changes in income, preferences and demographic characteristics. It is noted that while lowering barriers to international transactions will result in more workers whose jobs will be displaced, this displacement occurs within the broader context of otherwise ongoing changes in the labor market. It is noted that the costs of expanding international trade and distribution of production do not fall solely on the displaced. When forces for change in the economy increase due to technological progress, greater openness to international transactions, or any other factor, workers other than those actually displaced face greater uncertainty about their future. They may also experience significant fluctuations in their income over time. This is where the principles of compensation proposed by normative economics must come into play. The article gives their characteristics, describes the advantages and disadvantages. Many European countries offer a range of "Active Labor Market Policies" whereby workers who are displaced for whatever reason are the intended beneficiaries of training and employment subsidies. While these European policies are not universal, they do represent attempts at a smooth transition to a broad set of economic forces. It is concluded that the reduction of barriers to international transactions has increased the impact of other labor market factors, such as technological change, in increasing the relative demand for skilled workers. Workers with higher levels of cognitive skills will be able to apply for a greater variety of jobs and will also be able to learn new skills more easily (and therefore at less cost). Providing youth with greater access to high-quality education is perhaps the most important program a government can undertake to help its workforce cope with changes in labor demand associated with expanding international operations.

Keywords: international trade; labor market; employment; income; salary; compensation programs; professional education

Вступ. Країни традиційно захищали багато своїх галузей промисловості від конкуренції з іноземними фірмами, вводячи податки («тарифи») або квоти на їхній імпорт. Останніми роками обмеження на імпорт були послаблені в багатьох місцях, як правило, за взаємною згодою з одним або кількома торговими партнерами. Крім того, розробки в області телекомунікацій створили можливість практично миттєво спілкуватися по всьому світу, що значно розширило можливості для виробництва товарів і послуг у місцях, віддалених від клієнта. В результаті цих змін значно збільшився рух товарів, послуг, фінансових ресурсів та потоків інформації через міжнародні кордони.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання впливу розширення міжнародної торгівлі на ринок праці набули значного значення по всьому світу. Міжнародна торгівля та її вплив на зайнятість істотно

залежать від процесу глобалізації. Зайнятість є ключовим рушієм розвитку, оскільки вона являє собою міст між економічним зростанням і скороченням бідності.

Міжнародна торгівля все ще є важливою рисою сучасної глобальної економіки, і урядам все ще потрібно розглянути, як торгівля може допомогти чи зашкодити їхнім зусиллям задовольнити потреби своїх громадян.

Дослідженням питань впливу розширення міжнародної торгівлі на ринок праці займалися ряд науковців, серед яких: Б. Алеман-Кастілья, Барбе, Андре та Девід Рікер, А. Берштейн, Д. Фогель, Ц. Фан, Д. Чеонг, Д.Р. Пірс, П.К. Шотт, П. Шаффер, Пол.

Втім, українськими науковцями недостатньо уваги приділено вивченню питань впливу розширення міжнародної торгівлі на ринок праці.

Основні результати дослідження. Доведено, що збільшення торгівлі товарами чи послугами (включаючи розподіл виробництва) з іноземними країнами принесе користь одним працівникам, але витіснить інших. Були проведені сотні досліджень, які намагалися оцінити наслідки збільшення торгівлі або офшорного переміщення зайнятості у секторах, які не мають переваги у виробництві. Однак виокремити вплив торгівлі на рівень зайнятості за своєю суттю важко, оскільки зміни в торгівлі відбуваються в контексті постійних змін кількох інших чинників, які впливають на попит і пропозицію робочої сили: імміграція, технології, особисті доходи та споживчі переваги тощо.

Дослідники часто намагаються зосередитися на впливі на зайнятість у секторах, які, як вважають, особливо постраждали від зміни торговельних бар'єрів, наприклад, промислові галузі, що стикаються з конкуренцією з боку імпорту, або ті професійні групи (наприклад, некваліфіковані робітники), чия робота ризикує «виїхати» за кордон. Хоча ці дослідження є корисними для спроби оцінити кількість працівників, на яких можуть лягти витрати торгівлі, вони не вимірюють загальний вплив торгівлі на зайнятість, оскільки вони не оцінюють збільшення зайнятості, яке може бути створено торгівлею.

Посилаючись на статистичні дані, розглянемо ситуацію, яка склалася між країнами Північної Америки. Бар'єри для торгівлі між Сполученими Штатами, Канадою та Мексикою впали за останні два десятиліття, і було проведено багато досліджень, які оцінювали кількість працівників, витіснених через розширення торгівлі між цими країнами. Наприклад, одне дослідження підрахувало, що коли Угода про вільну торгівлю між Канадою та Сполученими Штатами Америки знизила канадські тарифи на імпорту із Сполучених Штатів, зайнятість у Канаді впала на 12 відсотків у галузях, тарифи яких знизилися найбільше (це були галузі, які найбільше постраждали від збільшення імпорту із Сполучених Штатів). Хоча це дослідження свідчить про те, що дуже велика частина канадських працівників у постраждалих секторах втратила роботу, коли торгівля розширилася, але загальний рівень зайнятості в Канаді був таким же, як і раніше, що дозволило припустити, що ті, хто був переміщений, переїхали на нову роботу відносно швидко. Оцінки втрат робочих місць у Сполучених Штатах через переміщення робочих місць в інші країни показують, що відсоток втрат був значно меншим.

Якою б великою чи малою не була кількість працівників, витіснених через розширену міжнародну торгівлю, економічна теорія припускає, що в довгостроковій перспективі загальна зайнятість у країні залежить від її відкритості для міжнародної торгівлі не більше, ніж від технологічних змін. На загальну зайнятість впливає те, наскільки добре працює ринок праці, щоб зрівняти попит і пропозицію. Якщо переміщені працівники можуть відносно легко знайти нову роботу, а заробітна плата є достатньо гнучкою, щоб ринки праці врівноважували попит і

пропозицію, періоди безробіття для тих, хто втрачає роботу, можуть бути відносно короткими. Раніше ми бачили, що, хоча 12 відсотків канадських працівників у певних секторах втратили роботу після зниження мит на канадський імпорту, загальний відсоток канадців, які отримали роботу через десятиліття, залишився незмінним. Так само зазначається, що рівень зайнятості в Сполучених Штатах фактично зріс між періодом часу, протягом якого і технологічні зміни, і зростання міжнародної торгівлі були особливо великими.

Навіть якщо загальний рівень зайнятості збережеться в умовах розширення міжнародної торгівлі, ті, хто буде витіснений зі своїх робочих місць, будуть нести витрати, пов'язані з кваліфікацією та пошуком нових робочих місць, і вони можуть відчувати зниження заробітної плати. Падіння заробітної плати може бути особливо значним для працівників, які раніше отримували заробітну плату вище ринкової, оскільки вони працювали на фірмах, для яких захист від іноземної конкуренції означав вищі прибутки.

Дослідники, які оцінюють вплив торгівлі на заробітну плату, стикаються з тими ж проблемами, що й дослідники, які займаються оцінкою її впливу на зайнятість: торгівля є лише одним із багатьох факторів, які впливають на попит на робочу силу та рівень заробітної плати в країні. Щоб контролювати принаймні деякі з цих факторів, більшість досліджень впливу на заробітну плату зосереджено на відносній заробітній платі — різниці в заробітній платі, яку отримують кваліфіковані та некваліфіковані працівники в межах країни, яку досліджують. Проте все ще необхідно розрізнити вплив розширення торгівлі на відносну заробітну плату від впливу технологічних змін, які мали помітний вплив на попит на різні категорії працівників.

Деякі оцінки впливу торгівлі на заробітну плату в Сполучених Штатах свідчать про те, що цей вплив є незначним у порівнянні з внеском інших сил (насамперед технологічних змін), і на нього припадає менше 10 відсотків падіння заробітної плати у некваліфікованих працівників порівняно з кваліфікованими. Інші, однак, вважають, що збільшення торгівлі та переміщення робочих місць в офшори мали значний вплив на підвищення відносної заробітної плати кваліфікованих робітників (проте це ж дослідження прийшло до висновку, що торгівля не зменшує реальні доходи менш кваліфікованих американських робітників). Дослідження заробітної плати в Гонконзі, який передає виробничі робочі місця на материковий Китай, коли останній скасував свої бар'єри, також виявило, що торгівля та аутсорсинг відіграли важливу роль у збільшенні різниці в оплаті праці кваліфікованих і некваліфікованих працівників.

Вплив розподілу торгівлі та виробництва на заробітну плату для бідніших країн — одержувачів аутсорсингових робочих місць — також вивчали, і результати дивують: ці країни також відчували збільшення різниці між заробітною платою кваліфікованих і некваліфікованих працівників, що можна простежити через збільшення торгівлі та

аутсорсингу. Вочевидь, робочі місця, вивезені з багатших країн, хоча часто й низько кваліфіковані за стандартами багатих країн, є відносно висококваліфікованими в бідніших країнах; таким чином, розподіл виробництва може збільшити попит на відносно кваліфікованих працівників як у багатих, так і в бідних країнах.

Крім того, мобільність робочої сили, здається, обмежена в багатьох бідніших країнах, тому перерозподіл зайнятості з секторів, що занепадають, у сектори, що розвиваються, відбувається повільно. Інакше кажучи, криві пропозиції робочої сили в професії чи галузі в цих країнах можуть бути відносно нееластичними, тому зміни в попиті на робочу силу, що супроводжують збільшення торгівлі та аутсорсинг, відбуваються головним чином у ставках заробітної плати, а не в рівнях зайнятості. Ці коригування заробітної плати спричинили подальший тиск на заробітну плату низькокваліфікованих працівників у бідних країнах.

Одне із занепокоєнь багатьох людей щодо зменшення бар'єрів для міжнародних операцій полягає в тому, що це ставить працівників (особливо менш кваліфікованих) у Сполучених Штатах та інших країнах з високою заробітною платою в пряму конкуренцію з багатьма мільйонами набагато нижче оплачуваних робітників в Азії, Латинській Америці та Африці. Вони хвилюються, що ця конкуренція знизить зарплати в багатших країнах до рівня, з яким стикаються працівники в бідніших країнах. Проаналізуємо фактори, які впливають на конвергенцію заробітної плати в різних країнах.

У процесі мінімізації витрат на виробництво свого оптимального рівня продукції фірми порівнюватимуть вартість виробництва додаткової одиниці продукції за допомогою американської праці, скажімо, з вартістю виробництва додаткової одиниці за допомогою китайської, індійської або мексиканської робочої сили. Ці витрати представлені співвідношенням заробітної плати до граничної продуктивності працівників у кожній країні. Якщо в одній країні це співвідношення нижче, ніж в іншій, фірми захочуть розглянути питання про переміщення виробництва в країну з нижчими витратами, і стимули розглянути можливість переміщення виробництва з місць з вищими витратами до місць з нижчими витратами зберігатимуться до тих пір, поки співвідношення між країнами не вирівняється. Таким чином, якщо фірми можуть вільно переміщувати виробництво з країни в країну, процес максимізації прибутку дасть результат, який узгоджується з законом єдиної ціни: а саме, вирівнювання співвідношення заробітної плати до граничної продуктивності між вузько визначеними професіями в різних країнах.

Застосовуючи закон єдиної ціни до міжнародних операцій, важливо відзначити, що якби виробництво можна було легко перемістити, то співвідношення заробітної плати та граничної продуктивності зрівнялося б, а не сама заробітна плата. Заробітна плата зрівнялася б лише за умови зрівняння граничної продуктивності. Таким чином, відмінності між

країнами в рівнях освіти, практиці роботи, управлінських та організаційних навичках, а також технологіях, що використовуються у виробничому процесі, можуть вплинути на ступінь вирівнювання рівнів заробітної плати.

Однак сказати, що відмінності у співвідношенні заробітної плати та граничної продуктивності в різних країнах спонукають фірми розглядати питання про переміщення виробництва в місце з найнижчими витратами, не означає, що фірми справді це зроблять. Витрати на переміщення та торгівлю через національні кордони дуже високі. За однією оцінкою, ці витрати додають майже 75 відсотків до вартості типового продукту. Хоча витрати, пов'язані з тарифами, з часом у більшості країн знизилися, є значні витрати на спілкування іншими мовами, транспортування товарів (особливо з бідніших країн), операції з іноземною валютою, отримання інформації про місцеві закони та правила та виконання міжнародних контрактів. Витрати, пов'язані з міжнародними транзакціями, зменшують стимули для компаній переміщатися в райони з нижчими витратами, і, таким чином, вони перешкоджають конвергенції співвідношень заробітної плати та граничної продуктивності, передбачених законом єдиної ціни. Тенденції до конвергенції також будуть зосереджені серед робочих місць, продукцію яких можна виробляти у місцях, віддалених від кінцевого споживача, оскільки це ті робочі місця, які можна переміщати з місця на місце, якщо бар'єри витрат невеликі порівняно з економією. Працівники виробництва та ті, хто надає послуги, які можуть надаватися за допомогою телекомунікацій, найбільше конкурують з подібними працівниками в інших країнах. Однак, мабуть, 75 відсотків американських працівників працюють на таких роботах, які неможливо перевести за кордон; вони надають послуги з охорони здоров'я, транспортування, технічного обслуговування, ремонту, дозвілля, освіти чи мерчандайзингу, які повинні надаватися в точці продажу. Ці останні працівники не є прямою конкуренцією з аналогічними працівниками в інших країнах.

У міру зростання попиту на працівників, які надають послуги віч-на-віч, працівники, яких витіснила іноземна конкуренція, матимуть можливість, якщо вони зможуть претендувати на роботи, які не є предметом іноземної конкуренції. Крім того, розширення торгівлі означає, що буде зростати експортний сектор, навіть у країнах з високою заробітною платою, оскільки міжнародні операції обумовлені порівняльною перевагою, тобто внутрішніми альтернативними витратами виробництва товарів або послуг. Таким чином, наявність робочих місць, які або не конкурують з іноземцями, або знаходяться в секторах, які мають міжнародну порівняльну перевагу, слугуватиме обмеженню падіння заробітної плати через конкуренцію з боку працівників із країн із низьким рівнем оплати праці.

Незважаючи на те, що створення робочих місць у секторах, що розвиваються, може стати «гальмом» для

падіння заробітної плати для працівників, витіснених через торгівлю, надзвичайно важливо, щоб ці переміщені працівники мали змогу відносно легко знайти, отримати кваліфікацію та перейти на новостворену роботу. Крім того, нормативна теорія вимагає, щоб ті, хто втратив від розширення торгівлі, компенсували свої втрати тими, хто виграв.

Проаналізуємо види політики, які можуть мінімізувати витрати, пов'язані з торгівлею, і ширше поширити переваги розширених міжнародних операцій.

Наш теоретичний аналіз впливу на працівників розширеної міжнародної торгівлі та розподілу виробництва приводить до двох широких висновків. По-перше, усунення перешкод для транзакцій через міжнародний кордон може збільшити сукупне споживання в обох країнах за рахунок більшої спеціалізації та використання порівняльних переваг. По-друге, переміщення ресурсів усередині кожної країни, необхідне для пристосування до більшої спеціалізації, спричиняє витрати для працівників, чії робочі місця переміщуються. Таким чином, хоча суспільство може виграти в сукупності, багато хто в цьому суспільстві, ймовірно, втратить, коли торгівля та розподіл виробництва розширяться. На сьогоднішній день, як правило, менш кваліфіковані люди в країні, здається, найбільше ризикують втратити від розширення торгівлі.

Ми можемо зробити висновок, що суспільству в цілому буде краще від певних змін у політиці, якщо:

- 1) від цього виграють усі;
- 2) деякі виграють і ніхто інший не програє;
- 3) одні виграють, а інші програють, але виграші повністю компенсують програшів, що перетворює умову 3) на умову 2).

Оскільки посилення торгівлі, як і у випадку з технологічними змінами, витісняє деяких працівників у суспільстві, нормативні міркування вимагають, щоб ті, хто виграє від зменшення бар'єрів для міжнародних операцій, компенсували тим, хто втрачає від цієї зміни політики. Спробуємо проаналізувати форми такої компенсації.

Значна частина втрат, яких зазнають переміщені особи, виникає через те, що вони змушені змінити роботу та, можливо, зіткнутися із зменшенням заробітної плати. Оскільки для пошуку нової роботи потрібен час, працівники, які втрачають роботу, ймовірно, відчують період безробіття під час пошуку. Крім того, переміщенням працівникам, можливо, доведеться інвестувати в навчання, щоб отримати право на іншу роботу, і їм також, можливо, доведеться інвестувати в переїзд до нового місця, щоб отримати роботу. Коротше кажучи, ті, кого витіснили через розширення торгівлі чи офшори, змушені робити нові інвестиції в людський капітал.

Урядові програми, які субсидують ці інвестиції в людський капітал, якщо їх оплачують ті, хто виграв від розширення міжнародних операцій, можуть служити двом важливим цілям. По-перше, вони можуть допомогти виплатити компенсацію працівникам, які були переміщені внаслідок зміни політики,

зменшивши фінансовий тягар інвестицій, які вони повинні зробити. По-друге, допомагаючи переміщеним особам отримати кваліфікацію та знайти нову роботу, вони можуть мінімізувати безробіття та пришвидшити процес перерозподілу ресурсів для більш ефективного використання, таким чином допомагаючи суспільству в цілому усвідомити переваги споживання від розширення торгівлі.

Наприклад, у Сполучених Штатах є програми, яка розроблена для субсидування інвестицій у людський капітал робітників, які були витіснені через розширення торгівлі. Щоб мати право на отримання пільг, групи з трьох або більше працівників (або профспілка чи офіційний представник компанії, що діє від їх імені) повинні подати заявку та бути в змозі продемонструвати, що на їхній фірмі відбулися звільнення певного масштабу через збільшення імпорту або переміщення за межі країни. Отримавши сертифікат на відповідність вимогам, переміщені працівники можуть отримати до 104 тижнів навчання або корекційної освіти, протягом яких вони отримують допомогу по безробіттю (і частково субсидоване медичне страхування). На додаток до інвестицій у навчання, відповідні працівники можуть отримати певну суму як відшкодування витрат на пошук роботи та для субсидування витрат на переїзд.

Визнання того, що ті, хто втратив від розширення торгівлі, повинні робити інвестиції, щоб пристосуватися до свого переміщення, пропонує нам переглянути фактори, що впливають на рішення про інвестиції в людський капітал. Працівники, які, швидше за все, (за інших рівних умов), щоб отримати вигоду від інвестування в мобільність і навчання, або знайти роботодавця, готового поділитися з ними цими інвестиційними витратами, є тими, хто достатньо молодий, щоб мати відносно тривалий очікуваний період, протягом якого вигоди від інвестицій можуть бути «зібрані». Чиста вигода від навчання також буде більшою для працівників, які навчаються легко або які не вважають психічні витрати навчання дуже великими. Нарешті, чисті вигоди від будь-яких інвестицій більші для тих, хто має відносно низькі ставки дисконту, тобто для тих, хто не дуже орієнтований на сьогоднішній день.

Враховуючи те, що використання ресурсів будь-яким конкретним способом виключає їх використання в інші способи, суспільство захоче переконатися, що воно інвестує в субсидії людського капіталу лише тоді, коли соціальні вигоди перевищують соціальні витрати. Розгляд факторів, що впливають на рішення щодо людського капіталу, передбачає деякі умови, за яких витрати можуть перевищувати вигоди. Для працівників старшого віку (або навіть середнього віку) поточна вартість майбутніх вигод від інвестицій може бути настільки обмеженою, що вони не зможуть відповідати витратам. Витрати також можуть перевищувати вигоди для працівників, які орієнтуються на сьогоднішній день або яким важко освоїти нові навички. І багато менш кваліфікованих працівників, витіснених торгівлею, могли уникати попередніх інвестицій у людський капітал саме з цих

причин. Таким чином, субсидії на навчання можуть не означати розумного використання ресурсів для багатьох переміщених працівників. Насправді, виходячи з оцінок більш цільових програм навчання, які фінансуються урядом, як у Сполучених Штатах, так і в Європі, чисті переваги навчання уряду видаються, у кращому випадку, досить скромними.

Висновки. Можна зробити висновок, що зменшення бар'єрів для міжнародних операцій посилює вплив на ринок праці інших факторів, таких як технологічні зміни, у підвищенні відносного попиту на кваліфікованих працівників. Працівники з вищим рівнем когнітивних навичок зможуть претендувати на більш різноманітні роботи, а також зможуть з більшою легкістю (і, отже, з меншими витратами) освоювати нові навички. Надання молоді ширшого доступу до високоякісної освіти є, мабуть, найважливішою програмою, яку уряд може розпочати, щоб допомогти своїм працівникам впоратися зі змінами в попиті на робочу силу, пов'язаними із розширенням міжнародних операцій.

Список літератури

1. Рокоча В.В. та ін. Міжнародна торговельна діяльність / В.В. Рокоча та ін. – Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2018. – 698 с.
2. Осацька Ю. Є. Міжнародна торговельна діяльність / Ю. Є. Осацька, О. М. Зінченко. // Молодий вчений. – 2016. – №12. – С. 814–817.
3. Офіційний сайт SOT. – Режим доступу до ресурсу: <https://data.wto.org>.
4. Пахуча Е. В. Місце і розвиток міжнародної торгівлі в системі міжнародних економічних відносин / Е. В. Пахуча. // *Економіка і суспільство*. – 2017. – №13. – С. 118–123.
5. Міжнародна торгівля та її вплив на робочі місця, заробітну плату та умови праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: [https://ukrayinska.libretexts.org/Соціальні_науки/Економіка/Книга%3A_Мікроекономіка_\(OpenStax\)/20%3A_Глобалізація_та_протекціонізм](https://ukrayinska.libretexts.org/Соціальні_науки/Економіка/Книга%3A_Мікроекономіка_(OpenStax)/20%3A_Глобалізація_та_протекціонізм).
6. Alemán-Castilla B. Trade and labour market outcomes theory and evidence at the firm and worker levels [Електронний ресурс] / Benjamín Alemán-Castilla // *International Labour Organization*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ilo.org/static/english/intserv/working-papers/wp012/index.html>.
7. A. Burstein, J. Vogel. International Trade, Technology, and the Skill Premium // *Journal of Political Economy*. – 2017. – №125(5). – С. 1356–1412.
8. J. Fan. Internal Geography, Labor Mobility, and the Distributional Impacts of Trade. // *American Economic Journal: Macroeconomics*. – 2019. – №11(3). – С. 252–288.
9. Assessing the Effects of Trade on Employment: an Assessment Toolkit [Електронний ресурс] / [D. Cheong, H. Abebe, L. Abueg та ін.] // *International Labour Organization*. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://animorepository.dlsu.edu.ph/faculty_research/9518.
10. Shaffer P. Improving Impact Assessment of the Effects of Trade on Employment: Study on Qualitative and Mixed Method Approaches [Електронний ресурс] / Paul Shaffer // *International Labour Office*. Geneva. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_652225.pdf.
11. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України // *Економічне співробітництво* [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrexporth.gov.ua>.
12. Державна служба статистики України : Зовнішньоекономічна діяльність : Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/zd/ztt/arh_ztt2022.htm.

References (transliterated)

1. Rokocha V.V. et al. Mizhnarodna torhovelna diialnist [International trade activity]. – Kiev: VNZ «Universytet ekonomiky ta prava «KROK», 2018. – 698 p.
2. Osatska Yu. Ye. Mizhnarodna torhovelna diialnist [International trade activity] / Yu. Ye. Osatska, O. M. Zinchenko. // *Molodyi vchenyi* [Young scientist]. – 2016. – no12. – pp. 814–817.
3. Ofitsiyni sait SOT. – Rezhym dostupu do resursu: <https://data.wto.org>.
4. Pakhucha E. V. Mistse i rozvytok mizhnarodnoi torhivli v systemi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn [The place and development of international trade in the system of international economic relations] // *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society]. – 2017. – no13. – pp. 118–123.
5. Mizhnarodna torhivlia ta yii vplyv na robochi mistsia, zarobitnu platu ta umovy pratsi [International trade and its impact on jobs, wages and working conditions] [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu do resursu: [https://ukrayinska.libretexts.org/Соціальні_науки/Економіка/Книга%3A_Мікроекономіка_\(OpenStax\)/20%3A_Глобалізація_та_протекціонізм](https://ukrayinska.libretexts.org/Соціальні_науки/Економіка/Книга%3A_Мікроекономіка_(OpenStax)/20%3A_Глобалізація_та_протекціонізм).
6. Alemán-Castilla B. Trade and labour market outcomes theory and evidence at the firm and worker levels [Elektronnyi resurs] / Benjamín Alemán-Castilla // *International Labour Organization*. – 2020. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.ilo.org/static/english/intserv/working-papers/wp012/index.html>.
7. A. Burstein, J. Vogel. International Trade, Technology, and the Skill Premium // *Journal of Political Economy*. – 2017. – no125(5). – pp. 1356–1412.
8. J. Fan. Internal Geography, Labor Mobility, and the Distributional Impacts of Trade. // *American Economic Journal: Macroeconomics*. – 2019. – no11(3). – pp. 252–288.
9. Assessing the Effects of Trade on Employment: an Assessment Toolkit [Elektronnyi resurs] / [D. Cheong, H. Abebe, L. Abueg et al.] // *International Labour Organization*. – 2019. – Rezhym dostupu do resursu: https://animorepository.dlsu.edu.ph/faculty_research/9518.
10. Shaffer P. Improving Impact Assessment of the Effects of Trade on Employment: Study on Qualitative and Mixed Method Approaches [Elektronnyi resurs] // *International Labour Office*. Geneva. – 2018. – Rezhym dostupu do resursu: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_652225.pdf.
11. Ofitsiyni sait Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy // *Ekonomichne spivrobitnytstvo* [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.ukrexporth.gov.ua>.
12. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy : Zovnishnoekonomichna diialnist : Neohrafichna struktura zovnishnoi torhivli tovaramy [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu do resursu: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/zd/ztt/arh_ztt2022.htm.

Надійшла (received) 25.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Погорелова Тетяна Олексіївна (Pohorielova Tetiana) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8246-7135>; e-mail: tetiana.pohorielova@kphi.edu.ua

Новік Ірина Олексіївна (Novik Iryna) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, м. Харків, Україна; ORCID : [0000-0003-1912-8576](https://orcid.org/0000-0003-1912-8576); e-mail: iryana.novik@kphi.edu.ua

М.В.КЛИМЕНТОВА, Т.О.КОБЕЛЄВА

ВСТАНОВЛЕННЯ ВЕРХНЬОЇ МЕЖІ ЦІНИ НА ІННОВАЦІЙНУ ПРОДУКЦІЮ

Аналіз методів визначення верхніх меж ціни на науково-технічну продукцію є важливою складовою стратегії ціноутворення в галузі високих технологій. Розглядаючи зовнішні та внутрішні фактори, дослідження виявляє взаємозв'язок між економічними умовами, конкурентоспроможністю та вартістю виробництва наукових інновацій. На тлі відсутності наукових підходів до ціноутворення, спрямованих на унікальність та унікальні особливості науково-технічної продукції, виокремлюються проблеми та потреба у нових методиках. Аналіз ринкових умов і вимог споживачів стає ключовим визначником верхніх меж ціни, де враховуються фактори, такі як попит, платоспроможність та конкурентність. Взаємодія внутрішніх факторів, таких як собівартість і прибуток, із зовнішніми, включаючи ринкову кон'юнктуру та стратегії конкурентів, визначає баланс у ціноутворенні. Дослідження підкреслює необхідність розробки цінових стратегій, що адаптовані до особливостей високотехнологічних інновацій, для забезпечення ефективного функціонування галузі.

У роботі було проаналізовано методи визначення верхньої меж ціни для нової продукції, з урахуванням економічних інтересів споживача. Ці методи базуються на ціні базової техніки, яка скоригована за допомогою коефіцієнтів еквівалентності. В роботі було проведено порівняння практично використовуваного та запропонованих методів розрахунку верхньої меж ціни для науково-технічної продукції. Визначення верхньої меж дає можливість визначення оптимального обсягу виробництва нової продукції. Проведений аналіз розрахунків верхньої меж ціни для нової продукції дозволяє визначити оптимальний обсяг продажів. Запропоновані методи визначення комплексного показника верхньої меж ціни, дають можливість відносно достовірно визначити показник вартості нової продукції.

Ключові слова: верхня межа ціни, ціноутворення, споживач, економічний ефект, науково-технічна продукція

M.V.KLYMENTOVA, T.O.KOBIELIEVA

SETTING THE UPPER PRICE LIMIT FOR INNOVATIVE PRODUCTS

The analysis of methods for determining the upper limits of the price of scientific and technical products is an important component of the pricing strategy in the field of high technologies. Considering external and internal factors, the study reveals the relationship between economic conditions, competitiveness and cost of production of scientific innovations. Against the background of the lack of scientific approaches to pricing, aimed at the uniqueness and unique features of scientific and technical products, problems and the need for new methods are highlighted. Analysis of market conditions and consumer requirements becomes a key determinant of upper price limits, where factors such as demand, affordability and competitiveness are taken into account. The interaction of internal factors, such as cost and profit, with external factors, including market conditions and competitor strategies, determines the balance in pricing. The study emphasizes the need to develop pricing strategies adapted to the specifics of high-tech innovations to ensure the efficient functioning of the industry.

The work analyzed the methods of determining the upper limit of the price for new products, taking into account the economic interests of the consumer. These methods are based on the price of the underlying equipment, which is adjusted using equivalence factors. The paper compared the practically used and proposed methods of calculating the upper limit of the price for innovative products. Determining the upper limit makes it possible to determine the optimal volume of production of new products. The analysis of upper limit price calculations for new products allows determining the optimal sales volume. The proposed methods of determining the complex indicator of the upper limit of the price make it possible to relatively reliably determine the indicator of the cost of new products.

Keywords: upper price limit; pricing; consumer; economic effect; scientific and technical products

Вступ. В умовах ринкових відносин цінова політика визначається, як один із ключових аспектів економічної діяльності. Ефективне економічне обґрунтування цін стає невід'ємною умовою нормального функціонування суб'єктів господарювання та в цілому галузей економіки, що визначає рівень матеріального добробуту населення. З огляду на значущість вільної конкуренції між виробниками, врахування різних характеристик конкретного продукту, зокрема його ціни, стає ключовим аспектом. Це впливає як на обсяги його реалізації на внутрішніх і зовнішніх ринках, так і на прибутковість підприємства.

Однією з ключових завдань на промислових підприємствах є адаптація до цінової кон'юнктури ринку та впровадження ефективної цінової політики, яка базується на обґрунтованих економічних взаємозв'язках цін. Основна мета визначення ціни на новий продукт полягає в установленні обґрунтованих економічних взаємозв'язків між ціною на цей продукт та аналогічною продукцією, яка є заміною за функціональними призначенням і має схожі технічні характеристики. Основне завдання полягає у забезпеченні економічної зацікавленості виробників у

виробництві та споживачів у використанні нового продукту. Це завдання вирішується шляхом розрахунків верхньої меж ціни.

Визначення верхньої меж ціни продукту вимагає уважного аналізу й врахування таких важливих факторів:

1) виробник має враховувати приріст прибутку (економії, ефективності), який користувач може очікувати від використання продукту.

2) у випадку, коли продукт вже присутній на ринку і представлений декількома виробниками, важливим є врахування конкурентних переваг. Ціна конкуруючого виробника в цьому випадку слугує своєрідним орієнтиром і верхньою межею ціни за рівних умов.

3) виробник має враховувати зовнішні чинники, які потенційно впливають на виробництво продукції [1].

Методи визначення верхньої меж ціни на нову продукцію базуються на розрахунках економічного ефекту від виробництва та використання нових засобів праці. Серед методів другого напрямку визначення ціни верхньої межі розповсюдились питомі показники, регресійний аналіз, баловий та агрегатний. Найбільш прийнятним є метод питомих показників, але він також має свої недоліки, такі як відсутність врахування

витрат споживача на експлуатацію виробу та впливу фактора часу, а також відсутність конкретних методів для врахування взаємовпливу показників якості виробу та розрахунку їх ефективності. Необхідно обрати зазначений метод, який виявиться найбільш ефективним і точним серед інших способів визначення ціни. Мета використання даного методу полягає не лише у покритті всіх витрат, пов'язаних із виробничим процесом, а й у забезпеченні прибутку, а також у задоволенні очікуваних потреб споживача. Це сприяє формуванню нових або вдосконалених методологічних підходів до встановлення цін на науково-технічну продукцію, що визнається як надзвичайно важливе і актуальне завдання [5].

У наш час підприємства повинні знаходити золоту середину між максимізацією прибутків та забезпеченням доступності своєї продукції для широкого кола споживачів. Це вимагає докладного розгляду верхньої межі ціни як ключового фактора вирішення стратегічних завдань в умовах сучасного ринкового середовища.

Постановка задачі (проблеми). Складність цього питання полягає у необхідності забезпечення економічної зацікавленості виробників у виробництві та споживачів у використанні нової продукції, яка є аналогічною продукції одного функціонального призначення і є взаємозамінною, близькою за технічними характеристиками.

Особливо важливим стає визначення ціни на інноваційну продукцію. Застосовувана методика дисконтування при оцінці інноваційних проектів передбачає вже відому ціну, і всі оцінки нововведеного продукту здійснюються лише в контексті його виробництва.

Однак ефективність інноваційного продукту має визначатися також в контексті його споживання, ще на етапі проектування. Це має знаходити відображення в його ціні, оскільки саме ціна віддзеркалює "цінність" нового продукту для споживача.

Проблема обґрунтування цін на нову продукцію залишається об'єктом активних дискусій серед зарубіжних і вітчизняних вчених.

На практиці це завдання вирішується шляхом розрахунків верхньої межі ціни. Верхня межа ціни захищає економічні інтереси споживача нової продукції і спрямована на забезпечення рівноваги в застосуванні нових та замінюваних продуктів. Вирішення цього завдання вимагає комплексного підходу та урахування максимальної кількості факторів, оскільки споживач потребує всебічного захисту своїх інтересів, які неперервно змінюються під впливом часових факторів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методичні та практичні питання щодо формування та визначення ціноутворення на нову продукцію розглянуті у наукових дослідженнях зарубіжних та вітчизняних вчених Ткачової Н.П. [1], Перерви П.Г. [2, 3, 4], Кобелевої Т.О. [6, 7], Маслак О.І. [5], Витвицька О.Д. [7], Ілляшенко С. М. [8], Римар Г.А. [14], Артус М.М. [15], Мазур О.С. [17] та інших. Незважаючи на значну кількість наукових публікацій

та досліджень в даній сфері в цей час недостатньо розглянуто питання, які пов'язані з визначенням верхньої межі цін на науково-технічну продукцію та методів її визначення.

Необхідно розширити та виправити принципи цінової політики підприємства, зокрема, врахувати економічні інтереси як виробника, так і споживача нової продукції. Також необхідно розробити систему планування та обґрунтування верхньої межі цін на науково-технічну продукцію.

Мета роботи (дослідження). Метою даного дослідження було розроблення методики встановлення конкурентоспроможних цін на високотехнологічну науково-технічну продукцію, яка відповідає ринковим умовам. Науково-технічна продукція, випродукована через наукові дослідження і розробки, відзначається високим рівнем новизни та наукоємності. Широкий спектр науково-технічної продукції включає теоретичні та прикладні знання, а також науково-технічну документацію, яка формується при розробці нових технік, технологій, і дослідних зразків інструментів та матеріалів. Науково-технічна продукція також охоплює науково-технічні послуги та консультації.

Результати дослідження. В умовах динамічного та конкурентного бізнес-оточення правильне визначення верхньої межі ціни є невід'ємним компонентом успішної стратегії ціноутворення. У світі, де вимоги споживачів постійно змінюються, а конкуренція над ринком стає дедалі інтенсивнішою, компанії змушені ретельно аналізувати чинники, які впливають на рівень цін, щоб ефективно позиціонувати свої товари та послуги.

Ціноутворюючі фактори при виробництві науково-технічної продукції можуть бути розділені на зовнішні та внутрішні. Специфічне значення мають саме зовнішні фактори, які взаємодіють із суб'єктом господарювання.

Зовнішні ціноутворюючі фактори відображають вплив зовнішнього середовища на виробника або продавця нової продукції. Серед цих факторів важливими є оптимальний попит покупців на конкретну науково-технічну продукцію, платоспроможність цільової аудиторії, яка визначає максимальний рівень попиту та враховує його при зміні характеристик продукту [12].

Внутрішні ціноутворюючі фактори, в свою чергу, відображають фінансову та виробничу діяльність самого виробника чи особи, яка її продає. Такі фактори включають собівартість продукту, витрати на його продаж, обсяг виручки чи прибутку, необхідний від реалізації продукції та інші.

Визначення верхньої межі ціни відіграють важливу роль у стратегії ціноутворення підприємств та є ключовим інструментом для досягнення конкурентоспроможності на ринку. Вони застосовуються у різних випадках, включаючи:

1. Аналіз попиту та пропозиції: оцінка рівня попиту та пропозиції на ринку дозволяє визначити, наскільки споживачі готові платити за товар чи послугу.

2. Собівартість продукції: розгляд витрат за виробництво і постачання товару чи послуги дозволяє визначити мінімальний рівень ціни, необхідний для забезпечення прибутку.

3. Конкурентний аналіз: дослідження цінової політики конкурентів дозволяє визначити оптимальний рівень ціни щодо інших учасників ринку.

4. Аналіз цінової чутливості споживачів: оцінка того, як зміна ціни може впливати на попит, дозволяє визначити оптимальний баланс між ціною та обсягом продажу.

5. Маркетингові дослідження: використання методів маркетингових досліджень, таких як опитування та фокус-групи, допомагає виявити переваги споживачів та їхню готовність до певного рівня цін [13].

Застосування ефективних методів визначення верхньої межі ціни забезпечує компаніям можливість встановити конкурентоспроможні та прибуткові ціни, що відповідають динаміці ринку та споживчим очікуванням.

Верхня межа ціни (так звана «цінова стеля») також використовується державою як метод регулювання ринкового ціноутворення. Верхня межа ціни – максимальний рівень ціни, що встановлюється державою, вище якого продавці не мають права її підвищувати.

Якщо верхня межа ціни виявляється нижчою від рівноважної ринкової ціни, то неминуче виникає дефіцит. Попит значно перевищує пропозицію. Цей розрив становить стійкий дефіцит.

Наслідками політики «стелі цін» є:

а) Незадоволений попит покупців його сумарну величину становить прямокутник. Це кошти, які можуть «знайти» товар.

б) Розподіл за принципом «перший прийшов – перший отримав», отже, черги та великі витрати часу придбання потрібного товару. У такій ситуації виграють ті споживачі, які мають найнижчу альтернативну вартість часу, наприклад, люди старшого віку.

в) Нормування, тобто така ситуація, коли державні органи визначають, яку кількість товару може купувати споживач за певний період. Одна з форм нормування – так звана карткова система.

г) Чорний ринок, тобто торгівля дефіцитною продукцією за рівноважною ціною, що складається за таких умов, порушує державні регламентації. Якщо уявити, що вся продукція йде на чорний ринок, то на ньому встановиться рівноважна ціна. Рівноважна ціна значно перевищує не лише встановлену державою ціну, а й ціну вільного ринку, яка б склалася за відсутності державного контролю за цінами [2].

д) Зниження якості та скорочення асортименту пропонованої продукції – це природна відповідь виробника на заборону продавати її за вільними ринковими цінами. Таким чином він прагне вкласти свої витрати у штучно занижену державою ціну. У тривалому часовому періоді він або потребує дотацій, або його виробництво руйнується через неможливість оновлювати обладнання через відсутність достатньої виручки від продукції, що продається.

Верхню межу ціни встановлює ринок у результаті взаємодії між продавцями та покупцями. Вона формується під впливом різних факторів, таких як рівень попиту, пропозиції, конкуренція, вартість виробництва та стратегії ціноутворення компаній. Продавці, враховуючи ці фактори, визначають ціни, які вважають максимально можливими для своїх товарів чи послуг. Споживачі, у свою чергу, реагують на ці ціни в залежності від своїх переваг, можливостей та оцінки вартості товарів або послуг, що пропонуються. Таким чином, верхня межа ціни формується внаслідок взаємодії між продавцями та покупцями на ринку.

Методи визначення верхньої межі ціни.

Економічно обґрунтована ціна на науково-технічну продукцію, як і будь-яка ціна, у загальному випадку повинна задовольняти двом умовам – бути не нижчою за об'єктивно обумовлені витрати виробника (постачальника) і не вище за економічний ефект, який отримує споживач від застосування виробу, що оцінюється за формулою:

$$V_n \leq C \leq E_e, \quad (1)$$

де V_n – витрати постачальника; C – ціна на продукцію; E_e – економічний ефект (ціна байдужості) для споживача.

Винятком із цього правила є ситуація, коли відмова від виробництва неможлива через загрозу втрати конкурентоспроможності.

Максимальна ціна E_e повинна відображати економічний ефект споживача від придбання (застосування) виробу, що оцінюється. Цей ефект може виражатися в наступному:

- одержання вигоди в результаті придбання виробу за ціною не вище очікуваних на ринку очікувань щодо вартості виробу, який має порівняні характеристики – метод порівнянних ринкових цін;

- заміщення виробу, що вже використовується для вирішення існуючої проблеми, більш економічним, з точки зору співвідношення ціна якість – метод заміщення;

- одержання вигоди внаслідок економії поточних витрат або збільшення поточних доходів, наведених на час придбання обладнання, – метод внесення [17].

У першому випадку йдеться про припущення, що ринок найкраще оцінює економічну значущість всіх параметрів виробу. У другому випадку – про обчислення альтернативних витрат (витрат відмови від використання іншого виробу). У третьому випадку – про вимір потоку грошових коштів, що генеруються оцінюваним виробом.

Метод порівнянних ринкових цін (регресії). Якщо йдеться про науково-технічну продукцію, а на ринку не можна знайти ідентичних товарів, метод порівнянних ринкових цін застосовується з використанням коефіцієнтів або індексів для

перерахунку цін товарів, робіт, послуг з урахуванням відмінностей у характеристиках товарів [8].

З наукової точки зору, більш обґрунтованим є метод регресії. Ціна визначається як функція від характеристик продукції, параметри якої знаходяться на статистично значущому масиві інформації про співвідношення тактико-технічних характеристик виробів та ціни ці вироби.

Розрахунок ціни здійснюється за формулою:

$$C = \psi(U_1, U_2, U_3, \dots, U_i), \quad (2)$$

де: ψ – функція залежності ціни виробу від його характеристик; U_i – i -та характеристика виробу, що оцінюється.

Побудова рівняння регресії здійснюється у 2 етапи. На першому етапі проводиться вибір споживчих (тактико-технічних) та експлуатаційних характеристик виробу, які, на думку експертів, впливають на його ціну, і робиться припущення про загальний вид рівняння регресії. На другому етапі здійснюється оцінка параметрів рівняння регресії та статистична перевірка значущості впливу обраних характеристик на ціну виробу.

Метод заміщення виражається у вимірі ефекту від використання виробу на основі порівняння наведених у часі витрат на придбання та експлуатацію аналогічного за своїми функціональними характеристиками виробу [9].

Порівняння відбувається за такими параметрами:

- зміна терміну експлуатації виробу,
- іменування корисного ефекту та витрат на придбання,
- експлуатацію та утилізацію.

Спочатку розраховується вартість життєвого циклу продукції для споживача, яка включає:

- витрати на придбання виробу, включаючи доставку, монтаж, пусконаладжувальні роботи та навчання персоналу;
- витрати на експлуатацію, включаючи обслуговуючі матеріали, споживання електроенергії, сервісне обслуговування, поточні та капітальні ремонти;
- витрати на утилізацію, включаючи демонтаж та транспортування [4].

Формулу вартості життєвого циклу продукції можна записати в наступному вигляді:

$$V = C + \sum_{t=0}^T W_t D_t, \quad (3)$$

де: V – вартість життєвого циклу виробу для споживача; C – ціна придбання виробу; T – запланований час експлуатації виробу; t – номер року експлуатації; W_t – витрати на виріб за рік t без урахування амортизаційних відрахувань; D_t – коефіцієнт дисконтування для року t .

Необхідно, щоб вартість нової науково-технічної продукції, визначалась за розрахунковим параметром, була меншою за вартість старої продукції, розрахованої за таким же параметром, який присутній у ній:

$$\frac{C_2}{v_2} < \frac{C_1}{v_1}, \quad (4)$$

де: $C_{2,1}$ – ціна старої та нової науково-технічної продукції; v_2 – величина відмінного експлуатаційного параметра старої та нової науково-технічної продукції.

Річні еквівалентні витрати (наведені до одного моменту часу витрати на виріб у розрахунку на рік) дорівнюватимуть:

$$E = \frac{v}{G_T}, \quad (5)$$

де: E – річні еквівалентні витрати; P_T – грошові платежі за T років.

Позначимо через верхні індекси елементи вартості життєвого циклу виробу, що оцінюється, і виробу-аналогу, присутнього на ринку в даний час і має ринкову ціну. Тоді річні еквівалентні витрати на виріб, що оцінюється, і виріб-аналог складуть:

$$E^0 = \frac{G^0 + \sum_{t=0}^{T^0} W_t^0 D_t}{P_{T^0}}, \quad (6)$$

де: T^0 – час експлуатації виробу-аналогу, що оцінюється; P_{T^0} – грошові платежі за T^0 років.

Наведені у часі витрати експлуатанта з розрахунку на одиницю корисного ефекту можна розрахувати за формулою:

$$\varepsilon = \frac{C}{K}, \quad (7)$$

де: ε – наведені у часі витрати на одиницю корисного ефекту; K – корисний ефект виробу.

Корисний ефект може вимірюватися безпосередньо як продуктивність, швидкість, вантажопідйомність за хвилину або опосередковано.

Можна припустити, що наведені у часі витрати споживача з розрахунку на одиницю корисного ефекту порівнюваних виробів ε^0 і ε^a мають бути порівнянними за величиною:

$$\frac{G^0 + \sum_{t=0}^{T^0} W_t^0 D_t}{K^0 P_{T^0}} \approx \frac{G^a + \sum_{t=0}^{T^a} W_t^a D_t}{K^a P_{T^a}} \quad (8)$$

де: $U^{0,a}$ – корисні ефекти виробу-аналогу, що оцінюється.

Звідки випливає, що максимальну ціну виробу можна оцінити таким чином:

$$G^0 = (G^a + \sum_{t=0}^{T^a} W_t^a D_t) \frac{K^0}{K^a} * \frac{P_{T^0}}{P_{T^a}} - \sum_{t=0}^{T^0} W_t^0 D_t \quad (9) \quad A = \frac{C+M}{T}, \quad (12)$$

Метод заміщення ефективний, якщо йдеться про порівняння виробу, що оцінюється з аналогом за витратами на експлуатацію та одним параметром, що характеризує корисність. Якщо ж потрібна зміна кількох значущих характеристик виробу, тоді виникає проблема вимірювання інтегрального корисного ефекту [3].

Метод поставлення заснований на вимірі цінності ресурсу через оцінку створюваного ним економічного ефекту. Вперше такий підхід був запропонований одним із родоначальників австрійської економічної школи Фрідріхом фон Візером [11].

На відміну від теорії трудової вартості, яка виходить з припущення, що вартість товару (фінальної продукції) визначається вартістю використовуваних для її виробництва ресурсів, теорія зобов'язання передбачає, що цінність ресурсів визначається цінністю споживачів продукції, виробленої з допомогою. Іншими словами, цінність ресурсу, що використовується для виробництва товару, можна виміряти як внесок даного ресурсу у збільшення цінності товару.

По суті, цей підхід втілений у прибутковому методі оцінки вартості майна. Нагадаємо, що дохідний метод оцінки вартості майна заснований на вимірі майбутнього потоку грошових коштів, що генерується цим майном [2]. Даний метод може застосовуватися, якщо йдеться про майно, що використовується у виробничій діяльності.

Припустимо, що зміна поточного річного доходу експлуатанта після придбання активу дорівнюватиме:

$$\Delta H = L(O_2 - O_1), \quad (10)$$

де: ΔH – зміна поточного річного доходу (грн/рік); L – ціна на продукцію споживача; O_2 – обсяг випуску (продажів) споживача до придбання активу; O_1 – обсяг випуску (продажу) споживача після придбання активу.

Зміна поточної річної витрати при придбанні активу становитиме:

$$\Delta J = W_0 + \Delta F, \quad (11)$$

де: ΔJ – зміна поточної річної витрати; W_0 – витрати на утримання та обслуговування активу, що оцінюється на рік (без урахування амортизації); ΔF – загальне зростання (економія) витрат на інші ресурси у зв'язку з використанням активу, що купується.

Якщо амортизація нараховується лінійним методом, величина амортизаційних відрахувань на актив, що оцінюється, складе на рік:

де: A – амортизаційні відрахування; C – ціна придбання активу; M – одноразові витрати на доставку, встановлення та монтаж активу; T – час експлуатації активу, що оцінюється.

Щорічний чистий грошовий потік, що породжується придбанням активу N , дорівнюватиме:

$$N = \eta \frac{C+M}{T}, \quad (13)$$

де η – ставка податку на прибуток.

Додатковий потік останнього року (від реалізації (плюс) чи утилізації (мінус) активу) позначимо WF .

Наведена на момент придбання активу вигода підприємства з його використання дорівнюватиме:

$$WF = K_T + W_F D_T \quad (14)$$

де: WF – наведений на момент придбання активу чистий грошовий потік, що генерується використанням активу; K_T – ануїтет за T років; D_T – дисконт року T .

Верхню межу ціни активу для експлуатанта можна оцінити при припущенні, що вкладення в придбання активу становить нульову окупність ($NPV = 0$).

Ця умова виконується, якщо:

$$C + M = CV \quad (15)$$

Отже,

$$(C + M) \left(1 - \eta * \frac{K_T}{T}\right) = (1 - \eta) [L(O_2 - O_1) - (W_0 + \Delta F)] K_T + A_F D_T, \quad (16)$$

звідки одержуємо вираз для оцінки верхньої межі ціни:

$$C = (1 - \eta) * \frac{[L(O_2 - O_1) - (W_0 + \Delta F)] K_T + A_F D_T}{1 - \eta \frac{K_T}{T}} - M \quad (17)$$

Таким чином, слід розглядати три методи оцінки верхньої межі ціни виробу: метод заміщення, метод ринкових аналогів (регресії) та метод поставлення. Причому всі ці методи мають недоліки та обмеження.

Найбільш обґрунтованим є метод заміщення. Якщо йдеться про порівняння виробу з аналогом за одним параметром, то цей метод вважатимуть найкращим. Однак коли доводиться зіштовхуватися зі зміною кількох значущих характеристик виробу, виникає проблема вимірювання інтегрального корисного ефекту, яка вирішується експертним шляхом (не завжди науково обґрунтованим). Метод регресії,

безперечно, об'єктивний, але його застосування вимагає наявності досить великого масиву даних, що стосуються співвідношення цін та споживчих (тактико-технічних) характеристик виробу.

Оскільки такий обсяг інформації далеко не завжди є доступним. Нарешті, метод зобов'язання не може застосовуватися для оцінки фінальної продукції, оскільки заснований на вимірі вигод від застосування виробу, що оцінюється, у виробничій діяльності.

Тим не менш, можливість використання для оцінки якоїсь величини (в даному випадку верхньої ціни виробу) декількох методів дозволяє отримати відносно достовірне значення оцінюваного показника.

Висновки та напрямки подальших досліджень.

Отже, результати проведеного дослідження розкривають важливість проблеми визначення ціни на високотехнологічну продукцію. З одного боку, це підтверджується відсутністю в науковій літературі методів, які враховують унікальні характеристики цих виробів та їхніх ринків. З іншого боку, практична необхідність таких методів стає суттєвою. Використання традиційних методів ціноутворення не завжди виправдане, оскільки вони, в основному, орієнтовані на стандартні умови виробництва і використання науково-технічної продукції. Однак у випадку науково-технічної продукції, що відзначається унікальністю та оригінальністю, необхідно впроваджувати специфічні методи ціноутворення. Ці методи повинні враховувати відмінні особливості, зокрема, взаємодію з вибіркоким технологічним ринком.

Верхня межа ціни визначає важливі аспекти стратегії ціноутворення та ринкової конкурентоспроможності. Визначення верхньої межі ціни є критичним етапом для підприємства, оскільки воно визначає максимальний рівень, за яким споживачі готові придбати товар чи послугу. При встановленні верхньої межі цін варто орієнтуватися в контекст та характеристики конкретного продукту. Аналіз методів, що визначають верхню межу ціни, дозволяє враховувати економічні, соціокультурні та конкурентні чинники. Одним із ефективних методів є метод питомих витрат, який враховує витрати на виробництво та інші фактори.

Розгляд ринкової динаміки та споживчої поведінки сприяє точному визначенню цінних стратегій, які забезпечують не лише прибуток для підприємства, але й відповідають очікуванням та можливостям клієнтів. Важливо враховувати психологічні аспекти споживачів, такі як їх готовність сплатити за продукт або послугу та сприйняття ціни в контексті цінності, яку вони отримують.

Важливою є також взаємодія з конкурентами та постійний моніторинг змін в ринковому середовищі. Ще одним ефективним методом є аналіз цінової стратегії конкурентів – врахування цін на схожі продукти чи послуги на ринку. Здатність адаптуватися

до нових умов і динаміки попиту дозволяє підприємствам ефективно визначати верхню межу ціни, оптимізуючи при цьому стратегію максимізації прибутковості.

Отже, правильне визначення верхньої межі ціни відіграє стратегічну роль у формуванні успішної позиції на ринку. Це завдання вимагає вдумливого аналізу, врахування різноманітних факторів та гнучкості у прийнятті рішень для забезпечення тривалої конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів. Важливо зазначити, що оптимальний метод може варіюватися в залежності від специфіки бізнесу, ринку та стратегічних цілей компанії.

Список літератури

1. Tachova N., Kobieliava T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept [Electronic resource]. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. E-Journal*. Bielsko-Biala, 2021. № 6. 10 p. URL: http://immi.ath.bielsko.pl/wpcontent/uploads/IMMI_2021_07.pdf
2. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. Маркетингові підходи до моніторингу кон'юнктури товарного ринку промислового підприємства // *Економіка. Вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць Київ: НТУУ «КПІ», 2017. № 14. С. 468-477. URL: <http://ev.fimm.kpi.ua/article/view/108749>*
3. Kociszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. *Kharkiv-Miskole: NTU «KhPI»*. 668 p.
4. Pererva P.G., Kociszky G., Kobieliava T.O., Veres Somosi M. (2019) Compliance program. *Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI»*. 689 p.
5. Маслак О.І., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Кучинський В.А., Ілляшенко С.М. Аутсорсинг патентних, логістичних та інформаційних послуг як інструмент підвищення ефективності управління інтелектуальною власністю на промисловому підприємстві // *Вісник НТУ «ХПІ»: збірник наукових праць Економічні науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2021. № 2. С. 21-26.*
6. Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Ткачова Н.П. Формування інноваційної та інвестиційної політики промислового підприємства на засадах збалансованої системи показників // *Вісник НТУ «ХПІ»: збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків: НТУ «ХПІ», 2015. № 59 (1168). С. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/20638>*
7. Кобелева Т.О., Витвицька О.Д., Перерва П.Г., Ковальчук С.В. Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): збірник наукових праць Харків: НТУ «ХПІ», 2022. № 1. С. 52-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/60492>*
8. Ілляшенко С.М., Перерва П.Г., Маслак О.І., Кобелева Т.О., Кучинський В.А. Ефективність інформаційних технологій в управлінні інтелектуальною власністю промислового підприємства // *Вісник НТУ «ХПІ»: збірник наукових праць Економічні науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2021. - № 1. - С. 53-58.*
9. Eugen von Böhm-Bawerk's Value, Cost, and Marginal Utility: Notes on the Translation URL: <https://mises.org/library/eugen-von-bohm-bawerks-value-cost-and-marginal-utility-notes-translation> (дата звернення: 21.12.2022).
10. The Strategy and Tactics of Pricing. A Guide to Growing More Profitably by Thomas T. Nagle, Georg Müller. 6th Edition. Pub. Location: New York (2017). 365 p. URL: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315185309/strategy-tactics-pricing-thomas-nagle-georg-m%C3%BCller> (дата звернення: 26.12.2022).
11. R.J. Dolan. Evernote : Announcing a Pricing Plan Change (Harvard, Harvard Business School Supplement 519-036, 2019).
12. W.J. Baumol, A.S. Blinder, ed. *Economics: Principles and Policy*, 11th edn. Mason, Ohio, 2009.
13. Dolan, R.J. (2019) Evernote : Announcing a Pricing Plan Change (Harvard, Harvard Business School Supplement 519-036).

14. Римар Г.А. *Ціноутворення в Україні: стан та перспективи розвитку* [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <file:///C:/Users/%D0%92%D0%9B%D0%90%D0%94/Downloads/35506-83289-1-PB.pdf>
15. Артус М.М. *Формування механізму ціноутворення в умовах ринкової економіки*: монографія / М.М. Артус. — Тернопіль: Економічна думка, 2012. - 382 с.
16. Березін О.В. *Управління ціноутворенням*: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / О.В. Березін, Ю.В. Карпенко. - Суми: Університетська книга, 2012. - 175 с.
17. Мазур О.Є. *Ринкове ціноутворення*. / Навчальний посібник - Київ: "Центр учбової літератури", 2012. - 480 с.
18. Інішко В.С. *Ціни та ціноутворення*: навчальний посібник / Інішко В.С., Рудницька О.С., Юсипович О.І. - Львів: Видавництво Львів, 2013. - 191 с.

References (transliterated)

1. Tachova N., Kobielieva T., Pererva P. Formation of competitive advantages of machine-building enterprises on the basis of the benchmarking concept [Electronic resource]. *International Marketing and Management of Innovations: Global Sci. E-Journal*. Bielsko-Biala, 2021. no 6. 10 p. URL: http://immi.ath.bielsko.pl/wpcontent/uploads/IMMI_2021_07.pdf
2. Pererva P.H., Kobielieva T.O. Marketynhovi pidkhoty do monitorynhu kon'iunktury tovarnoho rynku promyslovoho pidpriemstva [Marketing approaches to monitoring the situation of the commodity market of an industrial enterprise] // *Ekonomika. Visnyk NTUU «KPI»: zbirnyk naukovykh prats Kiev : NTUU "KPI"* [Economic Bulletin of NTUU "KPI": collection of scientific papers Kyiv: NTUU "KPI"], 2017. no 14. pp. 468-477. URL: <http://ev.fimm.kpi.ua/article/view/108749>
3. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. *Kharkiv-Miskole: NTU «KhPI»*. 668 p.
4. Pererva P.G., Kocziszky G., Kobielieva T.O., Veres Somosi M. (2019) Compliance program. *Kharkov-Miskolc : NTU «KhPI»*. 689 p.
5. Maslak O.I., Pererva P.H., Kobielieva T.O., Kuchynskiy V.A., Iliashenko S.M. Outsorsynh patentnykh, lohistychnykh ta informatsiinykh posluh yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia intelektualnoiu vlasnistiu na promyslovomu pidpriemstvi [Outsourcing of patent, logistics and information services as a tool for increasing the efficiency of intellectual property management at an industrial enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI": zbirnyk naukovykh prats Ekonomichni nauky. Kharkiv : NTU "KhPI"* [Bulletin of NTU "KhPI": collection of scientific papers of Economic Sciences. Kharkiv: NTU "KhPI"], 2021. no 2. pp. 21-26.
6. Pererva P.H., Kobielieva T.O., Tkachova N.P. Formuvannia innovatsiinoi ta investytsiinoi polityky promyslovoho pidpriemstva na zasadakh zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Formation of innovative and investment policy of an industrial enterprise on the basis of a balanced system of indicators] // *Visnyk NTU "KhPI": zbirnyk naukovykh prats. Tematychnyi vypusk: Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva. Kharkiv: NTU "KhPI"* [Bulletin of NTU "KhPI": collection of scientific papers. Thematic issue: Technical progress and production efficiency. Kharkiv: NTU "KhPI"] 2015. no 59 (1168). pp. 96-100. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/20638>
7. Kobielieva T.O., Vytvytska O.D., Pererva P.H., Kovalchuk S.V. Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva na zasadakh intelektualnoi vlasnosti [Strategic management of enterprise development based on intellectual property] // *Visnyk NTU "KhPI" (ekonomichni nauky): zbirnyk naukovykh prats Kharkiv: NTU "KhPI"* [Bulletin of NTU "KhPI" (economic sciences): collection of scientific works Kharkiv: NTU "KhPI"], 2022. no 1. pp. 52-57. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/60492>
8. Iliashenko S.M., Pererva P.H., Maslak O.I., Kobielieva T.O., Kuchynskiy V.A. Efektyvnist informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni intelektualnoiu vlasnistiu promyslovoho pidpriemstva [The effectiveness of information technologies in the management of intellectual property of an industrial enterprise] // *Visnyk NTU "KhPI": zbirnyk naukovykh prats Ekonomichni nauky. Kharkiv :NTU "KhPI"* [Bulletin of NTU "KhPI": a collection of scientific papers Economic sciences. Kharkiv: NTU "KhPI"], 2021. no 1. pp. 53-58.
9. Eugen von Böhm-Bawerk's Value, Cost, and Marginal Utility: Notes on the Translation URL: <https://mises.org/library/eugen-von-bohm-bawerks-value-cost-and-marginal-utility-notes-translation> (data zvernennia: 21.12.2022).
10. The Strategy and Tactics of Pricing. A Guide to Growing More Profitably by Thomas T. Nagle, Georg Müller. 6th Edition. Pub. Location: New York (2017). 365 p. URL: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315185309/strategy-tactics-pricing-thomas-nagle-georg-m%C3%BCller> (data zvernennia: 26.12.2022).
11. R.J. Dolan. Evernote : Announcing a Pricing Plan Change (Harvard, Harvard Business School Supplement 519-036, 2019).
12. W.J. Baumol, A.S. Blinder, ed. *Economics: Principles and Policy*, 11th edn. Mason, Ohio, 2009.
13. Dolan, R.J. (2019) Evernote : Announcing a Pricing Plan Change (Harvard, Harvard Business School Supplement 519-036).
14. Rymar H.A. *Tsinoutvorennia v Ukraini* [Pricing in Ukraine]: stan ta perspektyvy rozvytku [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: <file:///C:/Users/%D0%92%D0%9B%D0%90%D0%94/Downloads/35506-83289-1-PB.pdf>
15. Artus M.M. *Formuvannia mekhanizmu tsinoutvorennia v umovakh rynkovoї ekonomiky: monohrafiia* [Formation of the pricing mechanism in the market economy: monograph] / M.M. Artus. — Ternopil: Ekonomichna dumka 2012, p. 382.
16. Berezin O.V. *Upravlinnia tsinoutvorenniam: navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchyykh navchalnykh zakladiv* [Management of pricing: a study guide for students of higher educational institutions] / O.V. Berezin, Y.V. Karpenko. - Sumy: Universytetska knyha, 2012, p. 175.
17. Mazur O.E. *Rynkove tsinoutvorennia* [Market pricing] / Navchalnyi posibnyk - Kiev: "Tsentr uchbovoi literatury", 2012, p. 480.
18. Inishko V.S. *Tsiny ta tsinoutvorennia: navchalnyi posibnyk* [Prices and Pricing: A Study Guide] / Inishko V.S., Rudnytska O.S., Iusypovych O.I. - Lviv: Vydavnytstvo Lviv 2013, p. 191.

Надійшло (received) 25.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Климентова Марія Віталіївна (Klymentova Mariia) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», аспірантка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0009-0008-7581-5315; тел. (098) 200-83-55, e-mail: Mariia.Klymentova@emmb.khpi.edu.ua

Кобелєва Тетяна Олександрівна (Kobielieva Tetiana) – доктор економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Харків, Україна; ORCID: 0000-0001-6618-0380; тел. (097) 468-56-45, e-mail: tetiana.kobielieva@khpi.edu.ua

DMYTRO PAZII**IMPLEMENTATION OF GAMIFICATION FOR INTERNATIONAL COMPANIES THROUGHOUT REBRANDING: CURRENT AND POSSIBLE FUTURE APPROACHES**

In an ever-evolving and dynamic global business landscape, characterized by rapid technological advancements and shifting consumer preferences, international companies are continually seeking to enhance their branding strategies through the adoption of innovative methodologies. One such approach that has garnered significant attention and adoption is the strategic integration of gamification throughout the rebranding process.

Extensive market analysis indicates that gamification has emerged as a highly effective tool in not only capturing the attention of key stakeholders but also in fostering deeper engagement among employees, customers, and partners alike. This engagement, in turn, cultivates a profound sense of involvement and loyalty towards the brand, thereby contributing to its long-term success and sustainability in the competitive marketplace.

Furthermore, this article goes beyond mere theoretical discourse by presenting meticulously selected real-world examples that showcase the successful deployment of various gamification strategies within international companies undergoing rebranding initiatives. These strategies range from immersive interactive challenges to captivating social media contests, each tailored to suit the specific objectives and target audience of the rebranding campaign. By delving into both current industry practices and exploring potential future avenues, this comprehensive exploration sheds light on the transformative potential of gamification in rebranding efforts. It underscores the pivotal role played by gamification in driving organizational evolution and in fostering enduring brand resonance that transcends geographical boundaries and cultural barriers. As businesses continue to adapt to the ever-changing landscape, harnessing the power of gamification in rebranding endeavors emerges as a strategic imperative for maintaining relevance and achieving sustained growth in the global marketplace.

Keywords: international companies, rebranding, gamification, innovation, strategic changes.

Д.С. ПАЗІЙ**ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕЙМІФІКАЦІЇ ДЛЯ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В ПРОЦЕСІ РЕБРЕНДИНГУ: ПОТОЧНІ ТА МАЙБУТНІ МОЖЛИВІ ПІДХОДИ**

У постійно змінному та динамічному глобальному бізнес-ландшафті, що характеризується стрімкими технологічними досягненнями та змінними вподобаннями споживачів, міжнародні компанії постійно шукають способи поліпшення своїх стратегій брендування за допомогою інноваційних методик. Один із таких підходів, який здобув значну увагу та поширення, - стратегічне впровадження гейміфікації в усіх етапах ребрендингу.

Обширний аналіз ринку свідчить про те, що гейміфікація виявилася дуже ефективним інструментом не лише для привертання уваги ключових зацікавлених сторін, але й для збудження глибшого зацікавлення серед співробітників, клієнтів та партнерів. Це зацікавлення, в свою чергу, сприяє глибшому включенню та лояльності до бренду, що в свою чергу сприяє його довгостроковому успіху та стійкості на конкурентному ринку.

Більше того, ця стаття виходить за межі теоретичного дискурсу, презентуючи добірні реальні приклади, які демонструють успішне впровадження різних стратегій гейміфікації в міжнародних компаніях, які здійснюють ініціативи з ребрендингу. Ці стратегії охоплюють інтенсивні інтерактивні виклики та захоплюючі конкурси у соціальних медіа, кожен з яких адаптований до конкретних цілей та цільової аудиторії кампанії з ребрендингу.

Детальне дослідження як поточних практик галузі, так і потенційних майбутніх можливостей розкриває трансформаційний потенціал гейміфікації в усіх зусиллях з ребрендингу. Це підкреслює ключову роль гейміфікації у просуванні еволюції організації та в сприянні стійкому брендовому впливу, який перетинає географічні межі та культурні бар'єри. У міру того як бізнеси продовжують адаптуватися до постійно змінюючогося ландшафту, використання потенціалу гейміфікації у зусиллях з ребрендингу визначається як стратегічна необхідність для збереження актуальності та досягнення стійкого зростання на глобальному ринку.

Ключові слова: міжнародні компанії, ребрендинг, гейміфікація, інновації, стратегічні зміни.

Introduction.

Gamification, a novel approach, is being increasingly utilized to enhance services, improve customer experiences, and expand user bases. Moreover, it offers the potential to elevate employee professionalism, motivation, and overall performance. This paper endeavors to address fundamental questions regarding the practical application of gamification, particularly its impact during transitional phases such as corporate rebranding. The focus is on identifying potential obstacles and disruptions inherent in this process.

To accomplish this, it is essential to delineate both the primary objectives and potential challenges associated with integrating gamification into rebranding efforts. Therefore, the primary aim of this study is to examine how gamification can be effectively incorporated into a company's rebranding strategy. Specifically, it seeks to assess its efficacy in overcoming

barriers and challenges that may arise during this period of transition. Additionally, the study aims to evaluate its impact on communication between the company and its customers, who are directly affected by these changes.

To reach the point in clarification of main research objective, author intended to answer specific questions, alike:

1. Problem relevance and why it makes sense to conduct in-depth research on possible solutions?
2. Current approaches in gamification that have already demonstrated their efficiency, including references to specific cases.
3. Market analysis and potential trends for the near future.
4. Assumptions and early adopters of future approaches in gamification.

The process of rebranding is a complex and multifaceted task that involves reshaping a company's identity, image, and messaging. It is often undertaken to

adapt to changing market trends, reach new audiences, or revitalize a company's image. However, rebranding can be challenging, especially for international companies operating in diverse cultural and geographical contexts. To successfully navigate these challenges, many companies are turning to gamification as a means to make the rebranding process more engaging, interactive, and effective.

Relevance of the problem. Gamification in rebranding is a modern and compelling topic as it represents a dynamic approach for businesses to reinvent their image in the digital age. By integrating game-like elements, companies can not only capture and retain audience attention but also foster meaningful interactions, brand loyalty, and adaptability in an era where consumer engagement is crucial for success. The exploration of gamification in rebranding offers insights into innovative strategies that align with contemporary consumer behaviors and preferences, making it a relevant and valuable area for in-depth research and analysis.

Current Approaches to Gamification in Rebranding.

Employee Engagement.

One of the primary current applications of gamification in rebranding involves engaging employees in the process. International companies often have a large and dispersed workforce, making it crucial to ensure that everyone feels connected to the rebranding effort. Gamification techniques, such as online challenges and competitions, can motivate employees to actively participate in the rebranding process, provide valuable feedback, and even contribute creative ideas [7].

A great example of this approach is Deloitte's "Green Dot Challenge" [8]. Deloitte, a global professional services firm, underwent a rebranding in 2016, focusing on values like innovation and collaboration.

Deloitte introduced the "Green Dot Challenge," encouraging employees to share stories reflecting the firm's values through an online platform. Points were awarded for submissions, fostering friendly competition.

Benefits:

- The challenge boosted employee participation, fostering a sense of ownership.
- Real-life examples reinforced Deloitte's values, connecting the rebranding with daily work experiences.
- The challenge promoted teamwork and recognition, strengthening the company's culture.
- It sparked creativity, driving initiatives and improving performance.

Customer Participation.

Engaging customers in rebranding initiatives is equally vital. Companies can leverage gamification to involve their customer base through interactive campaigns, surveys, or contests. For example, inviting customers to design a new logo or vote on potential rebranding options can not only generate excitement but also foster a sense of ownership and loyalty.

Starbucks' "White Cup Contest" in 2014 exemplifies the power of gamification in involving customers during a rebranding effort [10]. The contest invited customers to personalize Starbucks' iconic white cups with their own designs and share them on social media using the hashtag #WhiteCupContest. This initiative not only engaged customers in a creative endeavor but also provided them with a platform to leave their mark on the brand's identity, fostering a deeper connection between Starbucks and its clientele.

The contest generated significant buzz on social media platforms, with thousands of customers participating and sharing their entries online. Through this interactive experience, Starbucks strengthened brand loyalty, enhanced its online presence, and cultivated a sense of community among its customers. By leveraging gamification to involve customers in the rebranding process, Starbucks successfully transformed a simple contest into a powerful tool for engagement, brand advocacy, and community building.

Training and Onboarding:

International companies often need to train their employees on the new branding guidelines and messaging. Gamified training modules, such as interactive quizzes, simulations, and role-playing games, can make the learning process more enjoyable and memorable, ensuring that employees understand and embody the rebranding changes.

Study [11] explores the experiences of stakeholders, including students, staff, and industry partners, with rebranding at the Hotel Management School NHL Stenden. The research highlights the importance of effective internal communication in ensuring that employees are not negatively affected by rebranding efforts. However, the study found that the brand identity, image, and loyalty experienced varying impacts among different stakeholder groups, suggesting a need for improved communication strategies to rebuild and expand brand identity post-rebranding.

In the current landscape of rebranding efforts, gamification strategies have been effectively employed to enhance employee engagement, encourage customer participation, and facilitate training initiatives.

Understanding the current strategies of using games to improve branding shows that it's effective in engaging people with brands. However, to make these strategies even better, we need to look at market analysis and data. This next step will give us real facts about how well gamification works in marketing. Combining the creative use of games with careful analysis of the market can help companies refresh their brands and keep growing in a changing market.

Market Analysis. Before delving into the analysis of potential future trends, it is crucial to comprehend the current state of the market, with particular emphasis on quantitative metrics that vividly illustrate the significant surge of gamification across various business domains. In Figure 1, the Global Gamification Market Value is showcased for a 5-year period [1], revealing a remarkable increase of over twofold according to this data.

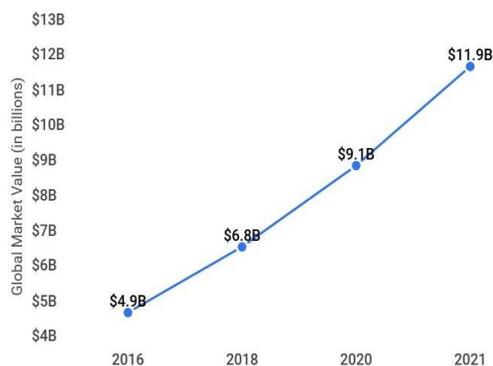


Fig.1 - Global Gamification Market Value (2016 - 2021)

Fig.2 presents current and forecasted data for the gamification market, indicating a valuation of USD 10 billion in 2022 and a projected growth to exceed USD 116.68 billion by 2032. The market is anticipated to experience a robust compound annual growth rate (CAGR) of 27.9% from 2023 to 2032 [2].

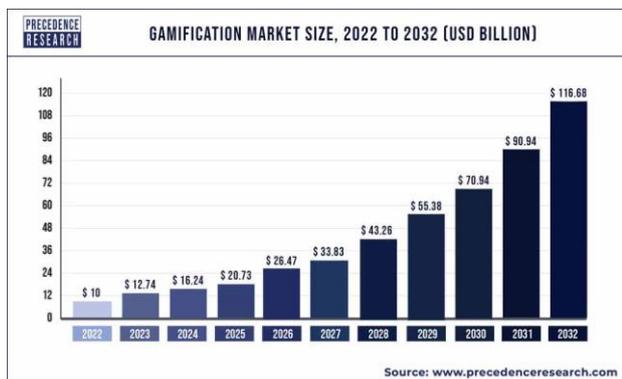


Fig.2 - Global Gamification Market Value (2022 - 2032)

When it comes to analyzing the distribution between geographical areas, Precedence Research [2] provides the statistics presented in table 1.

Table 1 - Geography Statistics

Region	Share in 2022 (%)
North America	41%
Asia Pacific	16%
Europe	31%
Latin America	8.5%
MEA	3.5%

In 2022, North America held the largest revenue share at 41%, driven by businesses expanding internet usage, a well-developed communication network, and a rising demand for customized solutions. With major online players and customer-centric organizations like Oracle, Cisco, and Salesforce, the United States is poised for

substantial growth, supported by the increasing number of gamification startups.

Europe is expected to witness notable growth, with key players and governments in countries like the United Kingdom, Germany, and France actively promoting gamification solutions through conferences and events. Increased adoption of advanced solutions to enhance employee engagement, boost sales, and improve customer experiences is contributing to rising demand in the region.

Asia Pacific is projected to undergo exponential growth during the forecast period, with China expected to have the largest market revenue share. The region's gamification solutions, featuring reward points and membership cards, are fostering client loyalty and driving increased demand throughout the prediction period.

In summary, gamification emerges as a potent tool globally, showcasing evident growth trends. Considering these statistics, it is entirely logical to view gamification as a viable approach for effectively executing the rebranding process, a strategy adopted by 74% of the S&P 100 companies within the initial seven years, as reported by Landor [3].

Challenges associated with the rebranding process include [4]:

1. Alienating customers by disconnecting from the brand's core values, potentially causing difficulty for customers to relate to and identify with the new brand identity.
2. Risking mistrust and confusion among consumers by overly emphasizing the visual transformation without addressing the overall rebranding of the brand.
3. Facing potential detriment to the brand by neglecting internal transformation; dissatisfaction among internal stakeholders with the new brand identity may be transmitted to customers.
4. Emphasizing the importance of a unified communication strategy for all changes in the branding strategy, highlighting the crucial role of internal stakeholders in identifying and understanding the new brand identity.

While companies allocate a significant portion, typically between 10-20% [5], of their marketing budget to branding or rebranding initiatives, it is interesting to note that budget distribution varies across different business scales. For instance, 71% of businesses with an annual revenue of less than \$500,000 maintain a monthly branding budget within the range of \$100-\$500. Additionally, 57% of small businesses are willing to invest \$500 for a company logo, with about 18% extending their budget to pay up to \$1,000 for the same purpose. Conversely, only 14% of small businesses are willing to exceed the \$1,000 mark for a company logo. In contrast, companies with a revenue range of \$3M-\$5M allocate a monthly branding budget ranging from \$501 to \$1,000 [6]. These financial considerations underscore the importance of strategic budgeting as companies navigate the complexities of the rebranding process, considering challenges described above.

In summary, the analytics presented illuminate the dynamic landscape of the gamification market and

underscore its significance in the rebranding arena. This knowledge serves as a foundation for developing novel approaches that effectively engage audiences and drive brand growth. In the next chapter, we will delve into these innovative strategies, providing insightful analysis and demonstrating how they harness market insights to propel gamification into new realms of effectiveness and relevance. Through this synergy between market analysis and forward-thinking approaches, businesses can stay ahead of the curve and continually elevate their gamification efforts to meet evolving consumer demands and market trends.

Possible Future Approaches to Gamification in Rebranding.

Articles [12-14] highlight the diverse applications and future potential of gamification across various fields. While numerous hypotheses exist regarding the future of gamification, certain ones stand out due to the integration of cutting-edge technologies and the early adoption by International corporations.

Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR).

As technology progresses, VR and AR are increasingly utilized for immersive rebranding experiences. For instance, in 2019, Volkswagen introduced an AR app allowing customers to explore its new electric vehicles virtually. Users could view detailed 3D models, customize features, and even place virtual cars in real-world environments using their smartphones. This interactive experience deepened customer engagement and understanding of Volkswagen's rebranding efforts.

Blockchain and Tokenization.

Incorporating blockchain and tokenization into gamification strategies offers innovative ways to incentivize participation in rebranding initiatives. A notable example is CryptoKitties, a blockchain-based game where users collect and breed virtual cats using Ethereum tokens. Similarly, Coca-Cola's "Coke Rewards" program could evolve to include blockchain-based tokens, allowing customers to earn and trade digital assets for engaging with the brand and contributing to its rebranding journey. These digital tokens not only add value to the gamified experience but also create a sense of exclusivity and ownership among participants.

AI-Powered Personalization.

AI-driven personalization can revolutionize the gamification experience by tailoring challenges and rewards to individual preferences and behaviors. Spotify's personalized playlists, generated using machine learning algorithms based on users' listening history and preferences, exemplify this approach. Similarly, in the context of rebranding, companies could employ AI-powered recommendation engines to suggest personalized branding challenges or rewards based on participants' past interactions and preferences. This level of customization enhances engagement and fosters a stronger connection between participants and the rebranding effort.

Global Collaborative Platforms.

To facilitate cross-border engagement in rebranding initiatives, companies may leverage global collaborative platforms with gamified elements. For instance, LEGO

Ideas is an online platform where LEGO enthusiasts worldwide can submit, vote on, and crowdfund new LEGO sets. Similarly, multinational corporations could establish similar platforms for employees and customers to collaborate on rebranding challenges, regardless of geographical location. This approach fosters a sense of inclusivity, cultural diversity, and collective ownership of the rebranding process among participants across the globe.

Challenges and Considerations. While gamification in rebranding offers numerous benefits, it also presents challenges. Companies must carefully consider factors such as data privacy, cultural sensitivity, and the potential for gamification to be seen as superficial or insincere. Moreover, it is essential to strike a balance between fun and seriousness to ensure that the rebranding message is not diluted.

Conclusion.

As the retrospective is one of the most important tasks to evaluate the progress and moreover the final result, let's go back from the starting point of our project. Introduction gave us the overview of the structure, aim and constraints to reach the research objective and answer several questions. The theory of gamification as method showed that it has emerged as a potent tool in the arsenal of international companies navigating the complex terrain of rebranding. Through current methodologies, such as fostering employee engagement, encouraging customer participation, and facilitating comprehensive training programs, companies have witnessed notable enhancements in the efficacy of their rebranding endeavors. However, the horizon of gamification for rebranding appears even more promising, with the impending integration of cutting-edge technologies like blockchain, personalized experiences, and global collaboration platforms poised to redefine the landscape. As businesses embark on this journey of exploration and optimization, it becomes evident that gamification is not merely a fleeting trend but a pivotal strategy poised to shape the future of rebranding initiatives in a rapidly evolving global marketplace.

For further research, one of the most important aspects is conducting deeper, more comprehensive studies as the term "gamification" becomes increasingly prevalent among management and companies. This trend opens up opportunities for taking a more scientifically grounded approach, utilizing tools such as interviews or observations. Simultaneously, as many companies are still not fully acquainted with gamification methods and struggle with the change process, future research can be approached in a more practical manner. The results of such research could prove valuable in terms of providing practical insights for companies, increasing the number of gamification specialists, and encouraging more companies to adopt this method as a supportive tool for other practices and methods.

References:

1. 25 Gamification Statistics [2023]: Facts + Trends You Need To Know - Zippia. URL: <https://www.zippia.com/advice/gamification-statistics/>
2. Gamification Market Size US\$ 116.68 Billion by 2032. URL: <https://www.precedenceresearch.com/gamification-market>

3. Landor. URL: <https://landor.com/en/>
4. Blazquez, Marta, et al. "The effects of rebranding on customer-based brand equity." *International Journal of Business and Globalisation* 22.1 (2019): 91-109.
5. Brand Identity – Crisis or Cool Beans. URL: <https://sparkanepiphany.com/brand-identity-crisis-or-cool-beans/>
6. 60+ Logo Stats and Facts – New Fortune 500 List Research [2024]. URL: <https://www.websiteplanet.com/blog/logo-design-stats/>
7. Girdauskiene, L., Ciplyte, E., & Navickas, V., 2022. Gamification as an innovative instrument for employee engagement. *Marketing and Management of Innovations*. <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.1-01>.
8. Deloitte's "Green Dot" Campaign and Challenge. URL: <https://www.ana.net/miccontent/show/id/s-b2b-jan11-deloitte>
9. Silva, J., Mendes, G., Teixeira, J., & Braatz, D., 2023. Gamification in the customer journey: a conceptual model and future research opportunities. *Journal of Service Theory and Practice*. <https://doi.org/10.1108/jstp-07-2022-0142>.
10. Starbucks: White Cup Contest. URL: <https://storybox.io/blog/2017/7/25/tourism-queensland-best-job-in-the-world-z3csp>
11. Spengelink, A., Westerlaken, R., & Suleri, J., 2022. Exploring the impact of rebranding on stakeholders: a case study of Hotel Management School NHL Stenden. *Research in Hospitality Management*, 12, pp. 71 - 79. <https://doi.org/10.1080/22243534.2022.2080939>.
12. Davidová, M., Sharma, S., McMeel, D., & Loizides, F. (2022). Co-De|GT: The gamification and tokenisation of more-than-human qualities and values. *Sustainability*, 14(7), 3787.
13. Thomas, N., Baral, R., & Crocco, O., 2022. Gamification for HRD: Systematic Review and Future Research Directions. *Human Resource Development Review*, 21, pp. 198 - 224. <https://doi.org/10.1177/15344843221074859>.
14. Manzano-León, A., Aguilar-Parra, J. M., Rodríguez-Moreno, J., & Ortiz-Colón, A. M. (2022). Gamification in initial teacher training to promote inclusive practices: a qualitative study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13), 8000.

Received 25.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Пазію Дмитро (Pazii Dmytro) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», аспірант кафедри маркетингу; м. Харків, Україна; e-mail: dmytro.pazii@gmail.com

А.О. КАСИЧ, А.А. ЧМЕЛЬОВА

ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Цифровізація як процес всебічного використання цифрових технологій суттєво впливає на процеси прийняття управлінських рішень та зумовлює розвиток цифрового менеджменту. У статті поставлено мету дослідити роль цифрового менеджменту у процесах підвищення ефективності діяльності та загалом розвитку підприємства. Основою розуміння елементів цифрового менеджменту є концепція цифрового менеджменту. Серед основних переваг цифрового менеджменту названо: можливість збирати та аналізувати великі обсяги даних, автоматизацію взаємодії з партнерами та клієнтами, удосконалення управлінських інструментів тощо. Особливості формування системи цифрового менеджменту на практиці досліджено на прикладі компаній Nestlé та ПАТ «Рошен». Досвід цифрових трансформацій компанії Nestlé – це використання таких інструментів як штучний інтелект, хмарні технології, блокчейн, великі дані. Компанія ПАТ «Рошен» активно проваджує цифрові технології в процеси управління виробництвом, продажами та персоналом. Управлінським інструментом цифровізація є розроблення та реалізація відповідної стратегії. Стратегія цифровізації розглядається як процес впровадження цифрових технологій у різні сфери діяльності підприємства. На основі огляду наукових джерел визначено такі важливі елементи цифрового менеджменту як лідерство, зважений підхід, врахування перспективних тенденцій. Наведено в статті і перелік типових програм, які використовуються в цифровому менеджменті. Також наголошено на важливості створення сприятливих умов для формування системи цифрового менеджменту, зокрема необхідно: впровадження стратегічного планування, підтримка керівництва, навчання персоналу, ресурсне забезпечення. Надано рекомендації щодо впровадження цифрового менеджменту на українських підприємствах

Ключові слова: цифровий менеджмент; механізм; інструмент; стратегія; ефективність; трансформація; елементи; бізнес-процеси.

A. KASYCH, A. CHMELOVA

DIGITAL MANAGEMENT AS A MECHANISM FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE ACTIVITIES

Digitization, as a process of comprehensive use of digital technologies, significantly affects the management decision-making process and determines the development of digital management. The article aims to investigate the role of digital management in increasing the efficiency of activities and the development of the enterprise in general. The concept of digital management is the basis for understanding the elements of digital management. Among the main advantages of digital management are the ability to collect and analyse large volumes of data, automation of interaction with partners and customers, improvement of management tools, etc. Peculiarities of the formation of the digital management system in practice have been studied in the example of Nestlé and Roshen companies. Nestlé's digital transformation experience uses tools like artificial intelligence, cloud technologies, blockchain, and big data. The Roshen company actively implements digital technologies in production, sales, and personnel management. The development and implementation of the corresponding strategy is the digitalization management tool. The digitalization strategy is the process of introducing digital technologies into various spheres of the company's activity. Based on a review of scientific sources, essential elements of digital management, such as leadership, a balanced approach, and the taking of promising trends into account, were determined. The article also provides a list of typical programs used in digital management. It also emphasized the importance of creating favourable conditions for forming a digital management system; in particular, it is necessary to implement strategic planning, support management, train staff, and provide resources. Recommendations on the implementation of digital management at Ukrainian enterprises are provided.

Keywords: digital management; mechanism; tool; strategy; efficiency; transformation; elements; business processes

Актуальність дослідження. Сучасні умови розвитку економіки, суспільства характеризуються стрімким розвитком цифрових технологій. Вони проникли в усі сфери життя, включаючи і управління підприємством. Цифровий менеджмент – це новий підхід до управління, який заснований на використанні цифрових технологій. Він передбачає автоматизацію управлінських процесів, збір та аналіз великих обсягів даних, а також створення нових бізнес-моделей. Складність та багатогранність цифрових трансформацій актуалізує інтерес і науковців, і практиків до викликів для компаній, які стали на шлях цифровізації.

Огляд літератури. Питанням появи та використання цифрового менеджменту як механізму підвищення ефективності діяльності підприємства, а також його функціям та інструментам присвячено дослідження як національних, так й іноземних учених. Слід вказати праці Воронкової В. Г., Романенко Т. П. і Андрукайтене Р. [4]; Нетреби М.М., Шибіріна С.О. і Короленко О.Б. [6]; Баранов В.В. [2]; Х'юз Дж. [11]; Zhang, Y., Jin, S. [16] доводять важливість формування системи цифрового менеджменту з позицій забезпечення стійкості розвитку підприємств.

Andersson P. [10] та інші прийшли до висновку, що користь від цифрових технологій будуть отримувати ті підприємства, які розглядають цифровізацію як основну стратегію для своїх бізнес-процесів та розвитку бізнесу.

Водночас, наявність даних досліджень не заперечує потребу їх продовження в частині аналізу існуючих практик та перспектив поширення цифрового менеджменту.

Метою статті є дослідження ролі цифрового менеджменту у забезпеченні розвитку підприємства та ефективності його діяльності в сучасних умовах. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі основні завдання: розглянути сутність та основні характеристики цифрового менеджменту; визначити можливості та переваги використання цифрового менеджменту на підприємстві; узагальнити існуючий досвід використання цифрових інструментів в управлінні на реальних підприємствах, визначити основні проблеми та перешкоди впровадження цифрового менеджменту на підприємстві.

Основний виклад матеріалу. Процеси цифровізації в останні роки стали основним драйвером розвитку суспільства, економіки і не могли не вплинути на

управлінські процеси, що призвело до виникнення цифрового менеджменту.

Концепція цифрового менеджменту розвивається на основі ключових характеристик цифрової економіки. Так, Штець Т. Ф. [9] зазначає, що цифровізація це процес активного використання цифрових технологій, мереж, платформ у традиційних і нових високотехнологічних галузях економіки, суспільному житті (фінансовій, освітній сферах, охороні здоров'я, сфері послуг, торгівлі) та державному управлінні, розвиток електронного бізнесу, динамічне зростання обсягів електронної комерції.

Цифровізація на рівні безпосередньо підприємства передбачає застосування цифрових інструментів та рішень для підвищення ефективності та продуктивності всіх функціональних сфер діяльності організації, створення нових можливостей для розвитку за рахунок використання цифрових технологій, однак і управлінський процес повинен зазнавати цифрових змін. Функціонування всіх бізнес-процесів на основі цифрових технологій потребує ефективного управління на основі формування системи цифрового менеджменту.

Цифровий менеджмент означає управління компаніями та установами, яке забезпечується цифровими інструментами [14].

Слід розрізняти управління цифровими трансформаціями та використання цифрових технологій в управлінні. Цифрові технології, які впливають на функціонування різних сфер життєдіяльності вимагають від менеджменту, який відповідає за загальний тренд у розвитку підприємства, володіти професійними знаннями щодо технологічного та організаційного аспектів цифровізації.

Загалом поняття цифрового менеджменту доцільно розглядати з позицій комплексного підходу, тобто вивчати як новий науковий напрям розвитку сучасної теорії менеджменту, розглядати з практичної точки зору в частині використання сукупності методів, принципів і засобів цифрової економіки. Тобто роль цифрового менеджменту полягає в тому, що він спрямований на зміну традиційних моделей управління. Цифрові технології дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних, автоматизувати процеси, взаємодіяти з клієнтами та партнерами в режимі реального часу. Це дозволяє організаціям приймати більш ефективні рішення, підвищувати якість обслуговування та створювати нові конкурентні переваги. Впровадження цифрових технологій в процесі для обробки та передачі інформації змінює управлінські процеси в частині задоволення потреб у вдосконаленні менеджменту шляхом пошуку відповідних інструментів управління, змінюється пошуком можливостей впровадження цифрових технологій, як обов'язкової умови збереження конкурентоспроможності організації в умовах ринку і генеруванні високого прибутку.

Імплементация основних інструментів цифрового менеджменту в практику управління підприємством

доцільно спочатку розглянути його еволюцію, чинники розвитку та основні функції.

Поняття цифрового менеджменту виникло в 1990-х роках, коли розвиток інформаційних технологій став все більш значущим для бізнесу. У цей час з'явилися нові терміни, пов'язані з цифровим менеджментом, такі як "цифрова трансформація" та "цифрова економіка". У цей час цифровий менеджмент став одним з найважливіших напрямків в управлінні.

Поняття цифрового менеджменту розвивалося протягом останніх кількох десятиліть. У міру розвитку цифрових технологій цифровий менеджмент став все більш важливим для успіху в бізнесі.

Панкратова О.М. [8] серед ключових факторів цифровізації в менеджменті називає такі: мобільність і простота підключення до мережі Інтернет; експоненціальне зростання обсягів інформації, що використовується і менеджерами та спрощення процесу її обробки; зростання продуктивності комп'ютерів; формування середовища, що передбачає комплексні умови для розвитку інноваційних процесів та цифрових технологій. І якщо на початкових етапах цифровізації її наслідки відслідковувались за показниками ефективності, то в даний час за рахунок комплексного підходу до впровадження цифрових технологій створюється нова цінність, а управління цифровізацією та відповідними трансформаційними процесами супроводжується і новими викликами.

Баранов В.В. [1] зазначає, що спроби залучити цифрові технології для прийняття рішень робляться з початку впровадження комп'ютерів, однак складність та багатогранність процесів, якими управляє менеджер завжди ставало перешкодою цих процесів. Впровадження цифрових технологій у процеси виробництва та реалізації продукції, вивчення попиту та взаємодії зі споживачами – все це призвело до формування цифрових моделей бізнесу, а отже потребувало цифровізації більшості управлінських процедур. В даний час цифровий менеджмент став не лише необхідним на підприємствах за рахунок швидкого розвитку інформаційних технологій, а й надає можливості підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, покращити продуктивність, забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність.

Жуковська В.М. [5] розглядає цифрові технології в управлінні персоналом. На основі узагальнення досвіду зарубіжних компаній авторка визначає сфери цифровізації кадрового менеджменту: ефективний рекрутинг, навчання, залучення мотивованих працівників, які здатні генерувати інновації, досягнення цільової результативності праці.

Таким чином, з одного боку більшість функціональних сфер діяльності підприємства змінюються в процесі цифрових трансформацій, а з іншого оскільки вони є об'єктом управління, то використання цифрових інструментів дозволить і цей процес оптимізувати.

Цифровий менеджмент має свої особливості, які відрізняють його традиційного менеджменту, а з іншого боку цифровий менеджмент – це комплексний підхід до управління, який передбачає використання цифрових технологій для підвищення ефективності,

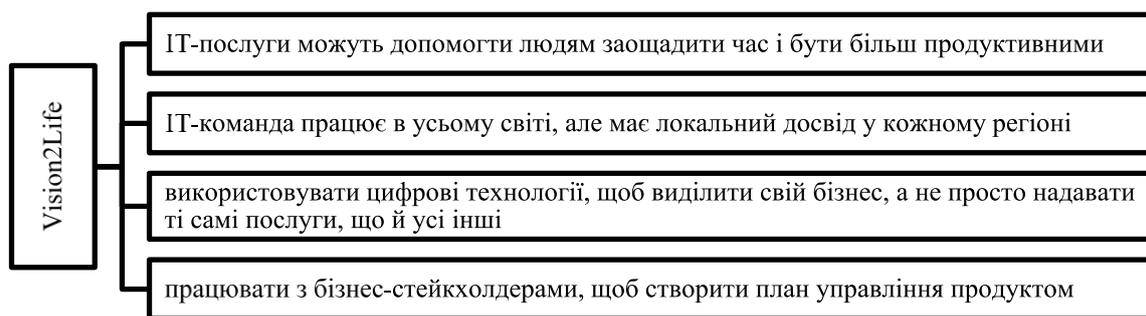


Рис. - Стратегія Vision2Life компанії Nestle

Джерело: [13]

конкурентоспроможності та інноваційності організації.

Ковтуненко К.В. [3] розглядаючи можливості цифрового менеджменту з позицій позитивного впливу також зазначають, що існують реальні проблеми та загрози, серед яких вони зазначають: переоцінювання ролі автоматизації, недостатній рівень розвитку автоматизованих процесів та невідповідність кваліфікації та розсіювання уваги менеджерів.

Перед тим, як розробити стратегію цифровізації та сформувати систему цифрового менеджменту на вітчизняних підприємствах доцільно дослідити використання цифрового менеджменту іноземними компаніями, а також тими українськими компаніями, які вже стали на шлях цифровізації. Це дослідження надасть нам змогу зрозуміти, які рекомендації можна надати нашим, українським підприємствам. В якості об'єктів дослідження в роботі використано компанії Nestlé та Рошен.

Nestlé є однією з найбільших харчових компаній у світі, яка працює в 191 країні та має портфоліо з понад 2000 брендів. Цифровізація охоплює всі аспекти бізнесу Nestle від внутрішньої організації до зовнішніх комунікацій. Компанія розвивається як бізнес із цифровими даними. Цифрова трансформація спрямована на бізнес і орієнтована на споживача. Це включає в себе використання аналітики, автоматизації (усі заводи оснащені роботами для співпраці), штучного інтелекту та електронного бізнесу. IT-організація є частиною програми цифрової трансформації, яка надає цінність бізнесу, а не просто IT-системи та послуги, які відповідають оперативним цілям. Стратегія цифрової трансформації Nestle відома як Vision2Life і має чотири ключові пріоритети: IT-послуги, які можуть допомогти людям заощадити час і бути більш продуктивними; їх IT-команда працює в усьому світі, але має локальний досвід у кожному регіоні; їх головна мета полягає в тому, щоб використовувати технології, щоб виділити свій бізнес, а не просто надавати ті самі послуги, що й усі інші; працювати з бізнес-стейкхолдерами, щоб створити план управління продуктом (рис 1.1).

Цифрова трансформація компанії здійснюється кількома способами, включаючи лідерство, культуру, технології та ESG. Задіяні всі працівники відділу закупівель, виробництва, продажів і маркетингу. Цифрова трансформація в Nestle стосується бізнес-результатів: збільшення потужності, зниження вартості, підвищення інноваційності продуктів і доступності товарів. Надання людям інформації для швидшого прийняття рішень є основою культури Nestle. Також Nestlé S.A. (Nestlé) зосереджується на використанні штучного інтелекту, хмари, блокчейну, великих даних і мобільних технологій для цифрової трансформації своєї діяльності. Щорічні витрати Nestlé на ІКТ у 2021 році оцінюються в 3,0 мільярда доларів США. Основна частка цих витрат призначена для придбання програмного забезпечення, апаратного забезпечення, мереж і комунікацій у постачальників.

Компанія Nestlé складає Звіт про цифрові трансформації, а також розробляє відповідну стратегію [13].

Однією з стратегій Nestlé у сфері цифрових трансформацій є стратегія у сфері соціальних мереж. За допомогою соціальних мереж, таких як Facebook, Instagram та Twitter (X), компанія рекламує свій бренд, ділиться публікаціями про випуск своїх нових продуктів і навіть про свої кампанії, а також про те, що вони планують зробити, щоб зробити їхню продукцію гідною покупки для своїх клієнтів. Також в даний час багато виробників продуктів харчування використовують ШІ та поєднують його з існуючими або іншими технологіями в процесах виробництва продуктів харчування. Концептуальні дослідження, розробка рецептур, селекція рослин, аналіз клінічних даних, гарантія якості сировини, покращений контроль процесів і раннє виявлення проблем – це лише деякі способи застосування ШІ на підприємстві. Для того, щоб відповідати зростаючій складності процесу створення продукту, коли предмети мають бути приємними на смак, вважатися здоровими, бути екологічно чистими та недорогими саме штучний інтелект і машинне навчання є важливими інструментами розробки продукту.

Не тільки в дослідженнях, на своїх фабриках Nestlé також використовує автоматизацію прогнозованого технічного обслуговування за допомогою датчиків машин, які подають тривогу, якщо щось не працює. Виробнича лінія буде зупинитися без потреби, якщо усунення несправностей не відстежуватиметься, тому вони також використовують прогнозні моделі, щоб зробити усунення несправностей більш ефективним. За допомогою чат-ботів, які автоматизують обслуговування клієнтів, Nestlé вдалося скоротити витрати. Вони також розгортають чат-ботів, щоб допомогти своїм партнерам у ланцюзі постачання знайти необхідні їм внутрішні ресурси та інформацію. Штучний інтелект не тільки прискорив процес прийняття рішень, але й відкрив раніше приховані відомості для Nestlé.

Цифрові технології розширюють межі можливого бізнес-процесів, працівників, в тому числі менеджерів та вимагають розвитку інтелектуального потенціалу підприємства [12]. В багатьох компаніях цифровізація ініціюється менеджерами. Менеджери Nestlé на всіх рівнях більше зацікавлені в тому, щоб керувати та надихати людей, щоб додати цінності Компанії та суспільству, а не у виконанні формальних повноважень. Відповідно постійне навчання та вдосконалення, обмін знаннями та ідеями, постійний пошук способів задоволення клієнтів, відкритість до нових технологій – це ключові принципи менеджменту компанії.

ПАТ "Рошен" – одна з найбільших кондитерських компаній в Україні та Європі. Вона була заснована в 1995 році і має 14 заводів у 11 країнах світу. Компанія виробляє широкий асортимент кондитерських виробів, включаючи шоколад, цукерки, печиво, вафельну продукцію, торти та тістечка [7].

Чисельність персоналу компанії на 2022 рік становила понад 17 000 осіб. Обсяги виробництва доходять до показників, що становлять понад 500 000 тонн кондитерських виробів на рік. Обсяги продажів в свою чергу становлять понад 2 млрд доларів США. До основних ринків збуту відносяться Україна, Казахстан, а також країни Європи, Азії та Африки.

ПАТ «Рошен» активно використовує цифрові технології для підвищення ефективності своєї діяльності. Компанія впровадила ряд цифрових рішень у таких сферах, як: управління виробництвом; управління продажами; управління персоналом.

Впровадження цифрових технологій та використання цифрового менеджменту дозволило ПАТ «Рошен» досягти таких результатів:

підвищення ефективності виробництва: впровадження АСУТП дозволило «Рошен» підвищити продуктивність праці на 15%, а також зменшити витрати на виробництво на 10%;

підвищення ефективності продажів: впровадження CRM дозволило ПАТ «Рошен» збільшити обсяг продажів на 10%;

підвищення ефективності управління персоналом: впровадження електронного документообігу дозволило ПАТ «Рошен» скоротити час обробки документів на 50%.

впровадження цифрових технологій дозволило ПАТ «Рошен» підвищити свою конкурентоспроможність: компанія може швидше реагувати на зміни в ринкових умовах, а також пропонувати клієнтам більш персоналізовані продукти та послуги;

впровадження цифрових технологій дозволило ПАТ «Рошен» покращити якість своєї продукції та послуг: використання АСУТП дозволяє компанії контролювати якість продукції на всіх етапах виробництва, а використання штучного інтелекту дозволяє прогнозувати попит на продукцію та оптимізувати складування.

Впровадження цифрових технологій є важливим фактором підвищення ефективності діяльності ПАТ «Рошен». Компанія продовжує впроваджувати нові цифрові рішення, щоб залишатися конкурентоспроможною на ринку.

Стратегія цифровізації – це стратегія впровадження цифрових технологій у різні сфери діяльності підприємства, на основі якої відбувається переосмислення процесів виробництва та інших бізнес-процесів, що стає основою підвищення ефективності бізнесу та дозволяє створити нові конкурентні переваги на основі широкомасштабного впровадження цифрових технологій.

Ключовими елементами системи цифрового менеджменту є [16]:

Лідерство – ініціація, а також напрями цифровізації значною мірою залежать від кваліфікації менеджерів;

Зважений підхід – це об'єктивна оцінка ролі нових цифрових технологій чи інструментів з позицій їх впливу чи розширення бізнесу;

Врахування перспективних тенденцій – дозволяє визначити зміни у цифровій економіці, які будуть в майбутньому привносити переваги.

З іншого боку, розглядаючи цифровий менеджмент з функціональної точки зору слід вказати, що він має забезпечувати:

планування цифрових трансформацій – реалізація функцій потребує моніторингу існуючих та перспективних трендів у розвитку цифрових технологій та оцінювання потенціалу їх використання на підприємстві;

організація цифрових трансформацій – процес впровадження цифровізації тих чи інших сфер функціонування підприємства;

мотивація цифрових трансформацій – передбачає заохочення всіх категорій працівників до визначення потенціалу удосконалення бізнес-процесів за рахунок впровадження цифрових технологій;

контроль цифрових трансформацій спрямований на відстеження відповідності технологічного рівня виробництва та інших процесів сучасним інноваційним процесам;

координація цифрових трансформацій – передбачає узгодження змісту змін всіх функціональних сфер з точки зору впровадження цифрових технологій.

В контексті визначення перспектив впровадження цифрового менеджменту на підприємствах доцільно в комплексі вивчати та впроваджувати цифрові інструменти, які дозволяють підвищити ефективність

бізнес-операцій, збільшити конкурентоспроможність, покращити аналітику та прийняття рішень, знизити витрати, покращити взаємодію з клієнтами і партнерами, стимулювати інновації та збільшити гнучкість та адаптивність.

Впровадження цифрового менеджменту також супроводжується певними ризиками та вимогами. Серед негативних аспектів можна виділити значні витрати на інформаційні технології, ризики кібербезпеки, проблеми з приватністю даних та необхідність постійного оновлення технологій та навчання персоналу.

Для успішного впровадження цифрового менеджменту на підприємстві необхідно створити сприятливі умови, такі як стратегічне планування, підтримка керівництва, навчання персоналу та

впровадження цифрових технологій дозволяє не лише удосконалити окремі функціональні сфери діяльності підприємства за рахунок автоматизації виробництва, а й здійснювати цифровий моніторинг функціонування обладнання, використовувати цифрові інструменти в комунікації зі споживачами та іншими партнерами. Всі ці зміни вимагають професійного управління, та актуалізують впровадження цифрових інструментів в управління, тобто розвиток цифрового менеджменту, який набуває чітких характеристик і з точки зору функцій, і з точки зору вимог до менеджерів.

Подальшого дослідження потребують питання ролі менеджерів у формуванні системи цифрового менеджменту та загалом здійсненні цифрових трансформацій на підприємствах.

Таблиця - Типові програми, які використовуються для впровадження digital-менеджменту

Програми за типами	Приклади програм, що використовуються
Системи управління відносинами з клієнтами (CRM)	Salesforce, HubSpot CRM, Zoho CRM
Електронні системи документообігу та керування документами	Google Drive, Dropbox, SharePoint
Системи аналізу даних (Business Intelligence)	Tableau, Power BI, QlikView
Електронні системи управління персоналом (HRM)	BambooHR, Workday, SAP SuccessFactors
Системи автоматизації маркетингу (Marketing Automation)	Mailchimp, HubSpot Marketing, Marketo
Електронні системи управління складом (Inventory Management)	Fishbowl Inventory, inFlow Inventory, TradeGecko
Системи управління проектами (Project Management)	Asana, Trello, Jira, Microsoft Project

Джерело: [14-16]

забезпечення необхідних ресурсів. Крім того, вибір відповідного програмного забезпечення є важливим етапом в цьому процесі, і на підприємстві можуть бути використані різні типи програм, від CRM-систем до систем управління проектами та аналізу даних. До цих програм відносять програми, представлені в таблиці.

Для реалізації всього зазначеного доцільно додати рекомендації щодо впровадження цифрового менеджменту для українських підприємств. Серед них:

- вивчення та аналіз кращих світових практик впровадження цифрового менеджменту;
- розробка стратегії впровадження цифрового менеджменту з урахуванням специфіки та потреб підприємства;
- залучення кваліфікованих фахівців для розробки та впровадження цифрових рішень;
- постійне навчання та розвиток персоналу;
- створення сприятливої культури для інновацій та прийняття ризиків;
- співпраця з українськими та іноземними постачальниками технологій;
- використання цифрового менеджменту може стати ключовим фактором успіху українських підприємств у конкурентному середовищі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Цифрові трансформації набувають поширення в усіх сферах функціонування підприємств та потребують професійного управління на основі застосування стратегічного та комплексного підходів. Розвиток та

Список літератури

1. Баранов В.В. Цифровий менеджмент як обов'язковий складник цифрової економіки. Колективна монографія «Цифрова економіка як фактор економічного зростання держави». За редакцією О. Л. Гальцової. 2021. С. 98-112.
2. Баранов В.В. Цифровий менеджмент як невід'ємний складник цифрової економіки. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Випуск 1 (24). С. 57-63.
3. Бут-Гусаїм О. Г., Ковтуненко К. В. Цифровий менеджмент: проблеми та перспективи розвитку. *Бізнес-інформ*. 2020. № 6. С. 297-304.
4. Воронкова В. Г., Романенко Т. П., Андрюкайтене Р. Концепція розвитку проектно-орієнтованого бізнесу в умовах цифрової трансформації до Smart-суспільства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2016. Вип. 67. С. 13-27.
5. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2017. Вип. 27. Ч. 2. С. 13-17.
6. Нетреба М.М., Шибіріна С.О., Короленко О.Б. Digital-менеджмент як механізм ефективності бізнесових структур. *Наукові перспективи*. 2022. №5 (23). С. 246-258
7. Офіційний сайт ПАТ Рошен. URL: <https://www.roshen.com/ua>
8. Панкратова О. М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*, 2021, 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>
9. Штець Т. Ф. Дослідження концептуальних характеристик сектора цифрової економіки. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 3. С.91-96.
10. Andersson P., Movin S., Mähring M., Teigland R., Wennberg K. Managing Digital Transformation. Stockholm School of Economics Institute for Research (SIR) Nestlé S.A. – Digital Transformation Strategies. Global Data. May 27, 2022. URL: <https://www.globaldata.com/store/report/nestle-sa-enterprise-tech-analysis/>

11. Hughes J. Why Study Digital Management? Keystone Masterstudies. 2021. URL: <https://www.masterstudies.com/articles/why-study-digital-management>
12. Kasych A., Horak J., **Glukhova V.**, Bondarenko S. The Impact of Intellectual Capital on Innovation Activity of Companies. *Quality Access to Success*, Vol. 22, No. 182 - June 2021, pp. 3-9. https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS_Vol.22_No.182_Jun.2021.pdf
13. Nestlé investor seminar 2022. URL: <https://www.nestle.com/sites/default/files/2022-11/investor-seminar-2022-digital-transformation.pdf>
14. Sahu S. 2022. What is digital management. Quora. URL: https://www.quora.com/What-is-digital-management?top_ans=261108520
15. Managing Digital Transformation. 2018. 39 p. URL: <https://www.hhs.se/contentassets/a3083bb76c384052b3f3f4c82236e38f/managing-digital-transformation-chapter-2.pdf>
16. Zhang, Y., Jin, S. How Does Digital Transformation Increase Corporate Sustainability? The Moderating Role of Top Management Teams. *Systems*, 2023, 11, 355. URL: <https://doi.org/10.3390/systems11070355>
6. Netreba M.M., Shybirina S.O., Korolenko O.B. (2022). Digital-menedzhment yak mekhanizm efektyvnosti biznesovykh struktur [Digital management as a mechanism for the effectiveness of business structures]. *Naukovi perspektivy*. No 5 (23). pp. 246-258
7. Ofitsiyniy sait PAT Roshen. URL: <https://www.roshen.com/ua>
8. Pankratova O. M. (2021). Tsyfrovi zatsiia yak suchasnyi trend rozvytku menedzhmentu [Digitization as a modern trend in management development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 2021, 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55>
9. Shtets T. F. (2019). Doslidzhennia kontseptualnykh kharakterystyk sektora tsyfrovoy ekonomiky [Study of the conceptual characteristics of the digital economy sector]. *Biznes-Inform*. no 3. pp.91-96.
10. Andersson P., Movin S., Mähring M., Teigland R., Wennberg K. (2022). Managing Digital Transformation. Stockholm School of Economics Institute for Research (SIR) Nestlé S.A. – Digital Transformation Strategies. Global Data. May 27. URL: <https://www.globaldata.com/store/report/nestle-sa-enterprise-tech-analysis/>
11. Hughes J. (2021). Why Study Digital Management? Keystone Masterstudies. URL: <https://www.masterstudies.com/articles/why-study-digital-management>
12. Kasych A., Horak J., **Glukhova V.**, Bondarenko S. (2021). The Impact of Intellectual Capital on Innovation Activity of Companies. *Quality Access to Success*, Vol. 22, No. 182, pp. 3-9. https://www.calitatea.ro/assets/arhiva/2021/QAS_Vol.22_No.182_Jun.2021.pdf
13. Nestlé investor seminar 2022. URL: <https://www.nestle.com/sites/default/files/2022-11/investor-seminar-2022-digital-transformation.pdf>
14. Sahu S. (2022). What is digital management. Quora. URL: https://www.quora.com/What-is-digital-management?top_ans=261108520
15. Managing Digital Transformation. 2018. 39 p. URL: <https://www.hhs.se/contentassets/a3083bb76c384052b3f3f4c82236e38f/managing-digital-transformation-chapter-2.pdf>
16. Zhang, Y., Jin, S. (2023). How Does Digital Transformation Increase Corporate Sustainability? The Moderating Role of Top Management Teams. *Systems*, 11, 355. URL: <https://doi.org/10.3390/systems11070355>

References (transliterated)

1. Baranov V.V. (2021). Tsyfrovi menedzhment yaka oboviazkoviy skladnyk tsyfrovoy ekonomiky [Digital management is a mandatory component of the digital economy]. *Kolektyvna monohrafiia «Tsyfrova ekonomika yak faktor ekonomichnoho zrostantia derzhavy»*. Za redaktsiieiu O. L. Haltsovoi. pp. 98-112.
2. Baranov V.V. (2021). Tsyfrovi menedzhment yak nevidiemnyi skladnyk tsyfrovoy ekonomiky [Digital management as an integral component of the digital economy]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, Vypusk 1 (24). pp. 57-63.
3. But-Husaim O. H., Kovtunenka K. V. (2020). Tsyfrovi menedzhment: problemy ta perspektyvy rozvytku [Digital management: problems and prospects for development]. *Biznes-inform*. 2020. № 6. pp. 297-304.
4. Voronkova V. H., Romanenko T. P., Andriukaitene R. (2016). Kontseptsiiia rozvytku proektno-orientovanoho biznesu v umovakh tsyfrovoy transformatsii do Smart-suspilstva [The concept of development of project-oriented business in conditions of digital transformation to Smart society]. *Humanitarniy visnyk ZDIA*. 2016. Vyp. 67. pp. 13-27.
5. Zhukovska V.M. (2017). Tsyfrovi tekhnolohii v upravlinni personalom: sutnist, tendentsii, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, trends, development]. *Naukovi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*. Vyp. 27. Ch. 2. pp. 13-17.

Надійшла (received) 25.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Касич Алла Олександрівна (Kasych Alla) – 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

Чмельова Альона Анатоліївна (Chmelova Alona) – студентка кафедри управління та смарт-інновацій Київського національного університету технологій та дизайну; м. Київ, Україна; ORCID: 0009-0008-6322-3806 e-mail: chmelyovaal@gmail.com

*С.О. ВАСИЛЬЦОВА, М.О. ГАСЮК***РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЯ У ТРЕЙД-МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті проаналізовано роль цифровізації у трейд-маркетинговій діяльності підприємств у сучасному бізнес-середовищі. Починаючи з огляду актуальних тенденцій у сфері бізнесу та торгівлі, розглядаються ключові аспекти впливу цифрових технологій на стратегії маркетингу та торговельні процеси. Стаття розкриває, як цифрові інструменти допомагають підприємствам ефективніше управляти запасами, забезпечуючи точність та швидкість у виробничих ланцюгах. Піддавши аналізу роль персоналізованого маркетингу, стаття висвітлює, як цифрові рішення дозволяють збирати та аналізувати дані про споживачів для більш точного спрямування рекламних кампаній. Детально розглядаються вплив цифрової трансформації на стратегії ціноутворення, розкриваючи можливості динамічного ціноутворення та індивідуального підходу до кожного клієнта. Аналізуються вигоди цифрових інновацій у плані взаємодії зі споживачами та створенням унікального досвіду покупців. Однак стаття також звертає увагу на виклики цифровізації, такі як кібербезпека та потреба в систематичному навчанні персоналу. Автор висвітлює можливі ризики та шляхи їхнього управління. У підсумку стаття розглядає цифрову трансформацію як ключовий фактор, що визначає успіх у трейд-маркетинговій сфері, підкреслюючи, як підприємства можуть використовувати цифрові рішення для досягнення конкурентної переваги та вдосконалення стратегій взаємодії з ринком та споживачами. Цифрові технології перетворюють обличчя трейд-маркетингу, надаючи підприємствам можливість адаптуватися до швидкозмінюваних умов ринку. В статті проаналізовано, як цифрова трансформація полегшує взаємодію з клієнтами через різноманітні канали, включаючи соціальні мережі та електронну комерцію. Розглядаються технології штучного інтелекту та аналітики, які допомагають прогнозувати та реагувати на зміни в споживчому попиті. Стаття також обговорює важливість культури даних та якісного управління інформацією для ефективної цифрової стратегії. Висвітлюються інноваційні підходи до обробки даних, такі як блокчейн, які забезпечують високий рівень безпеки та довіри. Цифрова трансформація у трейд-маркетингу не лише дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, але і створює нові можливості для розширення бізнесу та взаємодії з аудиторією. Підприємства, які ефективно впроваджують цифрові стратегії, виступають лідерами в конкурентному світі, де швидкість та гнучкість стають ключовими факторами успіху. Також цифрова трансформація у трейд-маркетингу не лише оптимізує операційні процеси, але й створює платформу для інновацій та експансії. Зокрема, відзначаються переваги інтеграції інтернету речей, що розширює можливості відстеження товарів та забезпечує взаємодію в режимі реального часу. Цифрова стратегія стає необхідною для тих, хто прагне залишатися лідером в динамічному світі бізнесу.

Ключові слова: трейд-маркетинг; товар; торгівля; цифрові інструменти; стратегія

*S.O. VASILTSOVA, M.O. HASIUK***THE ROLE OF DIGITALIZATION IN TRADE MARKETING ACTIVITIES OF ENTERPRISES**

The article analyzes the role of digitalization in the trade marketing activities of enterprises in the modern business environment. Starting with an overview of current trends in business and trade, the article discusses the key aspects of the impact of digital technologies on marketing strategies and trading processes. The article reveals how digital tools help businesses manage inventory more efficiently, ensuring accuracy and speed in production chains. By analyzing the role of personalized marketing, the article highlights how digital solutions allow collecting and analyzing consumer data to more accurately target advertising campaigns. The impact of digital transformation on pricing strategies is discussed in detail, revealing the possibilities of dynamic pricing and individualized approach to each client. The benefits of digital innovations in terms of interacting with consumers and creating a unique customer experience are analyzed. However, the article also draws attention to the challenges of digitalization, such as cybersecurity and the need for systematic staff training. The author highlights possible risks and ways to manage them. In conclusion, the article looks at digital transformation as a key factor determining success in the trade marketing industry, emphasizing how businesses can use digital solutions to achieve competitive advantage and improve strategies for interacting with the market and consumers. Digital technologies are transforming the face of trade marketing, giving businesses the ability to adapt to rapidly changing market conditions. The article analyzes how digital transformation facilitates customer interaction through various channels, including social media and e-commerce. The article discusses artificial intelligence and analytics technologies that help predict and respond to changes in consumer demand. The article also discusses the importance of data culture and good information management for an effective digital strategy. It also highlights innovative approaches to data processing, such as blockchain, which ensure a high level of security and trust. Digital transformation in trade marketing not only allows to optimize internal processes, but also creates new opportunities for business expansion and interaction with the audience. Businesses that effectively implement digital strategies are leaders in a competitive world where speed and flexibility are key success factors. Digital transformation in trade marketing not only optimizes operational processes but also creates a platform for innovation and expansion. In particular, the benefits of integrating the Internet of Things are noted, which expands the ability to track goods and ensure real-time interaction. A digital strategy is becoming essential for those who want to remain a leader in the dynamic business world.

Keywords: trade marketing; commodity; trade; digital instruments; strategy

Вступ. У сучасному світі, де електронні пристрої стали невід'ємною частиною нашого повсякдення, цифрова трансформація визначає не лише технічний прогрес, але й новий вимір у веденні бізнесу. Цифрові інструменти не тільки прискорюють рутинні процеси, але і перетворюють сам спосіб, яким підприємства взаємодіють із своїми клієнтами. У нашій статті ми дослідимо, як цифрова революція переписує правила гри у трейд-маркетингу, надаючи компаніям шанс перетворити свої стратегії, привертаючи увагу споживачів і забезпечуючи несхожі раніше можливості для росту та інновацій. Зануримося в світ цифрового трейд-маркетингу, де кожен клік відкриває нові можливості, а кожен віртуальний момент стає шансом на успіх.

Мета роботи. Вивчення актуальних тенденцій та інновацій у світі трейд-маркетингу, які визначаються впровадженням цифрових рішень та розкриття переваг, які надають цифрові технології в аспекті оптимізації процесів, залучення клієнтів та управління продуктами. Проведення аналізу впливу цифрової трансформації на різні аспекти трейд-маркетингу, включаючи стратегії ціноутворення, маркетингові кампанії та взаємодію зі споживачами, висвітлення ключових аспектів та важливості цифрової трансформації для трейд-маркетингу та надати практичні інсайти для успішного адаптування у цифровому бізнес-середовищі.

Аналіз основних досягнень і літератури. Оглядаючи літературу, можна визначити загальну

тенденцію до впровадження цифрових технологій у трейд-маркетингу. Дослідження акцентують увагу на зростанні ролі аналітики, використанні новітніх технологій для персоналізації та динамізації трейд-маркетингу, а також на практичних аспектах тестування цін і використанні цифрових платформ.

Це питання було предметом дослідження багатьох вчених таких, як Котлер Ф. який вивчав вплив цифрових технологій на маркетинг та трейд. Його публікації часто включають аналіз новітніх трендів у цифровому маркетингу. Роджерс Д, який активно досліджує взаємодію бізнесу та цифрових технологій, зокрема у контексті маркетингу, Тапскотт Д., який досліджував використання цифрових платформ у маркетингу та торгівлі. Лі Ж., яка зосереджується на стратегічних аспектах впровадження цифрових технологій в трейд-маркетинг, Браймер Е., який досліджує вплив цифрових технологій на економіку та бізнес, включаючи їхнє застосування в трейд-маркетингу.

Але, виходячи з того, що цифровізація трейд-маркетингу є відносно новою сферою діяльності та знаходиться у постійному розвитку, це визначає достатньо невирішених питань у цієї сфері.

Викладення основного матеріалу. Аналіз новітніх трендів у цифровому маркетингу відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств у сучасному цифровому середовищі. Стрімка еволюція технологій вносить суттєві зміни у способи взаємодії брендів зі споживачами, та визначає нові вимоги до стратегій маркетингу.

Один з основних трендів – це зростання значення відео контенту. Відео стає ключовим засобом сприйняття інформації для багатьох користувачів, і маркетологи активно використовують цю тенденцію. Вивчення аналітики відзначає, що відео здатне ефективно залучати увагу та сприяти лояльності клієнтів.

Ще однією важливою тенденцією є зростання використання штучного інтелекту (ШІ) в маркетингових стратегіях. ШІ дозволяє персоналізувати комунікацію з клієнтами, аналізувати поведінку споживачів та прогнозувати їхні вподобання, що сприяє покращенню результативності кампаній.

Додатково, мобільний маркетинг продовжує займати важливу позицію. Розвиток мобільних технологій відкриває нові можливості для бізнесів, які можуть взаємодіяти зі споживачами у режимі реального часу, використовуючи різноманітні мобільні додатки та сервіси.

Окрім цього, впровадження чат-ботів та інших засобів штучного інтелекту у взаємодії з клієнтами набуває популярності. Це дозволяє компаніям автоматизувати велику частину обслуговування клієнтів, забезпечуючи ефективніший та швидший обмін інформацією.

Загалом, аналіз новітніх трендів у цифровому маркетингу вказує на те, що успішні компанії повинні постійно адаптуватися до змін технологій та впроваджувати інноваційні стратегії для ефективної

взаємодії зі споживачами та забезпечення свого конкурентного переваги.

Наприкінці 2020-х та на початку 2020-х років спостерігається також зростання значення інтерактивного контенту, який сприяє більш глибокій взаємодії з аудиторією. Графіка 360 градусів, віртуальна реальність та інші технології дозволяють споживачам отримувати унікальні враження та взаємодіяти з брендом на більш особистому рівні.

Окрім цього, важливим елементом є використання соціальних мереж як платформ для ефективної комунікації та реклами. Інфлюенс-маркетинг, відео-стрімінг та інші формати на популярних соціальних мережах дозволяють брендам досягати своєї цільової аудиторії та будувати сприятливий образ.

Ретенція клієнтів та побудова довгострокових відносин також стає акцентом у стратегіях цифрового маркетингу. Використання програм лояльності, персоналізованих пропозицій та регулярна комунікація через різні канали дозволяє компаніям зберігати та залучати клієнтів у конкурентному середовищі.

На заключному етапі аналізу слід відзначити значення аналітики та використання ключових показників ефективності (KPI) для постійного вдосконалення стратегій цифрового маркетингу. Застосування високоточних аналітичних інструментів дозволяє виявляти ефективні та неефективні аспекти кампаній, що дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни та оптимізувати свою стратегію.

В цілому, аналіз новітніх трендів у цифровому маркетингу вказує на необхідність постійного вдосконалення та адаптації для досягнення успіху в динамічному світі онлайн-бізнесу. Організації, які успішно інтегрують ці тенденції, зможуть забезпечити ефективну взаємодію зі своєю аудиторією та зберегти конкурентні переваги.

Дослідження взаємодії бізнесу та цифрових технологій, зокрема у контексті маркетингу, відкриває широкий спектр можливостей та викликів, з якими стикаються підприємства в еру цифрової трансформації. Це дослідження дозволяє розуміти, як бізнес використовує та адаптує цифрові технології для покращення стратегій маркетингу та досягнення своїх цілей.

Взаємодія бізнесу та цифрових технологій починається з розуміння важливості використання онлайн-платформ для побудови бренду та взаємодії з аудиторією. Соціальні мережі, веб-сайти, блоги та інші онлайн-ресурси стають необхідними інструментами для позиціонування та комунікації бренду, а також залучення та утримання клієнтів.

Дослідження також вивчає вплив аналітичних інструментів на розвиток маркетингових стратегій. Використання даних та аналізу для прийняття управлінських рішень дозволяє бізнесу точно визначати потреби своєї аудиторії, персоналізувати пропозиції та покращувати рекламні кампанії.

Однією з ключових тем є впровадження штучного інтелекту в маркетингові практики. Дослідження спрямоване на вивчення ефективності чат-ботів,

персоналізованих пропозицій та інших інноваційних застосувань ШІ у взаємодії зі споживачами.

Окрім того, важливо розглядати виклики, пов'язані з кібербезпекою та конфіденційністю даних у сфері маркетингу. Дослідження дозволяє визначити оптимальні стратегії захисту від кібератак та встановити взаємозв'язок між рівнем безпеки та довірою споживачів.

Загалом, аналіз взаємодії бізнесу та цифрових технологій у сфері маркетингу спрямований на визначення оптимальних практик та стратегій, які дозволяють підприємствам ефективно використовувати інноваційні технології для досягнення своїх маркетингових цілей.

На прикладах можна проілюструвати, як певні компанії взаємодіють із цифровими технологіями в сфері маркетингу та як це впливає на їхні стратегії та результати.

Amazon використовує розуміння поведінки своїх користувачів через аналіз великої кількості даних. Їхня система рекомендацій використовує штучний інтелект для прогнозування та вивчення вподобань клієнтів. Кожен візит на сайт Amazon стає джерелом додаткової інформації, яка допомагає точно підбирати товари, що можуть зацікавити конкретного клієнта. Це дозволяє Amazon створювати індивідуальний та персоналізований досвід для кожного користувача.

Coca-Cola активно використовує соціальні мережі для збільшення своєї аудиторії та спілкування з нею. Вони проводять рекламні кампанії, конкурси та інтерактивні події через платформи, такі як Facebook, Instagram та Twitter. Споживачі можуть спілкуватися з брендом, ділитися своїми враженнями та брати участь у подіях. Це дозволяє Coca-Cola створювати спільноту відданих клієнтів та вивчати їхні вподобання для подальшого удосконалення маркетингових стратегій.

Starbucks ефективно використовує мобільний маркетинг через свою програму лояльності та мобільний додаток. Клієнти можуть здійснювати замовлення через додаток, зберігати свої улюблені напої та отримувати персоналізовані пропозиції. Це полегшує процес замовлення та стимулює вірність клієнтів. Starbucks використовує дані про покупки та пристосовує свої маркетингові комунікації, надаючи індивідуальні знижки та пропозиції.

Ці приклади відображають, як визначені компанії успішно використовують цифрові технології для покращення взаємодії зі споживачами, персоналізації досвіду та оптимізації маркетингових стратегій.

Впровадження цифрових технологій в трейд-маркетинг невід'ємно трансформує традиційні стратегії, відкриваючи нові можливості для оптимізації та залучення клієнтів. Електронна комерція розширює географічний охоплення підприємств через онлайн-торгівлю. Використання аналітики та штучного інтелекту дає можливість створювати індивідуально спрямовані рекламні кампанії та акції. Мобільний трейд-маркетинг, враховуючи великі дані та аналітику, забезпечує залучення та утримання клієнтів через персоналізований досвід. Використання аналітики сприяє обґрунтованому управлінню запасами та

прийняттю рішень в області ціноутворення та рекламних кампаній. Омніканальний підхід, інтегруючи різні канали продажів, створює єдино та злагоджено здійснений досвід для покупців. Ці стратегічні аспекти підкреслюють важливість адаптації підприємств до умов цифрового ринку, де технології визначають успіх в трейд-маркетингу.

Світовий лідер електронної комерції, Alibaba, ілюструє силу цифрової торгівлі. Заснований в Китаї, Alibaba відкриває виробникам та покупцям доступ до глобального ринку через інноваційні онлайн-платформи. Торгова мережа Target в США використовує персоналізовані стратегії. Аналізуючи дані покупців, Target надає індивідуальні пропозиції та акції, забезпечуючи високий рівень залучення та лояльності. Ланцюг ресторанів швидкого харчування McDonald's впроваджує мобільні технології. Їх програма лояльності та мобільний додаток не лише спрощують процес замовлення, але й надають персоналізовані знижки та пропозиції. Великий роздрібний гігант Walmart використовує аналітику для оптимізації бізнес-процесів. Аналіз даних допомагає Walmart управляти запасами, прогнозувати попит та ефективно взаємодіяти з клієнтами. Спортивний гігант Nike створює єдиний досвід для клієнтів через омніканальний підхід. Клієнти можуть придбати товари через магазини, онлайн-платформи та соціальні мережі, забезпечуючи консистентність та зручність. Amazon Go, мережа магазинів без кас, використовує технології розпізнавання обличчя та аналізу поведінки. Клієнти можуть здійснювати покупки, обходячи черги та каси. Компанія з продажу косметики Sephora використовує чат-бота на платформі Facebook для надання індивідуальних порад та вибору продуктів, використовуючи штучний інтелект для персоналізації обслуговування.

Ці приклади демонструють, як впровадження цифрових технологій змінює та вдосконалює стратегії трейд-маркетингу, роблячи їх більш ефективними та конкурентоспроможними.

Впровадження цифрових технологій в сучасну економіку та бізнес сприяє трансформації і вдосконаленню різних аспектів підприємницької діяльності. Ці інноваційні зміни відкривають нові можливості та підвищують конкурентоспроможність компаній.

Використання цифрових технологій, таких як штучний інтелект та роботизація, дозволяє оптимізувати бізнес-процеси та підвищує ефективність праці, за допомогою електронної комерції компанії отримують можливість розширювати ринки та взаємодіяти з клієнтами онлайн, що сприяє глобальній конективності. Застосування аналітики та штучного інтелекту дозволяє підприємствам створювати персоналізовані стратегії маркетингу, що адаптовані до індивідуальних потреб та побажань споживачів. Розвиток цифрових платформ та онлайн-сервісів надає зручності для споживачів та створює нові канали для взаємодії з клієнтами.

Ці аспекти свідчать про важливість та широкий вплив цифрових технологій на сучасний бізнес та його взаємодію з економікою.

Висновки. У світі швидко змінюючихся технологій роль цифровізації в трейд-маркетинговій діяльності підприємств стає ключовою для досягнення успіху та конкурентоспроможності. Цифрові технології не лише трансформують способи взаємодії з клієнтами, але й визначають нові стратегії маркетингу та продажів.

Впровадження електронної комерції, персоналізованих підходів та використання аналітики дозволяє підприємствам створювати гнучкі та ефективні маркетингові стратегії. Інтерактивні торгові площадки, рекламні кампанії на соціальних мережах та використання штучного інтелекту забезпечують не тільки високий рівень залучення, але й глибоке розуміння споживачів.

Застосування цифрових технологій в трейд-маркетингу відкриває широкі перспективи для зростання продажів, розширення аудиторії та зміцнення бренду. Чітке сприйняття потреб та очікувань споживачів, активна взаємодія через онлайн-платформи та зручні сервіси стають необхідністю для підтримки конкурентоспроможності в епоху цифрових трансформацій.

Список літератури

1. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. *Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового*. Київ: КМ-БУКС, 2018. 208 с.
2. Роджерс, Д. *Digital transformation playbook: rethink your business for the digital age*. New York: Columbia Business School Publishing, 2016, 304 p.
3. Тарскотт, Д. *Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world*. New York: Portfolio, 2016, 368 p.
4. Лі, Ж. *Design Thinking for the greater good: innovation in the social sector*. California: Columbia University Press, 2017, 224p.
5. Браймер, Е. та МакАфі, А. *The Second machine age: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: W. W. Norton & Company, 2016, 320p.
6. Богун Л. Ю., Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В. Класифікація інструментів трейд-маркетингу. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28. № 4. С. 167–172.
7. Бурліцька О. П., Рожко Н. Я. Класифікаційні ознаки основних видів мерчандайзингу. Теоретичні та прикладні аспекти розвитку економіки та маркетингу: монографія / за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: Бескиди, 2020. 179 с.
8. Бурліцька О. Класифікаційні ознаки інструментів трейд-маркетингу. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах: матеріали X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, 31 березня 2023 р.). Тернопіль, 2023. С. 109–111.
9. Розумей С. Б., Юденко Г. Ю., Гончарова О. А. Сучасні тенденції використання трейд-маркетингу на виробничих та торговельних

підприємствах. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. № 1 (75). С. 107–117.

10. Фалович В. А. та ін. Основні завдання та тенденції трейд-маркетингу в сучасних ринкових реаліях України. *Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції: монографія* / за ред. д.е.н., доц. В. А. Фаловича. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б., 2021. 351 с.

References (transliterated)

1. Kotler F., Katardzhaia H., Setiavan Yi. *Marketing 4.0. Vid tradytsiinoho do tsyfrovoho* [Marketing 4.0. From traditional to digital]. Kyiv: KM-BUKS, 2018. 208 s.
2. Rodzher, D. *Digital transformation playbook: rethink your business for the digital age* [Digital transformation playbook: rethink your business for the digital age]. New York: Columbia Business School Publishing, 2016, 304 p.
3. Tapskott, D. *Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world* [Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin and other cryptocurrencies is changing the world]. New York: Portfolio, 2016, 368 p.
4. Li, Zh. *Design Thinking for the greater good: innovation in the social sector* [Thinking for the greater good: innovation in the social sector]. California: Columbia University Press, 2017, 224p.
5. Braimer, E. ta MakAfi, A. *The Second machine age: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies* [The Second machine age: work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies]. New York: W. W. Norton & Company, 2016, 320p.
6. Bohun L. Yu., Rozumei S. B., Nikolaienko I. V. Klyasyfikatsiia instrumentiv treid-marketynhu [Classification of trade marketing tools]. *Ekonomichnyi analiz* [Economic analysis]. 2018. Vol 28. no 4. pp. 167–172.
7. Burlitska O. P., Rozhko N. Ya. *Klyasyfikatsiini oznaky osnovnykh vydiv merchandaizynhu. Teoretychni ta prykladni aspekty rozvytku ekonomiky ta marketynhu: monohrafiia* [Classification features of the main types of merchandising. Theoretical and applied aspects of economic and marketing development: a monograph] / za red. d.e.n., dots. V. A. Falovycha. Ternopil: Beskydy, 2020. 179 p.
8. Burlitska O. Klyasyfikatsiini oznaky instrumentiv treid-marketynhu [Classification features of trade marketing tools]. *Formuvannia mekhanizmu zmitsnennia konkurentnykh pozysii natsionalnykh ekonomichnykh sistem u hlobalnomu, rehionalnomu ta lokalnomu vymirakh: materialy X Mizhmar. nauk.-prakt. konf* [Formation of a mechanism for strengthening the competitive position of national economic systems in the global, regional and local dimensions: materials of the X International scientific and practical conference]. (m. Ternopil, 31 bereznia 2023 r.). Ternopil, 2023. pp. 109–111.
9. Rozumei S. B., Yudenko H. Yu., Honcharova O. A. Suchasni tendentsii vykorystannia treid-marketynhu na vyrobnychkh ta torhovelnykh pidpriemstvakh [Modern trends in the use of trade marketing in manufacturing and trading enterprises]. *Problemy systemoho pidkhodu v ekonomitsi* [Problems of the systemic approach in the economy]. 2020. Vol. no 1 (75). pp. 107–117.
10. Falovych V. A. ta in. *Osnovni zavdannia ta tendentsii treid-marketynhu v suchasnykh rynkovykh realiakh Ukrainy. Marketing 4.0: stratehichni imperatyvy ta suchasni tendentsii: monohrafiia* [The main tasks and trends of trade marketing in the current market realities of Ukraine. Marketing 4.0: strategic imperatives and current trends: a monograph] / za red. d.e.n., dots. V. A. Falovycha. Ternopil: FOP Shpak V. B., 2021. 351p.

Надійшла (received) 25.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Васильцова Світлана Олександрівна (Vasylytsova Svitlana) – кандидат економічних наук, доцент, кафедра економіки і маркетингу Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3750-9922>; e – mail: Svitlana.Vasylytsova@kphi.edu.ua

Гасюк Максим Олександрович (Hasiuk Maksim) – здобувач, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; кафедри «Економіки та маркетингу», м. Харків, Україна, ORCID: 0000-0002-2065-2415; e-mail: maksimafom@gmail.com.

І.В. УГРИМОВА, А.П. БАЛКОВА

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ДІЄВИЙ ПРАКТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПРИ ФОРМУВАННІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

В статті розглядається проблема формування товарної політики підприємства, її вплив на ефективність суб'єктів господарювання. Умови сьогодення впливають на діяльність суб'єктів господарювання таким чином, що вони повинні кожного дня приділяти увагу покращенню товарної політики і новим моделям організації виробництва. Зміни товарної політики на підприємствах пов'язані з різними стратегіями диверсифікації бізнесу, є найпоширеніші з них, до яких відносяться: горизонтальна, вертикальна та концентрична диверсифікація. Загалом поняття диверсифікації різні науковці розуміють по-різному, але більшість погоджується з тим, що вона спрямована на розвиток і розширення діяльності підприємства. Також можуть бути різними мотиви впровадження диверсифікації на практиці. Кожен із способів диверсифікації має свої певні переваги та недоліки. Якщо говорити про основні напрями диверсифікації товарного портфелю, то вони різняться: це може бути диверсифікація за сегментами споживачів, диверсифікація пропозиції товару, диверсифікація за торговими каналами та інструментами і диверсифікація за ринками. Диверсифікація як інструмент товарної політики повинна використовуватися для досягнення поставлених підприємством цілей. Відомо, що цілі у різних підприємств також можуть бути різними, але зазвичай – це зниження рівня ризику і прискорення зростання компанії. Методи диверсифікації виробництва суворо залежать від типу бізнесу і способу управління. Також присутні загрози диверсифікації, які треба враховувати при формуванні товарної політики. В статті розглянуто приклад застосування диверсифікації для українських виробничих підприємств, що відносяться до м'ясопереробної галузі, яка зараз потребує покращення товарної політики суб'єктів господарювання і нових моделей організації виробництва суб'єктів, що представлені в Україні.

Ключові слова: управління ефективністю; товарна політика; диверсифікація; стратегія бізнесу; кластер; виробництво; бізнес

I.V. UHRIMOVA, A. P. BALKOVA

DIVERSIFICATION AS AN EFFECTIVE PRACTICAL TOOL IN THE FORMATION OF THE COMMODITY POLICY OF AN ECONOMIC ENTITY

The article discusses the problem of formation of commodity policy of enterprise, its impact on the efficiency of economic entities. Today's conditions affect the activities of business entities in such a way that they must pay attention every day to the improvement of commodity policy and new models of production organization. Changes in commodity policy at enterprises are associated with various business diversification strategies, there are the most common of them, which include: horizontal, vertical and concentric diversification. In general, the concept of diversification is understood differently by different scientists, but most agree that it is aimed at the development and expansion of the enterprise's activities. There may also be different motives for implementing diversification in practice. Each of the diversification methods has its own specific advantages and disadvantages. If we talk about the main areas of diversification of the product portfolio, they differ: it can be diversification by consumer segments, diversification of product supply, diversification by trade channels and instruments, and diversification by markets. Diversification as an instrument of commodity policy should be used to achieve the goals set by the enterprise. It is known that the goals of different enterprises may also be different, but usually it is to reduce the level of risk and accelerate the growth of the company. Methods of diversification of production strictly depend on the type of business and the method of management. There are also threats to diversification, which must be taken into account in the formation of product policy. The article discusses an example of the application of diversification for Ukrainian manufacturing enterprises, which relates to the meat processing industry, which now needs to improve the commodity policy of economic entities and new models of organization of production of entities represented in Ukraine.

Keywords: performance management; commodity policy; diversification; business strategy; cluster; production; business

Вступ. Практично всі учасники виробничої діяльності в тій чи іншій мірі поставлені перед необхідністю формувати ефективну товарну політику. Це питання досить актуальне в рамках сучасних непростих умов, що склалися в Україні. Сьогодні проблема насичення продовольчого ринку України необхідними продуктами є одним із головних завдань суспільства. Необхідно нагодувати не тільки населення України, частина якого є тимчасово переселені особи, а й забезпечити якісне харчування воякам, які борються на фронті. Необхідно також забезпечити надходження продуктів до державного резерву та для відправки на експорт, щоб забезпечити валютні надходження в Україну.

В цей час велика кількість виробничих підприємств, зокрема, м'ясопереробних підприємств або залишилися на окупованій території, або знаходяться в кризовому стані на межі банкрутства. Саме тому м'ясопереробна галузь потребує покращення товарної політики суб'єктів господарювання і нових моделей організації виробництва суб'єктів, що представлені на ньому в Україні.

Аналіз літератури. Проблемою товарної політики суб'єктів господарювання у свій час займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: Котлер Ф.,

Дж.О'Шоннеси, Р. Коопер, Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Бартко О.С., Райко Д.В., Шипуліна Ю.С., Ілляшенко С.М. та інші.

Викладення основного матеріалу дослідження. Зміни товарної політики на підприємствах пов'язані з різними стратегіями диверсифікації бізнесу. До найпоширеніших обґрунтувань відносяться ті, що визначають обсяг продукції, що випускається підприємством, і необхідність розширення використання капіталу. [1]

І. Ансофф [2] розглядає диверсифікацію як пропозицію продукції на новому ринку, тобто як стратегічний інструмент досягнення економічного ефекту в майбутньому після впровадження інновації. Він наводить чотири основні стратегії оволодіння джерелами переваг розвитку суб'єкта господарювання: проникнення на ринок, розвиток продукту, розвиток ринку та диверсифікація (рис.).

Диверсифікація – це розширення діяльності підприємства на нові сфери (розширення асортименту продукції, що випускається підприємством, географічних сфер діяльності тощо). [3]

Товари	Ринки	
	Існуючі	Нові
Існуючі	Проникнення на ринок: Інтенсифікація збуту Пошук нових покупців Витіснення конкурентів Розвиток (розширення) сфери споживання товару	Розвиток ринку: Нові ринки Нові регіони збуту Міжнародні ринки Створення нових областей Використання товару
Нові	Розвиток товару: Розробка нових товарів власними силами Розвиток контрактів Ліцензія Обмін продуктами	Диверсифікація: Горизонтальна Вертикальна Концентрична

Рисунок – Матриця альтернативних стратегій [2]

Як видно з рисунку, розрізняють горизонтальну, вертикальну і концентричну диверсифікацію.

1 Горизонтальна диверсифікація - означає виробництво нових товарів, які за виробничо-технічними, постачально-збутовими умовами достатньо схожі з виробництвом існуючих товарів, щоб можна було використовувати існуючі сировину і матеріали, персонал, канали і зв'язки на ринку.

Вікіпедія наголошує: «Горизонтальна диверсифікація — це розширення свого асортименту продуктами, які не мають відношення до того, що виробляється, але викликають інтерес у наявних клієнтів; — це освоєння нових ринків і сфер діяльності, які задовольняють потреби існуючих клієнтів.

Перевагами горизонтальної інтеграції є всебічний аналіз і задоволення потреб споживачів, що дозволяє отримати ефект синергії – всі види діяльності мають більший ефект, ніж окремі дії... Ризик використання стратегії горизонтальної диверсифікації полягає в тому, що ринок збуту, який компанія всебічно подачі можуть раптово зменшитися – тоді буде необхідна кардинальна зміна напрямку дій [4].

2 Вертикальна диверсифікація означає збільшення глибини товарної програми як у бік продажу товарів наявного виробництва, так і в бік продажу сировини та засобів виробництва, що входять до складу товарів, що виробляються на даний момент підприємством.

3 Концентрична диверсифікація передбачає виробництво нових товарів, які є абсолютно новими для компанії і не мають технічного чи комерційного зв'язку з існуючими продуктами.

Кожен метод диверсифікації має свої переваги та недоліки (табл. 1). [5]

Мотиви впровадження диверсифікації на практиці підсумовані в табл. 2.

Диверсифікація інвестиційного портфеля є найбільш розробленою та практичною темою, цілі диверсифікації інвестицій можуть бути застосовані при розгляді диверсифікації асортименту продукції виробничої компанії, а розроблені практичні методи та інструменти пропонують рішення, які після певних коригувань та доповнень можна перекласти та використовувати при побудові системи управління портфелем продуктів.

Цей вид диверсифікації є найбільш ефективним на практиці, тому можна розробити специфічні інструменти для роботи з товарною пропозицією виробничих підприємств, подібно до диверсифікації інвестицій. [3]

Таблиця 1 – Переваги та недоліки різних способів диверсифікації [3]

Фактори	Способи диверсифікації			
	Розвиток товару	Купівля ліцензії	Купівля підприємств	Кооперація
Обсяг необхідних інвестицій	Високий	Відсутній	Високий	Високий, залежить від потужності підприємства
Швидкість реалізації	Мала	Велика	Велика	Різна
Ризик	Високий	Незначний	Різний	Різний
Залежність від бізнес-партнера	Відсутня	Велика	Відсутня	Велика
Можливість отримання прибутку	Велика	Незначна	Велика	Середня
Витрати	Високі	Невеликі	Різні	Невеликі

Таблиця 2 – Мотиви диверсифікації [1]

Техніко-технологічні	Економічні	Фінансові	Соціальні	Стратегічні
Бажання більш повно завантажити потужності і зберегти виробничий потенціал. Альтернативні варіанти використання сировини, матеріалів, технологій. Наявність і неповне використання ресурсів.	Переакопичення капіталу в традиційних галузях виробництва та пошук нових сфер застосування капіталу. Розширення частки ринку, завоювання нових ринків, витяг синергійного ефекту. Економія на масштабах діяльності.	Розподіл ринків між великим обсягом виробництва, фінансова стабільність	Збереження робочих кадрів. Створення нових робочих місць. Задоволення інших потреб. Інноваційна політика менеджменту.	Прийняття до кон'юктур і ринку. Протидія коливань кон'юктур і. Страхування майбутніх ризиків. Антимонопольне законодавство. Злиття та поглинання. Державне замовлення.

Дотримуючись цієї аналогії, при виборі продукції для виробництва та включення до торгового портфеля, на нашу думку, суб'єкт господарювання повинен керуватися такими основними принципами:

- не інвестуйте лише в один вид товару;
- інвестувати у виробництво різних видів продукції, зміни ціни або прибутковості яких слабо пов'язані (мають низький рівень кореляції);
- інвестування у виробництво видів продукції, які мають відносно мінімальний рівень властивого ризику.

Основні способи диверсифікації портфелю продуктів: 1) комбінування пропускних пропозицій; 2) закупівля різної сировини в межах даної категорії; 3) включення в асортимент товарів із суміжних або суміжних категорій, надання додаткових платних послуг тощо; 4) включення в асортимент товарів, які будуть реалізовуватися в різних географічних регіонах і за кордоном; 5) пропонування ринку асортименту продукції з дуже диверсифікованим товарним портфелем

або високим ступенем диверсифікації виробництва тощо.

Головною метою організації виробництва є, перш за все, максимальна рентабельність виробленої продукції. Однак важливіше не збільшити значення очікуваного доходу, а обмежити потенційний ризик. І зі збільшенням прибутковості продуктового портфеля відповідно зростає ризик. Однак можна зменшити загальний ризик портфеля, якщо використовувати диверсифікацію.

Основними напрямками диверсифікації товарного портфеля суб'єкта господарювання є:

1 Диверсифікація за сегментами споживачів. Кожен сегмент ринку базується на якійсь загальній рисі пропозиції продукту або комерційного інструменту, що є привабливим для досить великої групи споживачів і дозволяє отримати прибуток. Диверсифікація цього типу теоретично не має меж глибини і залежить лише від фінансових і організаційних можливостей підтримувати продуктивний портфель. Тому важливо постійно продовжувати роботу з пошуку нових товарних пропозицій на спеціалізованому ринку та своєчасно виключати види продукції, життєвий цикл яких добігає кінця.

2 Диверсифікація завдяки пропозиції товару. Ця проста стратегія дає хороші результати на основі встановлених бізнес-процесів для основних груп продуктів. Розширення торговельного портфеля також може здійснюватися в напрямку конгломератної диверсифікації за рахунок включення товарів із неспоріднених галузей.

3 Диверсифікація за торговими каналами та інструментами. Продуктивний портфель компанії значною мірою залежить від каналів збуту та вибраних або доступних інструментів. Власна торгова мережа вимагає значних витрат на логістику та обслуговування, але дозволяє чітко реалізовувати продуктову стратегію компанії, гнучко адаптуючи товарну пропозицію до конкретних вимог конкретного регіону. У прийнятій стратегії продажів виділено основний інструмент і канал, ефективність яких підвищується, серед іншого, за рахунок: шляхом диверсифікації портфоліо своїх продуктів.

4 Диверсифікація за ринками. Сучасні вимоги глобалізації економіки дозволяють більшості підприємств виходити в нові географічні регіони без істотних обмежень. Однак специфіка як нормативних вимог, так і споживчих уподобань може вимагати суттєвих коригувань пропозиції основного продукту для адаптації до нових ринків. Стратегія максимального охоплення ринку передбачає диверсифікацію товарної пропозиції як за маркою, так і за споживчими характеристиками.

Диверсифікація як інструмент товарної політики повинна використовуватися для досягнення поставлених підприємством цілей. На думку автора публікації [5], основними цілями, для досягнення яких диверсифікація є реальним інструментом, є зниження рівня бізнес-ризиків та прискорення зростання компанії. Вищезазначені цілі можна доповнити визначенням основної мети, якою є диверсифікація як створення резервів конкурентоспроможності. Ця концепція забезпечує максимальний економічний ефект від господарської діяльності компанії як в даний момент, так і в разі зміни ринкової ситуації.

Методи розв'язання проблеми. Основним способом

успішного виживання вітчизняних підприємств у мінливому макро– та мікросередовищі та накопичення фінансових ресурсів є збереження безперервності продукту та грошового потоку через активну збутову діяльність. При цьому основою продажів є відповідна товарна пропозиція: ефективний продуктивний портфель з конкурентоспроможною ціновою політикою та вигідними умовами роботи для партнерів і клієнтів. Вимоги до гнучкості та зниження ризику при роботі з товарним портфелем виробничого підприємства дозволяють говорити про обґрунтованість використання визначення «диверсифікація» як основного методу роботи з товарним асортиментом з метою підвищення його ефективності та зростання.

Методи диверсифікації виробництва суворо залежать від типу бізнесу та способу управління. [6] Методи диверсифікації представлені в таблиці 3.

Загрози диверсифікації включають: невизначеність; упередженість в оцінці власних компетенцій та особливостей нового ринку; ускладнення в управлінні філіями великих багатопрофільних підприємств; поглиблення проблеми пошуку джерел фінансування; невизначеність часу реалізації; неадекватна реакція споживача [7].

На теперішній час м'ясна галузь в Україні знаходиться далеко не в кращому стані. Велика кількість м'ясопереробних підприємств в Україні або залишилися на окупованій території, або знаходиться в кризовому стані на межі банкрутства. Стає розповсюдженою кластерна схема взаємозв'язків. М'ясопереробна галузь потребує покращення товарної політики суб'єктів господарювання і нових моделей організації виробництва суб'єктів, що представлені на ньому в Україні.

Як вважають автори [8]: «Економіка, що формується на основі кластерів, – це модель конкурентоспроможної та інвестиційно привабливої економіки, що забезпечує високий рівень та якість життя населення.

Досягнення підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання можливе через застосування кластерного підходу. З метою підвищення ефективності діяльності компанії використання кластерного підходу в Україні є необхідною умовою активізації вітчизняного виробництва, підвищення ефективності інноваційного розвитку регіонів та досягнення високого рівня економічного розвитку та конкурентоспроможності. [8]

Проведений авторами аналітичний аналіз малого кластера на основі одного із українських м'ясокомбінатів показав, що у цього суб'єкта м'ясного бізнесу сформувалися плідні зв'язки з агрохолдингом, який саме і виступив ініціатором створення малого кластеру на базі цього м'ясокомбінату. М'ясокомбінат змінив своє призначення і перейшов з виробника м'ясної продукції, до діяльності по здачі в оренду приміщень та обладнання. А продукцію почав випускати малий кластер, агрохолдинг виступив в ролі замовника м'ясної продукції, постачальника сировини і служби, у тому числі такою що займається маркетингом і реалізацією готової продукції малого кластеру. Але конкуренція на цьому ринку збільшується, це, відповідно, веде до того, що необхідно шукати нових клієнтів та удосконалювати технологію виробництва і змінювати товарну політику.

Таблиця 3 – Методи диверсифікації (складено на основі [6])

Метод диверсифікації	Опис
Диверсифікація за допомогою адаптації	Являє собою пошук внутрішніх резервів підприємства та їх використання для подолання негативних факторів діяльності за допомогою розширення асортименту продукції підприємства. В загалом застосовується на великих підприємствах, які мають великі ресурси.
Диверсифікація за допомогою експансії	Являє собою процес розширення, зі збільшенням кількості обладнання і працівників, що призводить до збільшення виробництва і можливого збільшення асортименту продукції, що випускається
Диверсифікація шляхом поглинання	Являє собою процес купівлі фірми зайнятої в певній сфері діяльності, відмінною від сфери діяльності основного підприємства. Центральні корпоративні функції поширюються на нове виробництво і починають працювати в цілому і на знову утворилася компанію
Диверсифікація за допомогою злиття	Являє собою об'єднання компаній, в результаті якого з'являється одна більш потужна, більш велика компанія з великим обсягом виробництва і асортименту продукції, що випускається
Диверсифікація шляхом приєднання	Характеризується безпосередньою участю, або контролем однією компанією над іншою, зі збереженням незалежності структури, з точки зору управління
Диверсифікація за допомогою інвестування	Передбачає залучення в діяльність додаткових ресурсів з метою отримання певного переваги у вигляді гарантованих поставок сировини, отримання доходів від інвестицій, визначених вигід від співпраці з іншими компаніями. Часто процес інвестування призводить до оновлення підприємств
Диверсифікація шляхом сприяння	Полягає в наданні фінансової та технологічної підтримки постачальнику (або покупцеві) у зміні диверсифікації (в розширенні його діяльності)

Запропонована горизонтальна диференціація вдосконалення товарної політики малого кластеру (на прикладі м'ясокомбінату, який в основному займається первинною переробкою м'ясної сировини і виробляє м'ясопродукти в невеликих обсягах) дає можливість підвищити конкурентоспроможність малого кластеру за рахунок впровадження нових продуктів - доповнено продуктовою пропозицією малого кластеру м'ясними консервами.

Висновки. Для покращення конкурентоспроможності суб'єктів м'ясного бізнесу необхідно збільшення обсягів продажів та пошук нових методів інтенсифікації діяльності. Сенс покращення товарної політики суб'єктів м'ясного бізнесу полягає у диверсифікації діяльності через удосконалення та впровадження нових видів продукції, технології шляхом залучення нового обладнання.

Відомості про авторів / About the Authors

Угрімова Ірина Володимирівна (Uhrimova Iryna) - кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4641-1051>; e-mail: iryua.uhrimova@khp.edu.ua

Балкова Ана Петрівна (Balkova Ana) - студентка групи БЕМ-М522 за ННІ ЕММБ, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; e-mail: Ana.Balkova@khp.edu.ua

Список літератури

1. Добрянська Н.А., Нікіфорчук А.А. *Еволюція диверсифікації виробництва, мотиви та її цілі. Ефективна економіка*, 2013 № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2306>
2. H. Igor Ansoff Management strategico. Etas. 1980. 266 p.
3. Должанській І.З., Лозюк В.М. Диверсифікація товарної пропозиції торгового підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 4. Т. 2. С. 70–78. DOI: <https://core.ac.uk/download/pdf/14041397.pdf>
4. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
5. Бризгалов В.В. Мотиви здійснення стратегії диверсифікації. URL: <http://www.mstu.edu.ua>
6. Можевенко Т.Ю., Камнєва А.В. Процеси диверсифікації продукції підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємство*. 2020, № 8 (117). С. 93-66. URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-6-9>
7. Корінко М.Д. Організаційно-економічний механізм диверсифікації діяльності суб'єктів господарювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С. 135–142
8. Угрімова І.В., Малихіна Є.В., Замула О.О. Використання кластерного підходу до управління ефективністю діяльності суб'єкта господарювання. *Вісник НТУ «ХПІ» Серія «Економічні науки»*. - Харків: НТУ «ХПІ», 2023. -№6. С. 3-14

References(transliterated)

1. Dobryanska N.A., Nikiforchuk A.A. Evolyuciya diversifikaciyi virobnictva, motivi ta yiyi cili [Evolution of diversification of production, motives and its goals]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], 2013 no 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2306>
2. H. Igor Ansoff Management strategico. Etas. 1980. 266 p.
3. Dolzhanskij I.Z., Lozyuk V.M. Diversifikaciya tovarnoyi propoziciji torgovogo pidpriyemstva [Diversification of the commercial enterprise's product offer]. *Mehanizm regulyuvannya ekonomiki* [Mechanism of economic regulation]. 2009. no 4. Vol 2. pp. 70–78. DOI: <https://core.ac.uk/download/pdf/14041397.pdf>
4. Vikipediya. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
5. Brizgalov V.V. Motivi zdiysnennya strategiyi diversifikaciyi [Motives for implementation of the diversification strategy]. URL: <http://www.mstu.edu.ua>
6. Mozhevenko T.Yu., Kamnyeva A.V. Procesi diversifikaciyi produkciyi pidpriyemstv v umovah neviznachenosti zovnishnogo seredovisha [Processes of product diversification of enterprises in conditions of uncertainty of the external environment]. *Derzhava ta regioni. Seriya: Ekonomika ta pidpriyemnicтво* [State and regions. Series: Economy and entrepreneurship]. 2020, no 8 (117). pp. 93-66. URL: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-6-9>
7. Korinko M.D. Organizacijno-ekonomichnij mehanizm diversifikaciyi diyalnosti sub'yektiv gospodaryuvannya [Organizational and economic mechanism of diversification of business entities]. *Aktualni problemi ekonomiki* [Actual problems of the economy]. 2008. no 6. pp. 135–142
8. Ugrimova I.V., Malihina Ye.V., Zamula O.O. Vikoristannya klasterного pidhodu do upravlinnya efektivnistyu diyalnosti sub'yekta gospodaryuvannya [Using a cluster approach to managing the efficiency of the business entity]. *Visnik NTU «HPI» Seriya «Ekonomiczni nauki»* [Bulletin of NTU "KhPI" Series "Economic Sciences"]. - Kharkiv: NTU «HPI», 2023. -no6. pp. 3-14

Надійшла (received) 30.01.2024

О.М. ГУЦАН

КОРПОРАТИВНІ ЗАХОДИ ТА СВЯТА ЯК ПРОВІДНИЙ ІНСТРУМЕНТ НЕ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

У представленій науковій статті на основі здійсненого комплексу досліджень автором виконано дослідження та аналіз такого важливого інструменту не матеріальної мотивації персоналу, в сучасних умовах, як корпоративні заходи та свята у мотиваційному та організаційно-управлінському розрізі діяльності менеджера з метою підвищення ефективності сприйняття корпоративної культури та підвищення ефективності підприємства. Проведене авторське дослідження дозволило підкреслити той факт, що корпоративна культура взагалі та її елементи зокрема, які досліджувалися, у вигляді корпоративних заходів та свят є надзвичайно важливим аспектом діяльності сучасного менеджменту щодо ефективного управління підприємством і потребують відповідного науково-методичного опису, забезпечення, розробки та якісного відношення щодо їх впровадження у життя і наявності відповідних ресурсів спеціалістів. На основі аналізу літератури систематизовано та проаналізовано визначення поняття «корпоративна подія (захід)» та надано її удосконалене авторське розуміння з мотиваційної точки зору. Також стисло досліджено визначення сутності поняття «корпоративне свято» та запропоновано авторське бачення цього визначення у мотиваційному контексті. Досліджено та виконано узагальнення та систематизацію основних етапів успішної організації корпоративного заходу, у сучасних умовах, та виконано контекстний їх аналіз. На основі цього показано та доведено з авторської точки зору, що успішність діяльності підприємства знаходиться в певній залежності від наявності, рівня розвитку та сприйняття працівниками корпоративної культури не від'ємною частиною якої є корпоративні заходи та свята підприємства процедурна та мотиваційна складова яких і досліджується в представленій роботі.

Ключові слова: корпоративна культура; корпоративний захід; корпоративне свято; організація; проведення; управління персоналом; мотивація; дослідження; центральне місце, аналіз

О.М. GUTSAN

CORPORATE EVENTS AND THE HOLIDAY AS A LEADING TOOL OF NON-MATERIAL MOTIVATION: DEFINITION AND ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT ASPECTS OF THE MANAGER'S ACTIVITY

In the presented scientific article, on the basis of the complex of researches carried out, the author carried out a study and analysis of such an important tool of non-material motivation of personnel, in modern conditions, as corporate events and holidays in the motivational and organizational-management section of the manager's activity with the aim of increasing the effectiveness of the perception of corporate culture and increasing the efficiency enterprises. The conducted author's research made it possible to emphasize the fact that corporate culture in general and its elements, in particular, which were studied, in the form of corporate events and holidays, are an extremely important aspect of modern management activities in relation to effective enterprise management and require appropriate scientific and methodological description, provision, development and high-quality relation to their implementation and the availability of appropriate specialist resources. Based on the analysis of the literature, the definition of the concept of "corporate event (event)" was systematized and analyzed, and its improved author's understanding from a motivational point of view was provided. The definition of the essence of the concept of "corporate holiday" was also briefly studied and the author's vision of this definition in a motivational context was proposed. The generalization and systematization of the main stages of the successful organization of a corporate event, in modern conditions, were researched and performed, and their contextual analysis was performed. On the basis of this, it is shown and proven from the author's point of view that the success of the company's activity depends to a certain extent on the presence, level of development and perception by employees of corporate culture, an integral part of which are corporate events and company holidays, the procedural and motivational component of which is investigated in the presented work. Attention is focused on the fact that corporate events and holidays should have a certain effectiveness at successfully operating enterprises. So, in general, based on the analysis and the author's vision of the research problem, a three-way option for evaluating the effectiveness of corporate measures is proposed: in the context of strategic analysis, in the context of economic analysis, in the context of motivational analysis.

Keywords: corporate culture; corporate event; corporate holiday; organization; holding; personnel management; motivation; research; central place, analysis

Вступ. Ефективна діяльність сучасного підприємства є комбінацією істотної кількості факторів, умов, аспектів, рішень та управлінських дій. Зрозумілим є той факт, що зазначені параметри діяльності можуть бути поділені на групу внутрішніх та зовнішніх елементів відносно підприємства. Здебільшого, певному керуванню з точки зору адміністративно-управлінського впливу піддаються фактори внутрішньо-організаційного генезису. Відповідно, важливе місце серед них займає і корпоративна культура підприємства з її елементами та артефактами, як провідний драйвер розвитку підприємства та не матеріального стимулювання та спонукання до необхідного виробничого, соціально-психологічного, комунікаційного поведіння працівника та повсякденного застосування важливих цінностей, норм, правил задекларованих фірмою.

Одним з важливих інструментів формування необхідної корпоративно-орієнтованої поведінки,

здійснення необхідних управлінських впливів в полі формальному або неформальному контексті, розширення комунікаційної взаємодії та соціально-психологічного розвантаження працівників можуть бути корпоративні заходи та свята підприємства.

Необхідно зазначити, що ці заходи та свята повинні нести мотиваційно-орієнтовану управлінсько-організаційну компоненту, що, по-перше підвищить рівень сприйняття елементів корпоративної культури та злиття конкретного індивідуума та підприємства, а, по-друге зможе забезпечити підвищення рівень віддачі від працівника.

Отже, вищезазначені причинно-наслідкові зв'язки обумовлюють необхідність виконання відповідних дій менеджерів підприємства, у цьому напрямку, на необхідному якісному організаційно-управлінському рівні. Саме цей факт, на наш погляд, підкреслює актуальність обраної тематики і обумовило вибір нами обраного напрямку дослідження.

Аналіз стану питання. Мінливість умов та факторів обумовлюють необхідність раціоналізації та максимізації ефективності в діяльності підприємства, а, отже, посилення рівня взаємозв'язків окремих елементів політики управління підприємством (у т.ч. політики з управління та мотивування персоналом) та пошук можливих резервів та нових шляхів її покращення. Одним з таких напрямків подальшого розвитку, у досліджуемому аспекті та авторської точки зору, може стати розбудова певних елементів корпоративної культури, посилення їх впливу на працівника та всеохоплююче їх сприйняття індивідуумом. Тому, дослідження певних інструментів корпоративної політики таких як то ефективне здійснення корпоративних заходів та свят, раціональна та ефективна їх організація у практичній діяльності менеджерами підприємства є важливим прикладним завданням та потребує подальшої науково-методичної систематизації та розробки.

Мета роботи. Метою статті є систематизація, дослідження та організаційно-мотиваційний аналіз корпоративних заходів та свят як одного з провідних інструментів не матеріального стимулювання з метою підвищення ефективності діяльності та взаємодії як працівника так і підприємства.

Аналіз основних досягнень і літератури. Необхідно зазначити що серед спектру наукових досліджень є певна контекстна різниця між авторськими розуміннями власне визначення поняття «корпоративний захід» та «корпоративне свято» (табл. 1 та 2).

Таблиця 1 – Визначення поняття «корпоративна подія (захід)»

Автор	Визначення
Зеленська Л.М. [1]	HR-події – заходи, які направлені на роботу з внутрішньою аудиторією компанії та дають можливість роботодавцям вирішити основні завдання
Повалій Т.Л. [2]	... – це можливість у формальній або неформальній обстановці створювати або покращувати корпоративну культуру, зміцнювати лояльність працівників, ефективність комунікацій між підрозділами компанії, а також підтримувати дружні стосунки з партнерами по бізнесу
Хвостенко Т. [3]	... можна назвати будь-який захід, який проводиться від імені компанії-працедавця за участі її співробітників
Jane Ng [4]	... це внутрішні заходи, організовані компаніями або організаціями для своїх співробітників, клієнтів і акціонерів

Аналізуючи, з авторської точки зору, представлені в табл. 1 поняття у загальному та мотиваційному контексті можливо прийти до наступних висновків: 1) що корпоративний захід – це системна організована

подія менеджменту підприємства яка вирішує чітко встановлені задачі розвитку корпоративної культури, 2) цільовою аудиторією та суб'єктами участі цих заходів є, насамперед, працівники, а зовнішні суб'єкти – другорядними (опосередкованими), 3) відсутня чітка сформульованість та однозначно визначена предметність та спрямованість таких заходів (тобто сюди можливо віднести абсолютно всі заходи адміністрації щодо працівників), 4) на наш погляд, чітко не сформульовано логіко-мотиваційний зв'язок від застосування таких заходів та перевагами які отримає працівник приймаючи в них участь та взаємозв'язку з його мотивами, інтересами та компетенціями. Таким чином, більш доречним у мотиваційному контексті, є застосування авторського бачення цього поняття, а саме: корпоративний захід – це чітко спланована та організаційно продумана подія, що здійснюється адміністрацією підприємства по відношенню до працівників щодо привітання, трансляції, пропагування елементів та артефактів корпоративної культури через активний соціально-психологічний вплив на мотиваційну компоненту (мотиви, інтереси та компетенції) індивідуума з метою досягнення поставлених підприємством завдань на основі широкого застосування інформаційно-комунікативної складової.

Тепер розглянемо визначення поняття «корпоративне свято» з позицій деяких авторів (табл. 2).

Таблиця 2 – Визначення поняття «корпоративне свято»

Автор	Визначення
Колот А.М. [5]	Заходи, що організовуються для працівників, партнерів, клієнтів, співвласників і приурочуються до важливих подій у життєдіяльності підприємства чи суспільства
Тихомирова Є. [6]	Це важливі заходи для будь-якої фірми або компанії, тому що на них співробітники спілкуються в неформальній обстановці, краще довідуються один про одного, що допомагає робочому процесу
Кравець О.М., Хвостенко Т. [7,3]	... – інструмент PR, провідник базових цінностей, носій елементів фірмового стилю, форма системи внутрішньо корпоративної комунікації та комунікації організації з зовнішнім середовищем
Зеленська Л.М. [1]	... організоване проведення вільного часу співробітниками компанії, присвячене певній події

Аналізуючи представлені в таблиці 2 визначення можна прийти до висновку, що певною відмінністю корпоративного заходу та свята є той факт, що свято має чітку присвяченість певній події на підприємстві та орієнтацію, здебільшого, на неформальний контекст корпоративної взаємодії, спілкування на ньому та вибудові неформальних взаємозв'язків. По суті своїй, корпоративне свято є приватним випадком корпоративного заходу. Серед таких подій, на наш погляд, можливо для прикладу, виокремити наступні: день заснування підприємства, значні державні та релігійні та новорічні свята, вшанування почесних

працівників підприємства та багато інших. Зазначений перелік, звісно, є індивідуальним та особливим для кожного підприємства та може значно відрізнятися від зазначеного. З нашої точки зору, представлені поняття також не дають чіткої та сформульованої логіко-мотиваційної складової розуміння поняття, що досліджується. Щоб усунути зазначений недолік та основі авторського бачення поняття «корпоративний захід» з урахуванням визначених особливостей поняття пропонується наступне мотиваційно-орієнтоване авторське тлумачення: корпоративне свято – це чітко спланована та організаційно продумана подія присвячена важливим подіям у життєдіяльності підприємства, неформального або напів формального характеру, що здійснюється адміністрацією по відношенню до працівників щодо привітання, трансляції, пропагування елементів та артефактів корпоративної культури через активний соціально-психологічний вплив на мотиваційну компоненту (мотиви, інтереси та компетенції) індивідуума з метою досягнення поставлених підприємством завдань на основі широкого застосування інформаційно-комунікативної складової. На наш погляд саме таке авторське розуміння дозволяє зробити акцент на доцільності впливу на мотиваційні настанови працівника з метою більш ефективного засвоєння та застосування елементів корпоративної політики. Так, Колотом А.М. констатується, що корпоративні свята виконують наступний функціонал [5]: 1) підсилюють саме груповий аспект мотивації та згуртування (а на наш погляд ще доречним є додавання довго строкowości у контекст цього розгляду оскільки сформовані неформальні позитивні відносини дозволяють сформувати здорові та дружні відносини між людьми на тривалий період); 2) дозволяють опанувати організаційні цінності та адаптуватися до них; 3) рекреаційно-розважальний елемент, який дозволяє здійснити емоційно-психологічне розвантаження працівника.

Організація корпоративного заходу, з точки зору її привабливості для персоналу, ефективного мотиваційного впливу та максимального розповсюдження та донесення корпоративних цінностей, є складним організаційно-управлінським завданням. Мабуть, логічним є і той факт, що заходи орієнтації, трансляції, пропагування елементів та артефактів корпоративної культури (та і в загальній роботі компоненти (у тому числі на виїзних заходах, конференціях, зборах, тощо) не повинні займати 100% всього часу корпоративного заходу або свята. Необхідно зазначити, що існує точка зору (викладена в [5]), яка рекомендує при організації корпоративних заходів дотримуватися співвідношення 50/50 або 60/40 робочого часу та відпочинково-рекреаційних дій (та інших можливих компонентів). Це є логічним, на наш погляд, оскільки збільшення робочої компоненти, буде викликати виключно супротив з боку персоналу, викликати фізичну та психологічну втому та сприйматися ворожо. Відповідно, захід не буде мати жодного успіху і не забезпечить сприйняття працівниками необхідних настанов. Зменшення робочого навантаження (і зменшення, відповідно,

відсотків у співвідношенні вище (наприклад, 40/60, 30/70, тощо), на наш погляд, цілком можливе, але залишається на розсуд підприємства оскільки витрати на проведення корпоративного заходу будуть мати місце, а соціально-економічні результати можуть коливатися та взагалі знижуватися.

З точки зору організаційної діяльності то відповідальність за успішне проведення може бути покладена на менеджера з організації корпоративних подій (або як їх називають у сучасній профільній літературі - івент-менеджера), спеціалізовані агентства (івент-агентства) [6] або доручено певному працівнику з наявними здібностями організаційно-креативного спрямування. Там же в [6] висловлюється думка, що на ефективну та комплексну підготовку якісно організованої корпоративної події повинно відводиться не менше двох місяців. Відповідно, скорочення цих термінів може призвести до зниження якісної складової запланованого заходу або свята та зменшити його корпоративну ефективність.

Щоб посилити успішність проведення корпоративних заходів та свят, з мотиваційної точки зору, та збільшити рівень сприйняття елементів та артефактів корпоративної культури доцільним є застосування мотиваційних профілів працівників, підрозділів та в цілому підприємства. Це дозволить орієнтуватися в важливих мотиваційних настановах людей та застосувати їх (впливати на них, або за необхідності переструктурувати їх) з метою ефективного впровадження корпоративних цінностей в виробничо-функціональному житті індивідуумів.

Отже, розглянемо більш детально основні етапи успішної організації корпоративного заходу та проаналізуємо їх. Якщо проаналізувати та систематизувати літературні джерела з цього запитання то можливо виділити наступні етапи [1,3,4,6,7]:

- 1) підготовчий період (робота менеджера до початку заходу),
- 2) організація та проведення власне заходу,
- 3) після організаційні заходи та підведення підсумків.

На першому етапі адміністративно-управлінська команда повинна визначити ключові завдання які планується вирішити, визначає мету та обирає тип, форму і місце заходу та відповідальних осіб. Далі цілком логічним є сформувати концепцію заходу у вигляді ключової ідеї та комплексу дій, активностей, тощо щодо персоналу які забезпечать її досягнення. Далі необхідним кроком є формування кошторису витрат на проведення події, погодження бюджету з зацікавленими особами та виділення відповідного фінансування для можливості фізичного здійснення заходу. Сюди ж, до першого етапу, цілком можливо віднести здійснення медіа-комунікаційного комплексу заходів – тобто публічне надання широкому загалу інформації щодо запланованого заходу, необхідності участі у ньому та періодичне нагадування щодо часу і місця проведення через всі можливі комунікаційні канали. З мотиваційної точки зору, на наш погляд, початковий етап є одним з найважливіших оскільки сам від визначення завдань, мети, типу та форми заходу буде в значному ступені залежати обрання

адміністрацією коректних інструментів впливу на індивідуумів та їх мотиваційні настанови щодо сприйняття, застосування та підтримування елементів корпоративної культури які транслиувались на відповідній події.

Другий етап, як зазначалося, це організація та проведення власне заходу. Це власне комплексна робота команди яка здійснює проведення цього заходу. Цей етап також досить важливий оскільки навіть за якісного планування та підготовки та при поганому організаційному проведенні заходу воно може бути зіпсовано, проведено некоректно, а, відповідно і поставленні завдання можуть бути і не досягнені. Основний фокус дій адміністративно-управлінського апарату та відповідальних осіб зводиться до наступного: загальна координація запланованих елементів та учасників, оперативне управління та корекція за умови виникнення форс-мажорних обставин, ресурсно-технічне підтримка заходу, фото-відео фіксація заходу, забезпечення наявності необхідної їжі, напоїв, кави, інвентарю, тощо. Саме на цьому етапі, на основі обраного інструментарію впливу і здійснюється вплив щодо донесення та розповсюдження необхідних елементів корпоративної культури на присутніх працівників та переваг публічного демонстрування та застосування артефактів корпоративної культури. На підтвердження цього постулату можливо навести погляди Колота А.М., який вважає досить ефективним мотиваційним інструментом не матеріального спрямування, організацію на корпоративних заходах підприємства публічного урочистого вручення нагород за результати та (або) моделі поведінки, які є значущими для підприємства [5].

Після організаційні заходи та підведення підсумків – є останнім кроком проведення успішного корпоративного заходу та свята, який повинен поєднувати в собі як звіти так діагностико-аналітичні компоненти. Звітна компонента цього етапу зводиться до того, що особи відповідальні за проведення заходу повинні надати відповідні звіти щодо повного або часткового використання наданих матеріальних, технічних, фінансових і інших ресурсів, за умов наявності невикористаних залишків – повернути їх. Сформувати звіт щодо результатів проведення заходу, досягнень які були отримані під час його проведення та подати для вивчення та затвердження відповідній посадовій особі підприємства. Діагностична компонента, на наш погляд та з урахуванням напрямку дослідження, є більш обширною та може включати багато напрямків логіко-аналітичних процедур.

Так, для оцінки ефективності корпоративних заходів може бути застосований: 1) у контексті стратегічного аналізу: SWOT - аналіз через аналіз позитивних сторін і недоліків проведеного заходу, його можливостей у подальшому і ризиків; 2) у контексті економічного аналізу: виявлення зміни продуктивності праці, зменшення прогулів (неявок), збільшення прибутку, тощо через засвоєння корпоративних цінностей та підвищення свідомості і віддачі у виробничо-функціональній діяльності; 3) у

контексті мотиваційного аналізу: через поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі та взаємодопомоги, розгалуження формальних та неформальних комунікаційних зв'язків (наприклад через застосування соціометричної процедури для вивчення змін), через зміну мотиваційного профілю працівника (підрозділу, підприємства) та зміну цінності тих факторів які пропагувало підприємство на відповідних заходах, тощо.

Зазначений контексти та перелік, звісно, не є вичерпними та можуть змінюватися та доповнюватися в залежності від поставлених задач аналізу. Необхідно також зазначити, що позитивний валив на корпоративну культуру взагалі та корпоративні заходи зокрема можуть дати і інші мотиваційні науково-методичні розробки, які робились багатьма авторами і автором цього дослідження зокрема [8-10].

Висновки. Здійснене дослідження дозволило підкреслити той факт, що корпоративна культура взагалі та її елементи зокрема, які досліджувалися, у вигляді корпоративних заходів та свят є надзвичайно важливим аспектом діяльності сучасного менеджменту щодо ефективного управління підприємством і потребують відповідного науково-методичного опису, забезпечення, розробки та якісного відношення щодо їх впровадження у життя і наявності відповідних ресурсів спеціалістів. Надано авторський аналіз визначення поняття «корпоративна подія (захід)» та її удосконалене розуміння з мотиваційної точки зору. Також стисло досліджено визначення поняття «корпоративне свято» та запропоновано авторське бачення у мотиваційному контексті. Виконано узагальнення та систематизацію основних етапів успішної організації корпоративного заходу та стисло проаналізовано їх. На основі цього показано, що успішність діяльності підприємства знаходиться у залежності від наявності, рівня розвитку та сприйняття працівниками корпоративної культури не від'ємною частиною якої є корпоративні заходи та свята підприємства процедурна та мотиваційна складова яких і досліджувалась в роботі.

Список літератури

1. Зеленська Л.М. *Івент-менеджмент* : навч. посіб. Київ : НАКККіМ, 2018. 148 с.
2. Повалій Т.Л. *Івент-менеджмент* : навчальний посібник / Т.Л. Повалій, Н.Д. Світайло. – Суми : Сумський державний університет, 2021. – 198 с.
3. Хвостенко Т. Корпоративне Свято [Електронний ресурс] / Т. Хвостенко // Iqholding. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <http://iqholding.com.ua/articles/korporativne-svyato>.
4. Jane Ng 16 Best Corporate Events Ideas Your Guests Will Love [Електронний ресурс] / N. Jane // Ahaslides.com. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://ahaslides.com/blog/corporate-events-ideas/>
5. Колот А.М. *Мотиваційний менеджмент* : підручник / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 479с.
6. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації : посібник для студ. вищ. навч. закл. [Текст] / Є. Тихомирова. – Луцьк : ФОП Захарчук В. М., 2013. – 216 с.
7. Кравець О.М. *Організація анімаційних послуг в туризмі* : навч. посібник / О.М. Кравець, С.І. Байлик / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2017. – 335 с.

8. Формування ефективної системи мотивації персоналу на основі моделей компетенцій / В.А. Кучинський, О.М. Гудан // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2021. – № 4. – С. 45-51.
9. Гудан О.М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля / О.М. Гудан // *Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки*. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 26-30.
10. Гудан О.М. Наукометрична систематизація теоретичних підходів до формування мотивації / О.М. Гудан, В.А. Кучинський, Д. Ю. Крамський // *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Економічні науки = Bulletin of the National Technical University "KhPI". Economic sciences* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2019. – № 23. – С. 106-110.

References (transliterated)

1. Zelenska L.M. Ivent-menedzhment : navch. Posib [Event management: study guide]. Ky`yiv : NAKKKiM, 2018. 148 p.
2. Povalij T.L. Ivent-menedzhment : navchal`ny`j posibny`k [Event management: study guide] / T.L. Povalij, N.D. Svitajlo. – Sumy` : Sums`ky`j derzhavny`j universy`tet, 2021. – 198 p.
3. Xvostenko T. Korporaty`vne svyato [Corporate holiday] [Elektronny`j resurs] / T. Xvostenko // Iqholding. – 2012. – Rezhym dostupu do roesuru: <http://iqholding.com.ua/articles/korporativne-svyato>.
4. Jane Ng 16 Best Corporate Events Ideas Your Guests Will Love [Elektronny`j resurs] / Ng. Jane // Ahaslides.com. – 2023. – Rezhym dostupu do roesuru: <https://ahaslides.com/blog/corporate-events-ideas/>
5. Kolot A.M. Moty`vacijny`j menedzhment : pidruchny`k [Motivational management: a textbook] / A.M. Kolot, S.O. Sy`mbalyuk. – Kiev : KNEU, 2014. – 479p.
6. Ty`xomy`rova Ye. Korporaty`vni komunikaci`yi : posibny`k dlya stud. vy`shh. navch. Zakl [Corporate communications: a guide for students of higher educational institutions]. [Tekst] / Ye. Ty`xomy`rova. – Lucz`k : FOP Zaxarchuk V. M., 2013. – 216 p.
7. Kravec` O.M. Organizaciya animacijny`x poslug v tury`zmi : navch. posibny`k [Organization of animation services in tourism: study guide] / O.M. Kravec`, S.I. Bajly`k / Xarkiv. nac. un-t mis`k. gosp-va im. O.M. Beketova. – 2-ge vy`d., pererob. i dop. – Kharkiv : XNUMG im. O.M. Beketova, 2017. – 335 p.
8. Formuvannya efekty`vnoyi sy`stemy` moty`vaciji personalu na osnovi modelej kompetencij [Formation of an effective personnel motivation system based on competency models] / V.A. Kuchy`ns`ky`j, O.M. Guczan // *Visny`k Nacional`nogo texnichnogo universy`tetu "XPI". Ekonomichni nauky` : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : a collection of scientific papers] – Kharkiv : NTU "XPI", 2021. – no. 4. – pp. 45-51.
9. Guczan O.M. Doslidzhennya sutnosti moty`vacijny`x teori`j: suchasni, teori`yi atr`buciji ta polya [Study of the essence of motivational theories: modern, attribution and field theories] / O.M. Guczan // *Visny`k Nacional`nogo texnichnogo universy`tetu "XPI". Ekonomichni nauky` : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : a collection of scientific papers]. – Xarkiv : NTU "XPI", 2017. – no. 24 (1246). – pp. 26-30.
10. Guczan O.M. Naukometry`chna sy`stematy`zaciya teorety`chny`x pidxodiv do formuvannya moty`vaciji [Scientometric systematization of theoretical approaches to the formation of motivation] / O.M. Guczan, V.A. Kuchy`ns`ky`j, D. Yu. Krams`ky`j // *Visny`k Nacional`nogo texnichnogo universy`tetu "XPI". Ekonomichni nauky` : zb. nauk. pr.* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : a collection of scientific papers]. – Kharkiv: NTU "XPI", 2019. – no. 23. – pp. 106-110.

Надійшла (received) 30.01.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Гудан **Олександр Миколайович (Gutsan Oleksandr)** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин НТУ «ХПІ» ; м. Харків, Україна; <https://orcid.org/0000-0002-9989-5195>; e-mail: Oleksandr.Gutsan@khi.edu.ua.

Т. Ю. НАЗАРОВА, О. М. БАГАТЧЕНКО

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

У статті досліджено новачки чинного законодавства щодо формування бюджетів територіальних громад у контексті фінансової децентралізації. Розглянуто проблематику системи управління фінансовими ресурсами органів місцевого самоврядування. Окреслено питання фінансового забезпечення розвитку територіальних громад крізь призму реалізації адміністративно-територіальної реформи. Визначено основні перешкоди для досягнення ефективності фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. Обґрунтовано необхідність досягнення фінансової спроможності територіальних громад, що забезпечить перенесення основної ваги управлінського процесу на місцевий рівень. Виявлено, що функціонування та розвиток місцевих територіальних громад не можливі без чіткої та дієвої системи забезпечення цих економічних одиниць достатніми фінансовими ресурсами. Систематизовано ключові елементи системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування: суб'єкти, об'єкти, інструменти, джерела фінансування. Висвітлено основні функції та завдання системи фінансового забезпечення місцевого самоврядування. З'ясовано, що оподаткування доходів, отриманих фізичними особами, є одним з головних фіскальних важелів, який зумовлює вплив на забезпечення успішного функціонування економіки нашої країни. Сконцентровано увагу на основних причинах зміни частки надходжень цього податку до бюджетів різного рівня. Проаналізовано вплив реформи бюджетної децентралізації на роль та місце ПДФО у структурі податкових надходжень місцевих бюджетів. Розглянуто питання щодо доцільності застосування механізму розщеплення ПДФО у час нових викликів держави між рівнями бюджетної системи України. Зроблено висновок про те, що прийняті наразі зміни податкового та бюджетного законодавства не вирішують проблем фінансової децентралізації регіонів, адже органи місцевої влади залишаються не спроможними впливати на споживання природних ресурсів у регіоні та перерозподіл доходів у громаді шляхом справляння податків, що негативно позначається на реалізації наданих таким органам повноважень по забезпеченню населення якісними повноцінними суспільними благами.

Ключові слова: децентралізація; фінансові ресурси; фінансова самостійність; територіальна громада; бюджетне вирівнювання

T. NAZAROVA, O. BAGATCHENKO

FINANCIAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE CONTEXT OF ADMINISTRATIVE AND TERRITORIAL REFORM

The article examines the innovations of the current legislation on the formation of budgets of territorial communities in the context of financial decentralization. The problems of the system of management of financial resources of local self-government bodies are considered. The issues of financial support for the development of territorial communities through the prism of administrative and territorial reform are outlined. The main obstacles to achieving the effectiveness of financial support for the development of territorial communities are identified. The necessity of achieving the financial capacity of territorial communities is substantiated, which will ensure the transfer of the main weight of the management process to the local level. It is found that the functioning and development of local territorial communities is not possible without a clear and effective system of providing these economic units with sufficient financial resources. The key elements of the system of financial support of local self-government are systematized: subjects, objects, instruments, sources of financing. The main functions and tasks of the system of financial support of local self-government are highlighted. It is found that the taxation of income received by individuals is one of the main fiscal levers that determines the impact on the successful functioning of our country's economy. Attention is focused on the main reasons for changes in the share of this tax revenues in budgets of different levels. The author analyzes the impact of the budget decentralization reform on the role and place of personal income tax in the structure of tax revenues of local budgets. The author considers the expediency of applying the mechanism of PIT split between the levels of the budget system of Ukraine in the context of new challenges of the state. It is concluded that the currently adopted changes to tax and budget legislation do not solve the problems of financial decentralization of the regions, since local authorities remain unable to influence the consumption of natural resources in the region and redistribution of income in the community through taxation, which negatively affects the exercise of the powers granted to such authorities to provide the population with high-quality, full-fledged public goods.

Keywords: decentralization; financial resources; financial independence; territorial community; budget equalization

Вступ. Стратегічним вектором реформи децентралізації в Україні стало забезпечення функціонування фінансово спроможних та фінансово незалежних адміністративно-територіальних одиниць базового рівня. Делегування на рівень місцевого самоврядування значного обсягу загальнодержавних повноважень без належного фінансового ресурсу потребує впровадження нової моделі фінансового вирівнювання територіальних громад, спрямованої на зміцнення їх доходної бази. Нині в Україні відбувається активне формування механізму фінансового забезпечення місцевого самоврядування. В умовах децентралізації такий механізм повинен бути заснований на досягненні розумного компромісу між інтересами держави та інтересами територіальних громад. Він може бути досягнутий лише за умови забезпечення фінансової самостійності територій, яка не суперечить принципам єдності держави. У теорії

і практиці існування держави у війні забезпечення реальної фінансової самостійності місцевого самоврядування є важко вирішуваним завданням і потребує комплексного підходу й розрахунків. В умовах нестабільної економічної ситуації в Україні, а також практичної відсутності діючих методів фінансового стимулювання місцевих територіальних громад виникає необхідність дослідження механізму забезпечення фінансової самостійності місцевого самоврядування.

Аналіз останніх досліджень і літератури.

Дослідженню проблем проведення адміністративно-територіальної реформи в Україні як вихідної умови набуття нових функціональних і фінансових якостей територіальної громади присвятили свої праці такі вчені-економісти: Р. Безсмертний, М. Долішній, К. Іванько, Т. Мовчан, І. Сторонянська, М. Орзіх та ін. Питання розробки якісних механізмів формування фінансово спроможних територіальних громад і

стратегічної концепції їх економічного саморозвитку розглядалися в наукових доробках таких провідних вчених: В. Базидевича, В. Кравченка, М. Пасічника, І. Сторонянської. Тенденції розвитку системи регулювання міжбюджетних відносин присвячені праці І. Волохової, В. Кравченко, Ц. Огня, К. Павлюка.

Мета статті. Узагальнити та систематизувати основні елементи механізму забезпечення фінансової самостійності місцевого самоврядування в сучасних соціально-економічних та політичних реаліях, з урахуванням воєнного стану.

Виклад основного матеріалу. Воєнні дії в межах країни загострюють виклики, пов'язані із забезпеченням стабільності регіонів. У таких обставинах ключовими завданнями обласних та районних військових управлінь та обласних рад стають рішення проблем у сфері збройної конфронтації, в той час як активність територіальних громад зосереджена на підтримці підприємництва, забезпеченні взаємозв'язку місцевої економіки та підтримці життєвих процесів громадян.

Учені висловлюють різні погляди на сутність територіальної громади. Наприклад, М. Орзіх у своїх наукових розробках стверджує, що територіальна громада є «...основним суб'єктом місцевого самоврядування, об'єднаним власними інтересами, і до якого входять громадяни України, іноземці та особи без громадянства, які постійно проживають, працюють на певній території, володіють нерухомістю чи сплачують місцеві податки та збори» [1]. При цьому К. Іванько та Т. Мовчан визначають територіальну громаду як «...згуртованість громадян України, які живуть разом у міських або сільських населених пунктах, об'єднані спільними інтересами і мають правовий статус, встановлений законом» [2].

Одночасно українська система місцевого самоврядування перебуває у фазі динамічної трансформації, що реалізується в основному завдяки розширенню її повноважень та функцій від держави. Формування територіальних громад вимагає оптимальної передачі правління на рівень громад для забезпечення їх розвитку. Таким чином, місцеве самоврядування на сучасному етапі являє собою ту влаштовану систему управління, через яку створюються умови для розвитку територіальних громад.

Створення незалежних громад передбачає забезпечення їх необхідними матеріальними, фінансовими та іншими ресурсами для ефективного виконання завдань та функцій управління на місцевому рівні, а також надання соціальних послуг відповідно до державних стандартів. Такий підхід відповідає Європейській хартії місцевого самоврядування, яка визначає місцеве самоврядування як право та можливість місцевих органів влади законно регулювати та управляти питаннями, що належать до їхньої компетенції, в інтересах населення території.

Виразно відчувається критичний дефіцит фінансових засобів на місцевому рівні. Наприклад, за стандартами Європейського Союзу, бюджет на одного жителя повинен складати приблизно 2000 євро, що в Україні сьогодні є недосяжним. Прогрес у децентралізації в останні роки сприяв залученню інвестицій та закладанню основ для гармонійного розвитку громад,

проте до цього моменту такі зміни не змогли в достатній мірі покращити стандарти та якість життя громадян, зберегти історичні та природні ландшафти та оптимізувати управління ресурсами спільнот.

Активні кроки України в бік євроінтеграції сформуливали нову систему планування та фінансування регіонального розвитку. З 2015 року було запроваджено інноваційні стратегії для зміцнення стабільності регіонів через децентралізацію. Реформи у сфері місцевого управління та територіального адміністрування відкрили нові горизонти для регіонів. Перегляд системи бюджетування вигідно позначився на фінансуванні регіонів, але на жаль це було до повномасштабного вторгнення.

Фінансова стабільність і ефективність кожної територіальної одиниці впливає на загальний економічний стан регіону, до складу якого вона належить. Вдалі методи муніципального управління в Європі викликали переоцінку адміністративної структури та системи влади в Україні. Посилення місцевої демократії змінило роль територіальної громади: вона перетворилася з об'єкта на ключового учасника в процесах управління на місцевому рівні.

Державна регіональна політика в Україні у період воєнного часу та широкомасштабного вторгнення російських військ на територію окремих регіонів країни, зазнала кардинальних змін. Реформування та реалізація основних пріоритетів країни скеровуються в русло оборони, активізації внутрішніх соціально-економічних процесів, які пов'язані із стабілізацією окремих напрямів у регіонах. У Харківському регіоні це - відновлення зруйнованої інфраструктури, збалансування демографічних процесів, внутрішнього і зовнішнього переміщення населення із небезпечних регіонів Харківської області, стабілізація підприємницької діяльності, розвиток нових напрямів у промисловому виробництві тощо. Функціонування та розвиток території, віднесеної до відповідного функціонального типу, потребує окремих підходів стосовно засад місцевого економічного розвитку, формування місцевих бюджетів та визначення реальних можливостей фінансової спроможності та фінансової самостійності територіальних громад.

Аналізуючи комплекс завдань до кожного наведеного напрямку, можна визначити системні тенденції при їх реалізації, які в той чи інший спосіб сприятимуть зміцненню економічного потенціалу територіальних громад, підвищенню їх фінансової спроможності, зокрема:

1. Стимулювання розвитку підприємництва, доходів від підприємницької діяльності, створення робочих місць, наповнення місцевих бюджетів, а також зростання особистих доходів населення, що в цілому підвищує рівень життя у територіальних громадах. Стандарт життя населення – це складне та багатогранне поняття, що включає різні аспекти та складові структури.

2. Розвиток інженерної інфраструктури, у тому числі забезпечення надання державної та місцевої фінансової підтримки модернізації об'єктів житлово-комунального господарства, зокрема із застосуванням механізму енергосервісу, підвищення енергоефективності, що, в

свою чергу, оптимізує вартість послуг, економію витрат в установах та організаціях, що утримуються за рахунок коштів бюджетів, а також є стимулюючим фактором для розвитку бізнесу.

Відповідно до Закону України "Про засади державної регіональної політики" (з урахуванням внесених змін) визначаються різні способи та джерела фінансування державної регіональної політики. До цих механізмів фінансування входять міжбюджетні трансферти, об'єднання фінансових ресурсів на договірній основі (залучення приватного сектору та міжнародних інституцій), державні цільові програми та капітальні видатки з державного бюджету, а також регіональні програми та проекти регіонального розвитку, що виконуються відповідно до плану відновлення і розвитку регіонів [3].

Регіональна політика держави охоплює усі аспекти економічного, соціального, демографічного, екологічного, поселенського, науково-технічного напрямів, які тим чи іншим чином сфокусовані на територіях територіальних громад, як базових просторових адміністративно-територіальних одиниць країни і повинна бути гнучкою до реальних внутрішніх і зовнішніх викликів.

Державна регіональна політика здійснюється з використанням певних інструментів: бюджетних, цінкових, інвестиційних, інноваційних, грошово-кредитних та інших, які залишаються незмінними, але гнучкими до сучасних умов. Економічна самостійність регіону обумовлена наявністю постійних фінансово-економічних та матеріальних ресурсів, які передбачені у державному бюджеті, місцевих бюджетах, а також залученням інших джерел, не заборонених законодавством. Відновлення і відбудова країни та внутрішнього потенціалу територій має здійснюватися на засадах інноваційних технологій, смарт-спеціалізацій, як однієї із умов ефективної економіки та входження країни до міжнародної спільноти.

Встановлено, що із початком повномасштабного вторгнення російських військ в Україну регіони, територіальні громади зазнали значного негативного впливу у процесах соціально-економічного розвитку. Тепер формується абсолютно нова основа для організації управління, планування та визначення пріоритетів реалізації засад стратегічного економічного та просторового планування територій, регіонів, досвід якого був відсутній ще до 2022 року. Найближча перспектива розвитку територіальних громад повинна охоплювати також процеси стабілізації, вирішення нагальних проблем, спричинених війною, як створення необхідних умов для проживання, соціального захисту, діяльності внутрішньо переміщених осіб, релокації бізнесу із небезпечних регіонів країни через воєнні дії, відновлення об'єктів критичної інфраструктури, зокрема енергетичної, інженерних мереж, виробничих потужностей. Слід також зазначити, що місцеві бюджети у системі державних фінансів наразі відіграють дуже важливу роль із забезпечення надання якісних публічних послуг населенню, оскільки фактично всі власні надходження державного бюджету спрямовуються на сектор безпеки та оборони. І тут місцеві бюджети виступають не лише стабільним

джерелом наповнення Єдиного казначейського рахунку, але і забезпечують належне функціонування ключових соціально-значущих галузей.

У I кварталі 2023 року місцеві бюджети продемонстрували значний ріст надходжень, в порівнянні з попередніми роками. Спостерігається поступове повернення до попередніх темпів зростання дохідної частини місцевих бюджетів. Найбільший абсолютний приріст за три місяці 2023 року забезпечили надходження ПДФО з військовослужбовців (+18,9 млрд грн або +329,3%). Минулого року за січень-березень надійшло 5,7 млрд грн цього податку, а в I кварталі 2023 року вже надійшло 24,6 млрд грн. Аналізуючи окремі доходи місцевих бюджетів за I квартал 2018-2023 років, починаючи із 2018 року, помітним є значний приріст ПДФО (більш ніж вдвічі), що зумовлено закріпленням за бюджетами місцевого самоврядування додаткових 4% ПДФО з 2022 року, зростанням грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями та особами рядового і начальницького складу, а також інфляцією. [7]



Рисунок – Аналіз доходів місцевих бюджетів України за 2018-2023 роки [7]

Верховна Рада України 8 листопада схвалила в цілому законопроект, який перенаправить військовий ПДФО з місцевих бюджетів до державного. Закон був підписаний 17 листопада 2023р. Наскільки внаслідок цього рішення скоротяться надходження до бюджетів громад Харківщини і як це може вплинути на життя людей?

Порівняно з загальноукраїнськими показниками не можна сказати, що громади Харківщини аж надто залежні від цього податку. Тільки 8 громад із 56 мають питому вагу військового ПДФО більше 10%. В Україні є п'ять громад, які мають залежність понад 90%. По країні із майже 1500 бюджетів — 1020 бюджетів мають менше 10%, а половина з них взагалі не мають надходження від військового ПДФО. Якщо ми проаналізуємо зростання ПДФО від військових з довоєнним періодом, то військовий ПДФО і надходження він нього зросли у вісім разів. Разом з тим, зокрема Чугуївська громада, яка дуже залежна від ПДФО, там навпаки знизилися надходження від військового ПДФО. Це перша громада в Україні, в якій падіння ПДФО військового складо 35 млн грн, якщо порівнювати показник у 2023 і 2021 роках. Документ передбачає також, що доходи Дорожнього фонду в 2024 спрямують у загальний фонд бюджету і на потреби оборони. Військовий ПДФО зараховуватиметься до

державного бюджету з 1 жовтня 2023 і до 31 грудня року, в якому закінчиться воєнний стан. "З 1 жовтня по 31 грудня 2023 року «військове ПДФО» спрямовується до державного бюджету в пропорції 50% на 50%: ДСЗІ на дрони (13 млрд грн) і Міноборони на закупівлю артилерійських систем (13 млрд грн)", – пояснила вона. З 1 січня і до 31 грудня року, в якому припинено чи скасовано воєнний стан "військове ПДФО" розподіляється в таких пропорціях:

- 45% – Державній службі спецахисту інформації на дрони (прогноз 43+ млрд грн);
- 45% – Мінстратегпром для розгортання виробництва боєприпасів та зброї (43+ млрд грн);
- 10% – розпорядникам сектору безпеки і оборони для автоматичного розподілу між військовими частинами пропорційно відповідно до сплаченого ПДФО (близько 10 млрд).

Звичайне ПДФО» залишається в громадах в обсязі 64% (при цьому не менше 4% податку мають бути спрямовані на проведення розрахунків при виробництві теплової енергії, а також на підтримку підприємств з виробництва, постачання теплової енергії, а також централізованого постачання холодної води та водовідведення)".

У 2024 році реверс не вилучається з усіх громад, також всі громади дотягуються до рівня доходів 2021 року дотаціями. Села та селища отримують можливість здійснювати внутрішні та зовнішні запозичення за погодженням з Мінфіном (зараз тільки міські громади можуть здійснювати), залишки на рахунках ОМС можна буде використовувати лише на пріоритетні видатки: соціальні, підтримку оборони, лікування та реабілітацію осіб, які постраждали від російської агресії тощо, а не на будівництво.

Впродовж війни українське місцеве самоврядування з повною відповідальністю реагує на всі виклики у сфері безпеки і оборони, мобілізаційної підготовки, територіальної оборони тощо. Вилучення з місцевих бюджетів надходжень ПДФО від оподаткування доходів, одержаних військовослужбовцями, виглядає ризикованим для доходів Харківської громади. Це може привести до ослаблення громади, позбавить їх можливості допомагати силам оборони та надавати якісні послуги жителям, а також посіє зневіру щодо продовження державою курсу на подальшу децентралізацію.

Зокрема, відповідно до пункту 168.5. статті 168 Податкового кодексу України, суми податку на доходи фізичних осіб, що утримуються з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими, особами рядового і начальницького складу Державної кримінально-виконавчої служби України, Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, державної пожежної охорони, органів і підрозділів цивільного захисту, а також визначених Законом України "Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей" членами сім'ї, батьками, утриманцями загиблого (померлого) військовослужбовця, у зв'язку з виконанням обов'язків під час проходження служби, спрямовуються виключно

на виплату рівноцінної та повної компенсації втрат доходів цієї категорії громадян.

На сьогодні надходження від ПДФО розподіляються у пропорції: 79% (місцеві бюджети), 21% (держбюджет). Рішення тимчасово перенаправити отриманий ресурс від військового ПДФО на розвиток ОПК в цілому та купівлю дронів зокрема з одночасним відшкодуванням такої суми військовим та створенням ряду компенсаторів для вирівнювання бюджетних диспропорцій на рівні громад, дозволить не розпорошувати бюджетні кошти на непріоритетні під час війни речі.

При цьому місцеві бюджети в жодному разі не залишаться недофінансовані. Ресурс місцевих бюджетів на 2024 рік формуватиметься за рахунок надходження ПДФО (орієнтовно 237 млрд грн), базової дотації (21,1 млрд грн) та додаткової дотації (33,4 млрд грн). Сумарно це складає більше 290 млрд грн. І цей ресурс більше на 75 млрд грн від ресурсу 2021 року, коли військовий ПДФО в структурі місцевих бюджетів був трохи більше 6%.

Додаткова дотація дасть можливість надати підтримку громадам, в яких зменшується надходження до бюджетів. У переважній більшості це може стосуватись тимчасово окупованих громад або громад, на території яких ведуться/велися бойові дії. Такі місцеві бюджети і в 2023 році отримують додаткову дотацію за результатами виконання бюджетів.

На сьогодні між місцевими бюджетами розподілено 14,7 млрд грн, з них для тимчасово окупованих та на яких ведуться/велися бойові дії 9,8 млрд грн.

Навіть зараз за умови суттєвих залишків на рахунках місцевих органів влади (станом на 1 вересня 2023 року – 201,8 млрд грн) у серпні 2023 року Мінфін згідно з бюджетним законодавством забезпечив перерахування міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам в обсязі 16,6 млрд грн, що становить 88,8 % від передбачених розписом асигнувань, зокрема: базову дотацію перераховано в сумі 2,4 млрд грн, або 100 % до розпису асигнувань та додаткові дотації перераховано в сумі 897 млн грн. [7]

Бюджет міст формується з двох частин — місцеві податки й збори, та надходження з держбюджету: субвенції, дотації й т.д. Від початку повномасштабного вторгнення місцеві громади втратили частину доходу через міграцію і компенсували втрати за рахунок ПДФО військових.

Міський голова Харкова Ігор Терехов на засіданні президії Конгресу місцевих та регіональних влад повідомив, що через перенаправлення податку до держбюджету Харків недоотримає цього року близько 650 мільйонів гривень, а у 2024 році втрати можуть сягнути майже 3,4 мільярда.

Для компенсації можливих втрат громад, які значною мірою залежали від надходжень «військового» ПДФО, ресурс місцевих бюджетів збільшено на 23,2 млрд грн. Зокрема, це додаткові надходження від переспрямування 4% «невійськового» ПДФО з держбюджету (+22,9 млрд грн) та трансферти з державного бюджету місцевим громадам (+300,3 млн грн). У 2024 році реверсну дотацію в розмірі 14,1 млрд грн не перераховуватимуть до державного бюджету. [7]

Фінансова база розвитку територіальних громад формується з джерел, мобілізація яких стала можливою

завдяки реформі децентралізації. Проте обсяги цих ресурсів значно скоротилися через зменшення кількості робочих місць і зниження можливостей для створення нових підприємств. Водночас зовнішні фінансові ресурси будуть поповнюватися завдяки міжнародній підтримці України загалом.

Висновки. Кожна територіальна громада постійно стикається з низкою проблем, які необхідно вирішувати для сприяння її соціально-економічному розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Основною умовою для успішного вирішення цих проблем є наявність фінансових та матеріально-технічних ресурсів, яких, на жаль, часто не вистачає, особливо за умов воєнного стану в Україні. Деякі питання залишаються невирішеними протягом тривалого часу, що призводить до виникнення так званих довгобудів через невдалий вибір пріоритетів та неефективне розподілення ресурсів для реалізації проектів і програм.

Серед найбільш критичних проблем громади є ті, що становлять загрозу для життя і здоров'я людей, погіршують стан довкілля та гальмують соціально-економічний розвиток. Аналіз таких проблем є основою стратегічного та просторового планування розвитку території, що дозволяє визначити пріоритети та обрати відповідні механізми, інструменти і шляхи вирішення у формі проектів, цільових програм і заходів, які потребують забезпечення фінансуванням та технічною базою.

У центрі збалансованого підходу до вирішення проблем є система фінансового забезпечення, що базується на виконанні ключових функцій управління громадою: інституційної, організаційної, регулюючої, розподільчої, контрольної та стимулюючої. Виконання цих функцій сприятиме ефективній мобілізації фінансових ресурсів з різних, передбачених законодавством, джерел.

Список літератури

1. Орзіх М.П. Концепція правового статусу самоврядних територій і органів місцевого самоврядування. *Місцева та регіональне самоврядування України*. К., 1995. Вип. 1-2 (10-11). С. 67.
2. Іванько К.О., Мовчан Т.В. Розвиток територіальної громади та особливості антикризового управління. Сучасні тенденції розвитку геодезії, землеустрою та природокористування: *Міжнародна науково-практична конференція*. 2022, Одеса. С. 48-52.
3. Про затвердження Порядку формування Концепції інтегрованого розвитку території територіальної громади : Наказ Міністерства розвитку громад та територій України № 172 22 вересня 2022 р. *Міністерство розвитку Громад та територій України*: веб-сайт. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/511081_706468 Райони. Децентралізація: веб-сайт. URL: https://decentralization.gov.ua/newrayons?area_id=&sort_by_otg_c

- ount=&sort_by_v
illages_count=&sort_by_square=&sort_by_population= (дата звернення:24.06.2023)
4. Павлов В.І. Політика регіонального розвитку в умовах ринкової трансформації (теоретико-методологічні аспекти та механізми реалізації). Луцьк. Надстрип'я. 2000. 580 с.
 5. *Місцеві бюджети*. Open Budget: веб-сайт URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=0753300000> (дата звернення:30.07.2023)
 6. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування. Децентралізація: веб-сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring>
 7. Децентралізація. URL: <https://decentralization.ua/Аналіз виконання місцевих бюджетів за I квартал 2023 року>

References (transliterated)

1. Orzih M.P. *Konceptsiya pravovogo statusu samovryadnih teritorij i organiv misceвого samovryaduvannya* [The concept of the legal status of self-governing territories and local self-government bodies]. *Misceve ta regionalne samovryaduvannya Ukraini* [Local and regional self-government of Ukraine]. Kiev, 1995. Issues 1-2 (10-11). p. 67
2. Ivanko K.O., Movchan T.V. *Rozvitok teritorialnoyi gromadi ta osoblivosti antikrizovogo upravlinnya* [Development of the territorial community and features of crisis management]. *Suchasni tendenciyi rozvitku geodeziji, zemleustroyu ta prirodokoristuvannya* [Modern trends in the development of geodesy, land management and nature management]: *Mizhnarodna nauково-praktichna konferenciya* [International scientific and practical conference]. 2022, Odesa. pp. 48-52.
3. *Pro zatverdzhennya Poryadku formuvannya Konceptsiyi integrovanoogo rozvitku teritoriyi teritorialnoyi gromadi : Nakaz Ministerstva rozvitku gromad ta teritorij Ukraini no 172 22 veresnya 2022 r* [On approval of the Procedure for the formation of the Concept of integrated development of the territory of the territorial community: Order of the Ministry of Communities and Territories Development of Ukraine No. 172 of September 22, 2022]. *Ministerstvo rozvitku Gromad ta teritorij Ukraini* [Ministry of Communities and Territories Development of Ukraine]: veb-sajt. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/511081_706468 Rajoni. Decentralizaciya: veb-sajt. URL: https://decentralization.gov.ua/newrayons?area_id=&sort_by_otg_count=&sort_by_v
illages_count=&sort_by_square=&sort_by_population= (data zvernennya: 24.06.2023)
4. Pavlov V.I. *Politika regionalnogo rozvitku v umovah rinkovoyi transformaciyi* (teoretiko-metodologichni aspekti ta mehanizmi realizaciyi) [Regional development policy in the conditions of market transformation (theoretical and methodological aspects and mechanisms of implementation)]. Luck. Nadstrir'ya. 2000. 580 p.
5. *Miscevi byudzheti* [Local budgets]. Open Budget: veb-sajt URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget?id=0753300000> (data zvernennya: 30.07.2023)
6. *Monitoring procesu decentralizaciyi vladi ta reformuvannya misceвого samovryaduvannya* [Monitoring of the process of decentralization of power and local government reform]. *Decentralizaciya* [Decentralization]: veb-sajt. URL: <https://decentralization.gov.ua/mainmonitoring>
7. *Detsentralizatsiia* [Decentralization]. Available at: <https://decentralization.ua/> Analiz vykonannya mistsevykh biudzhetyv za I kvartal 2023 roku

Надійшла (received) 09.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

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

Багатченко Олександр (Bahachenko Oleksandr) – аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», аспірант кафедри обліку і фінансів; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/https://orcid.org/0009-0006-8437-5003>; e-mail: Oleksandr.Bahachenko@emmb.kphi.edu.ua

І.М. ПОСОХОВ, В.Д. ПОНОМАРЬОВ

РИЗИКИ УКРАЇНСЬКИХ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЇ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА АНАЛІЗ ЗМІН У СФЕРІ УКРАЇНСЬКИХ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ

Розглянуто ризики вітчизняних ІТ-компаній в умовах інтеграції до Європейського Союзу та аналіз проведено аналіз змін вітчизняних компаній. Досліджено розвиток вітчизняних ІТ-компаній в умовах нестабільності та воєнних конфліктів. Проведено аналіз ризиків, з якими стикаються українські ІТ-компанії в сучасних умовах, враховуючи економічну, політичну, інноваційну та геополітичну обстановку. Проаналізовано динаміку та зміни, що відбулися в сфері українських інформаційних технологій, враховуючи останні тренди та інновації. Визначено основні ризики, з якими стикаються українські ІТ-компанії, зокрема, в контексті політичних, економічних змін, змін в законодавстві, конкуренції на ринку, кадрового забезпечення тощо. Виконано порівняльний аналіз ризиків для українських та міжнародних ІТ-компаній в умовах війни. Виокремлено основні ризики, із якими зіштовхуються міжнародні компанії ІТ-компаній, особливо в умовах активного використання кіберпростору та поширення геополітичних турбулентцій: кадровий потенціал та кібербезпека: важливою ареною впливу стає кадровий потенціал. Загроза для безпеки та стабільності може спричинити відтік кваліфікованих кадрів, що може вплинути на розвиток та конкурентоспроможність ІТ-компаній, посилення кібербезпеки стає стратегічно важливим завданням; економічні ризики та фінансова стійкість: економічна нестабільність, зокрема у зв'язку із військовим конфліктом, може призвести до зменшення попиту на ІТ послуги та збільшення витрат на кіберзахист, ІТ компанії повинні враховувати ці ризики при формуванні своїх бізнес-стратегій; міжнародні відносини та імідж: зміни в міжнародних відносинах та іміджі ІТ-компаній можуть визначити їхню можливість розширення на міжнародні ринки та співпрацю з партнерами, ретельне вивчення політичного та економічного контексту є важливим елементом стратегічного управління; гнучкість та спроможність до адаптації: ІТ-компанії повинні проявляти гнучкість та спроможність адаптуватися до швидкозмінюваних умов, зміни в бізнес-стратегіях, акцент на інновації та гнучкі форми організації робочого процесу допомагають компаніям впоратися з нестабільністю; соціальна відповідальність та сприяння миру: ІТ-компанії виявляють свою соціальну відповідальність через участь у гуманітарних програмах та сприяння мирним ініціативам; це може сприяти підтримці громадськості та зміцненню позитивного іміджу компаній.

Ключові слова: ризик; міжнародні відносини; Європейський Союз; інтеграція; міжнародні ринки; ІТ-компанії; ІТ-технології

I.M. POSOKHOV, V.D. PONOMAREV

RISKS OF UKRAINIAN IT COMPANIES IN THE CONDITIONS OF INTEGRATION INTO THE EUROPEAN UNION AND ANALYSIS OF CHANGES IN THE SPHERE OF UKRAINIAN IT TECHNOLOGIES

The risks of domestic IT companies in the conditions of integration into the European Union were considered and the analysis of changes in domestic companies was carried out. The development of domestic IT companies in the conditions of instability and military conflicts is studied. An analysis of the risks faced by Ukrainian IT companies in modern conditions was carried out, taking into account the economic, political, innovative and geopolitical situation. The dynamics and changes that took place in the field of Ukrainian information technologies were analyzed, taking into account the latest trends and innovations. The main risks faced by Ukrainian IT companies are identified, in particular, in the context of political, economic changes, changes in legislation, market competition, personnel support, etc. A comparative analysis of risks for Ukrainian and international IT companies in war conditions was performed. The main risks faced by international IT companies are highlighted, especially in the conditions of active use of cyberspace and the spread of geopolitical turbulence: personnel potential and cyber security: personnel potential becomes an important arena of influence. A threat to security and stability can cause an outflow of qualified personnel, which can affect the development and competitiveness of IT companies, strengthening cyber security becomes a strategically important task; economic risks and financial stability: economic instability, in particular in connection with a military conflict, can lead to a decrease in the demand for IT services and an increase in the costs of cyber protection, IT companies should take these risks into account when forming their business strategies; international relations and image: changes in international relations and the image of IT companies can determine their ability to expand to international markets and cooperate with partners, careful study of the political and economic context is an important element of strategic management; flexibility and ability to adapt: IT companies must show flexibility and ability to adapt to rapidly changing conditions, changes in business strategies, emphasis on innovation and flexible forms of work process organization help companies to cope with instability; social responsibility and promotion of peace: IT companies demonstrate their social responsibility through participation in humanitarian programs and promotion of peace initiatives; it can contribute to public support and strengthen the positive image of companies.

Keywords: risk; international relations; European Union; integration; international markets; IT companies; IT technologies

Вступ. У XXI столітті інформаційні технології (ІТ) визначають ключову роль у глобальному економічному та соціальному розвитку. Україна, яка стала важливим гравцем на світовому ІТ ринку, стикається із завданням забезпечення сталого функціонування свого технологічного сектору в умовах нестабільності та воєнних конфліктів. Одним із ключових аспектів цієї проблематики є ризики, які ІТ компанії в Україні можуть зазнавати в періоди воєнного стану.

Аналіз стану питання. В умовах сучасного світового господарства, глобалізації економіки та інтеграції України до Європейського Союзу підвищується актуальність дослідження ризиків

вітчизняних ІТ-компаній та аналіз змін у сфері вітчизняних ІТ-технологій.

Аналіз основних досягнень і літератури.

Фундаментальні засади теорії ризику були розглянуто в наукових дослідженнях А. Матвійчука, В. Вітлінського, Г. Великоіваненко, Н. Скопенко, С. Смеричевського. Дослідження ризиків вітчизняних ІТ-компаній опубліковано в працях Ю. Грицюка, І. Нечаєвої, О. Лаговської. Останні дослідження та публікації в галузі українських ІТ-компаній виокремлюють декілька ключових тенденцій та ризиків: Вплив геополітичних подій: згідно з дослідженнями, проведеним Українським Інститутом Інформаційних Технологій, зростаюча напруга на сході країни має потенціал вплинути на діяльність ІТ-

компаній. Ризики включають обмеження в міжнародних торговельних операціях та втрату іноземних інвестицій. Законодавчі та регуляторні зміни: за даними статті в журналі "ІТ-Тренди України", нові податкові та правові норми можуть змінити оподаткування ІТ-підприємств та створити додатковий адміністративний та фінансовий обтяження. Кадрові виклики: конкуренція за ІТ-фахівців росте, що призводить до зростання витрат на заробітну плату та ризику втрати ключових талантів.

Технологічні інновації: останні дослідження Gartner вказують на те, що українські ІТ-компанії активно впроваджують інновації в області штучного інтелекту та блокчейну, що може вплинути на їх конкурентоспроможність та ризику в цих сегментах ринку. Водночас в сучасних умовах європейської інтеграції України потребує подальшої розробки проблематика дослідження ризиків вітчизняних ІТ-компаній та аналіз змін у сфері вітчизняних ІТ-технологій.

Мета роботи. Метою дослідження є вивчення та аналіз ризиків, з якими стикаються українські ІТ-компанії в сучасних умовах, враховуючи економічну, політичну, інноваційну та геополітичну обстановку. Крім того, стаття має на меті розглянути та проаналізувати динаміку та зміни, що відбулися в сфері українських інформаційних технологій, урахувавши останні тренди та інновації. Основні завдання цієї роботи включають визначення та аналіз основних ризиків, з якими стикаються українські ІТ-компанії, зокрема, в контексті політичних, економічних змін, змін в законодавстві, конкуренції на ринку, кадрового забезпечення тощо.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Ризики ІТ-компаній:

1. Політичні та геополітичні ризики:

1.1 Зміни в урядовій політиці: В умовах воєнного конфлікту влада може зазнавати значних змін. Це може включати перехід до тимчасового уряду, введення воєнного стану або інших форм політичного контролю. Для ІТ-компаній це означає нестабільність в законодавстві, можливість суттєвих змін у регулюючих політиках, включаючи податкові та економічні аспекти.

1.2 Націоналізація та конфіскація майна: У воєнних умовах можливе рішення влади націоналізувати або конфіскувати певні види майна для потреб оборони чи економічного відновлення. Це може вплинути на власність, інтелектуальну власність та інші активи ІТ-компаній, порушуючи їх бізнес-модель та стратегії розвитку.

1.3 Обмеження експорту-імпорту: геополітичні конфлікти можуть викликати введення обмежень на зовнішньоекономічні операції. Це може обмежити можливості ІТ-компаній працювати з іноземними клієнтами, постачальниками та інвесторами, що призводить до складнішого доступу до іноземних ринків.

1.4 Негативний вплив на ринкові можливості: Геополітичні нестабільності можуть створити негативний образ країни на світовій арені. Це може вплинути на відносини з потенційними інвесторами та

клієнтами, обмежуючи можливості залучення нових проектів та партнерств.

1.5 Негативний вплив на репутацію ІТ-компаній: Сучасне ІТ підприємство в значній мірі покладається на свою репутацію та відносини з клієнтами. Воєнний конфлікт може призвести до змін у сприйнятті бізнесу та вплинути на довіру клієнтів, що може мати великі наслідки для ІТ-компаній. Ретельний аналіз цих політичних та геополітичних ризиків дозволяє ІТ-компаніям планувати стратегії реагування та ризик-менеджменту в умовах воєнного конфлікту.

2. Кібербезпека та інформаційна війна:

2.1 Збільшення кількості кібератак: У воєнних умовах збільшується ймовірність кібератак на ІТ-інфраструктуру. Атаки можуть бути спрямовані на викрадення конфіденційної інформації, блокування доступу до систем або завдання інших шкідливих наслідків. Це створює загрозу для безпеки даних та неперервності бізнесу.

2.2 Розширення спектру загроз: Військовий конфлікт може спричинити розширення спектру кіберзагроз. Це може включати як краудсорсинг кібератак, так і спроби дестабілізації критичних інфраструктурних об'єктів. ІТ-компанії повинні бути готові до нових та вдосконалених методів кіберзагроз.

2.3 Втрати конфіденційної інформації: Інформаційна війна може призвести до витоку конфіденційної інформації, такої як технічні розробки, корпоративні секрети та інтелектуальна власність. Це може зашкодити конкурентоспроможності компаній та вплинути на їхню ринкову позицію.

2.4 Поширення дезінформації: У військових конфліктах інформаційні кампанії можуть бути спрямовані на поширення дезінформації та створення негативного образу ІТ-компаній. Це може викликати втрату довіри як від клієнтів, так і від інвесторів.

2.5 Безперервність бізнесу та реагування на інциденти: ІТ-компанії повинні бути готові до збільшення інтенсивності кібератак та вміти ефективно реагувати на інциденти. Навички кібербезпеки, планування реагування та відновлення стають визначальними для забезпечення неперервності бізнесу в умовах кіберзагроз.

Аналіз цих аспектів дозволяє ІТ-компаніям визначити критичні області для підвищення кібербезпеки та розробки стратегій вразливості для неперервного функціонування в умовах інформаційних конфліктів.

3. Економічні ризики та фінансова нестабільність:

3.1 Зменшення попиту на ІТ-послуги: В умовах воєнного конфлікту споживачі та компанії можуть зменшити свої витрати на ІТ послуги. Це може вплинути на прибутковість та обсяги робіт для ІТ компаній, зокрема тих, які мають клієнтів або проекти у зоні конфлікту.

3.2 Збільшення витрат на кіберзахист: Умови воєнного конфлікту зазвичай призводять до зростання кількості та складності кіберзагроз. ІТ-компанії змушені інвестувати в підвищення рівня кібербезпеки для захисту власних даних, інтелектуальної власності та інфраструктури.

3.3 Вплив на курс національної валюти та інфляцію: Економічні турбуленції, пов'язані з воєнним конфліктом, можуть призвести до змін валютних курсів та збільшення інфляції. Це може вплинути на вартість обладнання, програмного забезпечення та інших ресурсів, що використовують ІТ компанії.

3.4 Зниження рівня інвестицій та підвищення кредитного ризику: Економічна нестабільність в умовах воєнного конфлікту може призвести до зниження рівня інвестицій та доступу до кредитів для ІТ-компаній. Це може ускладнити фінансове планування, інноваційні проекти та розвиток нових напрямків бізнесу.

3.5 Фінансова вразливість малих та середніх підприємств: Малі та середні ІТ-компанії можуть бути особливо вразливими у воєнних умовах через обмежені фінансові резерви та меншу здатність адаптуватися до економічних трясавок. Дослідження фінансової стійкості цих компаній є ключовим аспектом аналізу.

3.6 Вплив на заощадження та пенсійні фонди: Економічна нестабільність може вплинути на заробітні плати та стабільність фінансових інструментів, таких як пенсійні фонди та інвестиційні портфелі. Це може вплинути на фінансове благополуччя працівників та можливості компаній забезпечити соціальні вигоди.

Аналіз фінансових ризиків та економічної нестабільності дозволяє ІТ-компаніям адаптувати свої стратегії, управління ресурсами та фінансове планування для забезпечення стійкості в умовах економічних викликів війни.

4. Зміни в міжнародних відносинах та співпраці:

4.1 Обмеження міжнародних партнерств: Умови воєнного конфлікту можуть призвести до обмежень у міжнародних відносинах та партнерствах. Зміни в політичній сфері та стосунках з іншими країнами можуть вплинути на можливість ІТ компаній для співпраці та входження до міжнародних ринків.

4.2 Скасування торгових угод та угод про співпрацю: Економічна нестабільність та політичні напруги можуть призвести до скасування торгових угод та угод про співпрацю між країнами. Це може вплинути на витрати та можливості для ІТ компаній експортувати свої товари та послуги на міжнародні ринки.

4.3 Зміна міжнародної репутації країни: Військові конфлікти можуть впливати на репутацію країни в міжнародних відносинах. Це може стати причиною негативного ставлення до продукції та послуг, створених у цій країні. Для ІТ компаній це може означати втрату підтримки та довіри з боку зарубіжних клієнтів.

4.4 Погіршення доступу до міжнародних ресурсів: Міжнародні санкції та обмеження можуть ускладнити доступ до міжнародних ресурсів, таких як фінансування, технології та інші необхідні ресурси для ІТ-компаній. Це може вплинути на їхню конкурентоспроможність та рівень інновацій.

4.5 Відкриття нових ринків та можливостей: Незважаючи на негативні аспекти, військові конфлікти можуть відкривати нові ринки та можливості для співпраці. ІТ-компанії можуть знайти нові сфери

застосування своїх рішень та послуг в умовах змін в міжнародних відносинах.

Аналіз міжнародних відносин та можливих змін у співпраці дозволяє ІТ-компаніям адаптуватися до нових реалій та шукати інноваційні способи розвитку у складних геополітичних умовах.

5. Втрати кадрів та відсутність фахівців:

5.1 Масовий відтік кваліфікованих кадрів: Умови воєнного конфлікту можуть викликати масовий відтік кваліфікованих ІТ-фахівців через загрозу для їхньої безпеки, нестабільність та неспокій. Це може стати серйозним викликом для ІТ-компаній, особливо для тих, які сильно залежать від талановитих професіоналів.

5.2 Втрати досвіду та експертизи: Велика кількість відходжень може призвести до втрати досвіду та експертизи в компанії. Це може вплинути на рівень якості розробок, технічну підтримку та інші аспекти діяльності компанії.

5.3 Конкуренція за таланти та збільшення витрат на зарплати: Зменшення кількості доступних спеціалістів може призвести до зростання конкуренції за таланти в ІТ секторі. Це може викликати збільшення витрат на зарплати та пакети соціальних вигод для збереження та залучення кваліфікованих кадрів.

5.4 Стратегії утримання талантів: Розробка та впровадження стратегій утримання талантів стає критичним завданням у воєнних умовах. ІТ компанії повинні вивчати найкращі практики, що дозволяють зберегти та мотивувати свій персонал.

5.5 Співпраця з освітніми установами та розвиток ІТ-галузі: Стимулювання співпраці з освітніми установами та участь в програмах розвитку ІТ-галузі може допомогти забезпечити доступ до нового покоління кваліфікованих спеціалістів та зменшити негативний вплив втрат кадрів.

5.6 Гнучкість та адаптивність компаній: Гнучкість та адаптивність ІТ-компаній у реагуванні на втрати кадрів можуть визначити їхню успішність у важких умовах. Розробка гнучких моделей роботи, децентралізованих команд та стратегій перепідготовки персоналу стають критичними аспектами. Аналіз ризиків втрат кадрів та розробка стратегій утримання талантів є важливим завданням для забезпечення стабільності та продовження розвитку ІТ-компаній в умовах воєнного конфлікту.

Порівняння з Міжнародними Компаніями. Порівняння ризиків для українських та міжнародних ІТ-компаній в умовах війни вимагає аналізу їхнього географічного положення, розміру, ринкової диверсифікації та інших факторів.

1. Географічне положення:

– Українські ІТ-компанії: Знаходячись в Україні, ІТ-компанії піддаються більшому геополітичному ризику через повномасштабне вторгнення. Це може призвести до обмежень у веденні бізнесу та втрати іноземних інвестицій.

– Міжнародні ІТ-компанії: Міжнародні компанії, розташовані в стабільних регіонах, зазвичай не мають таких геополітичних ризиків та можуть

зосередитися на розвитку своїх проєктів без зайвих обмежень.

2. Розмір і ресурси:

– Українські ІТ-компанії: Більшість українських ІТ-компаній є меншими за міжнародні корпорації та можуть мати обмежені ресурси для реагування на ризики та забезпечення стабільності.

– Міжнародні ІТ-компанії: Міжнародні корпорації зазвичай мають значно більший обсяг ресурсів, фінансовий потенціал та доступ до різних джерел фінансування, що дає їм можливість ефективно впоратися з ризиками та зберегти стабільність діяльності.

3. Ринкова диверсифікація:

– Українські ІТ-компанії: Багато українських ІТ-компаній можуть бути залежними від обмеженого кола клієнтів та ринків через внутрішні обставини та обмеження географічного розташування.

– Міжнародні ІТ-компанії: Міжнародні корпорації мають можливість розширювати свою клієнтську базу на різних ринках і галузях, що дозволяє їм зменшити ризики, пов'язані з конкретними обставинами або індустріями.

4. Партнерські відносини і стратегії управління ризиками:

– Українські ІТ-компанії: Відсутність досвіду та обмежені можливості можуть ускладнити розробку ефективних стратегій управління ризиками та відсутність доступу до страхових ринків.

– Міжнародні ІТ-компанії: Міжнародні корпорації часто мають більше досвіду у роботі з ризиками, розвинуті плани бізнес-контингенту та можуть легше залучати страхувальників для зменшення фінансових ризиків.

Статистика та Аналіз Даних.

1. Кібератаки.

Протягом 2022 року Україна стикнулася з 7000 кібератак на інформаційну інфраструктуру. За минулий рік в Україні було зареєстровано у 2,8 рази більше кіберінцидентів, ніж у 2021-му.

З 24 лютого і до кінця 2022 року урядова команда реагування на комп'ютерні надзвичайні події CERT-UA опрацювала 2194 кіберінциденти. З них 120 стосувалися фінансового сектору, 156 – комерційних організацій та 92 – сектору телекомунікацій і розробки програмного забезпечення.

Україна – друга серед найбільш атакованих країн світу після США, каже технічний директор ІТ-компанії UNITY-BARS, що розробляє ПЗ для фінансових установ, Олег Музика. У 2022 році кібератак побільшало у 3,5 рази порівняно з 2021-м – на фінансовий сектор України припадає 5% усіх атак, на ІТ-галузь – 10%, констатують у UNITY-BARS.

2. Кадрові зміни на ІТ ринку.

За даними українського сайту з пошуку роботи для спеціалістів у сфері ІТ Djinni, кількість вакансій за рік знизилася майже вдвічі, тим часом кількість претендентів навпаки – у два рази зросла. Це вказує на те, що ринок кандидата тепер стає ринком роботодавця, а пропозиція відчутно перевищує попит.

Хвиля звільнень, що розпочалася наприкінці 2022 року у світовій ІТ-індустрії, набирає обертів: за перші три місяці 2023 року без роботи залишилось 139 тисяч працівників. Навіть такі гіганти ринку, як Google, Microsoft, Meta, Amazon, Twitter, Apple звільняють своїх працівників.

Компанії продовжуватимуть оптимізувати свої витрати. Наприклад, компанія Meta, яка вже звільнила 11 000 працівників у листопаді 2022 року, має намір звільнити ще 10 000 спеціалістів та закрити 5 000 додаткових вакансій до кінця 2023 року.

При вивченні досвіду зарубіжних країн у стимулюванні розвитку інформаційних технологій під час воєнних конфліктів, важливо розглянути приклад Ізраїлю. Ізраїль, часто визнаний "Країною стартапів", активно спрямовує зусилля на розвиток інтелектуального потенціалу та технологічних досягнень, незважаючи на обмежені ресурси та військові конфлікти.

Військова сфера Ізраїлю сприяє технологічному розвитку країни через спеціалізовані підрозділи, зосереджені на розвідці та кібербезпеці.

Ізраїль вкладає 5,44% ВВП у наукові дослідження, що відзначається порівняно з 0,41% в Україні та 1,39% в Польщі.

Війна заохочує Україну розвивати новий напрямок в інформаційних технологіях - військово-технологічну сферу.

Особливо успішно розвиваються безпілотні літальні апарати (БПЛА). Деякі розробки вже впроваджені та застосовуються на полі бою, а інші очікують на розгляд. Проєкт "Армія дронів" є яскравим прикладом цього напрямку. Для його втілення держава виділила 20 мільярдів гривень на закупівлю вітчизняних апаратів.

Очевидно, що напрямок військово-технологічних розробок стане пріоритетним для України в найближчі роки.

Аналіз змін у сфері ІТ. Підсумовуючи десять місяців 2022 року, інформаційна технологійна галузь внесла \$6 млрд української економіки через експорт та показала 10% зростання порівняно з попереднім роком. Ці результати стали можливими завдяки успішній реалізації стратегій бізнес-контингенту, своєчасній релокації команд та розвитку розробницьких центрів як в Україні, так і за кордоном.

ІТ справедливо вважається однією з ключових галузей української економіки, яка стрімко розвивається кожен рік. За останні шість років частка комп'ютерних послуг у ВВП зросла з 1,8% до 3,5%, а в експорті послуг – з 13,4% до 37,8%.

У сфері ІКТ налічується 289 000 фахівців, що складає 1,9% від загальної кількості зайнятих осіб.

Зокрема, ІТ-галузь орієнтована на експорт, і за останні шість років обсяг експорту комп'ютерних послуг зрос на 26,8% в середньому щорічно, досягнувши у 2021 році \$6,9 млрд, що перевищило прогноз на \$0,1 млрд.

Статистика щодо кількості ІТ-компаній в Україні ризична. За даними Держстату, у 2021 році активні юридичні особи з ІТ-КВЕДами налічували 8800. Однак розрахунки порталу Tech Ecosystem показують, що на

початку грудня 2022 року активних ІТ-компаній оцінюється в 2400, при тому, що експерти вказують на 1800-2000 активних учасників ринку праці. У 2022 році на ІТ-спеціальності вступила рекордна кількість студентів, а саме 329 000, з яких уже на початку року працювали в галузі.

Технології все більше проникають в різні галузі, допомагаючи автоматизувати виробничі процеси, збільшити продуктивність та підвищити ефективність бізнесу. Понад 21% українських компаній у 2021 році вже використовували послуги ІТ-фахівців, а близько 15% залучали експертів ззовні.

Вплив повномасштабної війни став випробуванням для усієї економіки України. Однак, ІТ-галузь є винятком, збільшивши обсяг експорту в порівнянні з попереднім роком. Компанії активно переглядають мотиваційні пакети для своїх працівників та контракторів, не зважаючи на виклики війни. Дослідження винагород в ІТ-галузі від Korn Ferry у 2022 році вказує на кілька ключових тенденцій, зокрема плани більшості ІТ-компаній збільшувати бюджети на компенсації, варіації рівня заробітної плати залежно від позиції та регіонального розподілу, а також вплив специфіки роботи галузі на залучення ФОП ІТ-компаніями.

Незважаючи на ускладнення в умовах війни, ІТ-галузь продовжує вносити свій внесок у податкову систему, а деякі компанії планують підтримати державу, сплачуючи податки наперед. Кількість платників податків зросла на 7,5% до листопада 2022 року в порівнянні з попереднім роком.

З початком війни багато ІТ-компаній активно підтримують Збройні сили України, перераховуючи кошти на благодійні фонди та надаючи підтримку бійцям. Більше половини планували відкрити нові офіси та філії у 2022 році, але лише чверть це вдалося через негативні наслідки вторгнення. 70,8% компаній провели непланову релокацію, а 25% з них повністю.

Повномасштабне вторгнення викликало нові виклики для ІТ-галузі, такі як обмеження виїзду фахівців за кордон та проблеми із електропостачанням. У разі масових ракетних ударів по об'єктах енергетичної інфраструктури з 10 жовтня 2022 року виникли проблеми з електропостачанням, що вимагало від галузі введення нових антикризових заходів. ІТ-галузь виявилася адаптивною, зазнаючи впливу війни. За опитуванням, 34,3% компаній успішно пристосувались до нових реалій, а понад 43% очікують зростання обсягів бізнесу у 2022 році.

Головним викликом для ІТ-фахівців стала релокація через війну. З них 64% були змушені переїхати, але 24% вже повернулися на свої старі місця проживання. Із зростанням ролі віддаленої роботи, 71,5% компаній відзначили, що більше 75% їхніх працівників працюють віддалено.

Бойові дії та окупація призвели до зміни стратегій ІТ-бізнесу. Частина компаній розглядає відкриття нових офісів, інші провели непланову релокацію через нестабільні умови. Тим не менше, 81,5% компаній, що релокувалися, планують повертати бізнес до України, і 5,6% вже знаходяться в процесі цього.

Прогнозування майбутнього української ІТ-галузі зазнало корекцій через воєнні події. Обсяг експорту ІТ-послуг у 2022 році прогнозується на рівні \$7,1 млрд, нижче від очікувань, але все ще перевищує показники минулого року. Вплив війни на економіку виявився значно меншим, ніж прогнозували, але атаки на енергетичну систему призвели до повернення до попередніх економічних прогнозів.

Опитування проведено в жовтні та листопаді 2022 року серед 147 ІТ-компаній, що виявили високу адаптивність та готовність до змін у складних умовах війни.

Переосмислення Бізнес-стратегій: Сучасні умови можуть змусити ІТ компанії переглянути свої бізнес-стратегії. Це може включати перегляд ринкових стратегій, зміни в інвестиційних планах та акцент на стійкості та гнучкості в умовах неспокійності.

Вплив воєнного конфлікту та сучасних геополітичних умов на ІТ компанії визначається рядом факторів, включаючи їх місце розташування, ринкові сегменти, готовність до кіберзагроз, та ефективність управління ризиками. Індивідуальний підхід та гнучкі стратегії допомагають компаніям адаптуватися та забезпечити сталість у викликових умовах.

Висновки. На сучасному етапі воєнний конфлікт та геополітичні події впливають на діяльність ІТ-компаній, особливо в умовах активного використання кіберпростору та поширення геополітичних турбуленцій. Розглядаючи різні аспекти впливу, можна зробити кілька ключових висновків.

1. Кадровий потенціал та кібербезпека: Важливою ареною впливу стає кадровий потенціал. Загроза для безпеки та стабільності може спричинити відтік кваліфікованих кадрів, що може вплинути на розвиток та конкурентоспроможність ІТ компаній. Посилення кібербезпеки стає стратегічно важливим завданням.

2. Економічні ризики та фінансова стійкість: Економічна нестабільність, зокрема у зв'язку із військовим конфліктом, може призвести до зменшення попиту на ІТ послуги та збільшення витрат на кіберзахист. ІТ компанії повинні враховувати ці ризики при формуванні своїх бізнес-стратегій.

3. Міжнародні відносини та імідж: Зміни в міжнародних відносинах та імідж ІТ компаній можуть визначати їхню можливість розширення на міжнародні ринки та співпрацю з партнерами. Ретельне вивчення політичного та економічного контексту є важливим елементом стратегічного управління.

4. Гнучкість та спроможність до адаптації: ІТ-компанії повинні проявляти гнучкість та спроможність адаптуватися до швидкозмінюваних умов. Зміни в бізнес-стратегіях, акцент на інновації та гнучкі форми організації робочого процесу можуть допомогти компаніям впоратися з нестабільністю.

5. Соціальна відповідальність та сприяння миру: ІТ-компанії можуть виявити свою соціальну відповідальність через участь у гуманітарних програмах та сприяння мирним ініціативам. Це може сприяти підтримці громадськості та зміцненню позитивного іміджу компанії.

Загальною тенденцією є необхідність адаптації до нових умов та розробка стратегій, що враховують ризики та можливості.

ІТ компанії, які будуть готові до викликів, зможуть ефективно керувати ризиками та забезпечити сталість своєї діяльності в умовах нестабільності.

Список літератури

1. Державна податкова служба. Надходження податків і зборів. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv/> (дата звернення: 08.10.2023).
2. Довгань Л.Є., Малик І.П. Тенденції та проблеми розвитку сфери інформаційних технологій в Україні: кадрові аспекти. *Економічний Вісник НТУ «КПІ»*. 2017. № 14. С. 437-443.
3. Львівський ІТ-кластер. Дослідження ІТ ринку в 2022 році. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research/> (дата звернення: 06.10.2023).
4. Назаренко І.Л., Ткаченко Ю.В. Стан і перспективи розвитку ІТ сфери в Україні в період війни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 59-67.
5. Національний Банк України. Статистика зовнішнього сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#1> (дата звернення: 06.10.2023).
6. Журавльов О.В. Статистичне дослідження ринку ІТ-послуг в Україні. *Статистика та економіка, аналіз*. 2018. № 4. С. 25-33.
7. Ситник О.Ю., & Дубровський С.С. (2022). Особливості розвитку ринку інформаційних технологій в Україні. *Економічні горизонти*, № 3(21), 72–82.
8. Тарасова К.І. Ринок інформаційно-комунікаційних технологій у системі національного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 16. С. 46-51.
9. Тернова І.А. Роль ІТ-сектора України у розвитку зовнішньоекономічної діяльності. *Соціальна економіка*. 2016. Вип. 51.1. С. 69–76.
10. Djinni Analytics. Year in review: Ukrainian tech job market in 2022. URL: <https://djinni.substack.com/p/year-in-review-ukrainian-tech-job> (date of application: 08.10.2023)
11. Ринок праці під час війни: 13% айтивців без роботи, ще половина боїться її втратити. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-market-during-war-part-1/> (дата звернення: 08.10.2023)
12. IT association of Ukraine. Research "Do IT like Ukraine". URL: <https://itukraine.org.ua/files/reports/2022/DoITLikeUkraine2022.pdf> (date of application: 08.10.2023)
13. Reuters.Ukrainian minister vows more drones for strikes on Russian warships. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukrainian-minister-vows-more-drone-strikes-russian-ships-2023-09-16/> (date of application: 08.10.2023)

References (transliterated)

1. Derzhavna podatkovna sluzhba. Nadhodzhennya podatkiv i zboriv. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv/> (date of application: 08.10.2023).

2. Dovan L.Ye., Malik I.P. Tendenciya ta problemy rozvytku sfery informacijnyx tehnologij v Ukraini: kadrovi aspekty [Dovan L.E., Malik I.P. Trends and problems of the development of information technologies in Ukraine: personnel aspects]. *Ekonomichnyj Visnyk NTU «KPI»* [Economic Bulletin of NTU "KPI"]. 2017. Vol. 14. pp. 437-443.
3. L'vivskij IT-klaster. Doslidzhennya IT rynku v 2022 roci. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research/> (date of application: 06.10.2023).
4. Nazarenko I.L., Tkachenko Yu.V. Stan i perspektyvy rozvytku IT sfery v Ukraini v period vijny [Nazarenko I.L., Tkachenko Yu.V. The state and prospects of the development of the IT sector in Ukraine during the war]. *Visnyk ekonomiky transportu i promy slovosti* [Bulletin of the economy of transport and industry]. 2023. Vol. 81-82. pp. 59-67.
5. Nacional'nyj Bank Ukrainy. Staty'styka zovnishnogo sektoru. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external#1> (date of application: 06.10.2023).
6. Zhuravlyov O.V.. Staty'stychno doslidzhennya rynku IT-poslug v Ukraini [Zhuravlev O.V. Statistical study of the IT services market in Ukraine]. *Staty'styka ta ekonomika, analiz* [Statistics and economics, analysis]. 2018. Vol. 4. pp. 25-33.
7. Sytnyk O., O.Yu., & Dubrovskij, S.S. (2022). Osoblyvosti rozvytku rynku informacijnyx tehnologij v Ukraini [Sytnyk, O. Yu., & Dubrovskij, S. S. Peculiarities of the development of the information technology market in Ukraine]. *Ekonomichni gory zonty* [Economic horizons], Vol. 3(21), pp. 72–82.
8. Tarasova K.I. Rynok informacijno-komunikacijnyx tehnologij u sy'stemi nacionalnogo gospodarstva [Tarasova K. I. The market of information and communication technologies in the system of the national economy]. *Infrastruktura rynku* [Market infrastructure]. 2018. Vol. 16. pp. 46-51.
9. Ternova I.A. Rol IT-sektora Ukrainy u rozvytku zovnishnoekonomichnoyi diyalnosti [Ternova I.A. The role of the IT sector of Ukraine in the development of foreign economic activity]. *Socialna ekonomika* [Social economy]. 2016. issue 51.1. pp. 69–76.
10. Djinni Analytics. Year in review: Ukrainian tech job market in 2022. URL: <https://djinni.substack.com/p/year-in-review-ukrainian-tech-job> (date of application: 08.10.2023).
11. The labor market during the war: 13% of Haitians are without work, another half are afraid of losing it. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/job-market-during-war-part-1/> (date of application: 08.10.2023)
12. IT association of Ukraine. Research "Do IT like Ukraine". URL: <https://itukraine.org.ua/files/reports/2022/DoITLikeUkraine2022.pdf> (date of application: 08.10.2023).
13. Reuters.Ukrainian minister vows more drones for strikes on Russian warships. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukrainian-minister-vows-more-drone-strikes-russian-ships-2023-09-16/> (date of application: 08.10.2023).

Надійшла (received) 13.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Посохов Ігор Михайлович (Posokhov Igor) – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9668-642X>; e-mail: posokhov7@gmail.com

Пономарьов Владислав (Ponomarov Vladyslav) – аспірант кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8742-5615>; e-mail: vladyslav.ponomarov@emmb.khpi.edu.ua

В.А. КУЧИНСЬКИЙ

БАЗОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СУСПІЛЬСТВА РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ В ПИТАННІ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ЛЮДЕЙ З ІНВАЛІДНІСТЮ В УКРАЇНІ

Виклики, які постали перед суспільством у XXI столітті, вимагають переформатовуватись і обирати нові підходи до людей, які опиняються у складних життєвих обставинах. Інклюзивне суспільство наразі – це не лише люди з інвалідністю. В інклюзію потрапляють усі, хто через важкі обставини не може відповідати «нормам» звичного укладу за способом життя, праці, відпочинку, навчання, дожиття. Наша увага в даній статті привернена до людей з інвалідністю чи особливими потребами, що є ширшим поняттям. Вказано, що в вітчизняному законодавстві відсутнє поняття «непрацездатності» людини з особливими потребами чи людини з інвалідністю. Для таких осіб пописані рівні права щодо працевлаштування та відпочинку, отримання освіти, навчання, перенавчання. Вказано на правила поведінки роботодавців при пошуку чи прийнятті осіб з інвалідністю на робоче місце. Визначено ДСТУ щодо робочого простору та умов праці та перепочинку, режиму праці, супроводу та ситуативної допомоги при адаптації. Перелічені та спростовані міфи щодо неспроможності осіб з інвалідністю виконувати певну роботу на робочих місцях. Вказане законодавство, яке регулювало і працевлаштування та соціальний захист та супровід людей з інвалідністю. Позначено зміни, які відбулися в законодавстві при початку повномасштабного російського вторгнення і порушення територіальної цілісності, кордонів та суверенності України. Визначено питання, які слід задавати особам з інвалідністю при вивченні їх кандидатур на вакантні посади. Розкрито критерії дискримінації осіб з інвалідністю при прийнятті чи пошуку ними роботи та реалізації своїх конституційних прав. Для побудови дослідження використовували загальні та спеціальні методи. Опис та аналіз проблеми, її порівняння за часовими рамками та концептуальними підходами побудований на загальних методах. Для розкриття теми дослідження використовувалися спеціальні методи, які включають візуальне представлення напрямів, їх структурування та соціальне прогнозування, програмування та алгоритмізація дій.

Ключові слова: інклюзивне середовище; люди з особливими потребами; працевлаштування осіб з інвалідністю; інклюзивне робоче середовище; адаптоване робоче місце

V.A. KUCHYNSKYI

BASIC ASPECTS OF FORMING A SOCIETY OF EQUAL OPPORTUNITIES IN THE ISSUE OF EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES IN UKRAINE

The challenges facing society in the 21st century require reformatting and choosing new approaches to people who find themselves in difficult life circumstances. An inclusive society is currently not only about people with disabilities. Inclusion includes all those who, due to difficult circumstances, cannot meet the "norms" of the usual way of life, work, rest, study, and longevity. Our focus in this article is on people with disabilities or special needs, which is a broader concept. It is indicated that the concept of "inability to work" of a person with special needs or a person with a disability is absent in domestic legislation. For such persons, equal rights regarding employment and recreation, education, training, and retraining are prescribed. The rules of behavior of employers when searching for or accepting persons with disabilities to the workplace are indicated. DSTU has been defined regarding the working space and conditions of work and rest, work regime, support and situational assistance during adaptation. Listed and refuted myths regarding the inability of persons with disabilities to perform certain work at workplaces. The specified legislation regulated employment and social protection and support of people with disabilities. The changes that took place in the legislation at the beginning of the full-scale Russian invasion and the violation of the territorial integrity, borders and sovereignty of Ukraine are indicated. The questions that should be asked to persons with disabilities when examining their candidacies for vacant positions have been determined. The criteria for discrimination of persons with disabilities when hiring or looking for work and exercising their constitutional rights are revealed. General and special methods were used to construct the research. The description and analysis of the problem, its comparison by time frames and conceptual approaches is based on general methods. To reveal the research topic, special methods were used, which include visual presentation of directions, their structuring and social forecasting, programming and algorithmization of actions.

Keywords: inclusive environment; people with special needs; employment of persons with disabilities; inclusive working environment; adapted workplace

Вступ. Війни, землетруси, транспортні та промислові аварії є причинами того, що будь-яка людина може стати інвалідом у будь-який момент свого життя. Знаючи, що інвалідність може торкнутися будь-кого з нас, ми повинні створити інклюзивні робочі місця та організувати робочий процес так, щоб кожен мав рівні можливості для повної участі.

Війна в Україні та попередні військові обмеження дещо змінили трудове законодавство.

Робота вдома та віддалена робота та інші інновації зробили трудові відносини набагато гнучкішими та відкрили нові можливості для працевлаштування людей з інвалідністю.

Однією зі стійких і поширених думок серед роботодавців є те, що інваліди не можуть бути ефективними працівниками, організація для них робочого місця потребує значних фінансових витрат, а норми чинного трудового та податкового законодавства не мотивують їх працевлаштовувати цих людей.

Аналіз стану питання. Допоки роботодавці ще не мають практики активного працевлаштування людей з особливими потребами, тому серед них немає розуміння, що люди з інвалідністю працюють продуктивно, творчо та цінують свою працю; не всі потребують особливих умов праці, а дефайн «розумна адаптація робочого місця» не потребує значних фінансових витрат, зате передбачає пошук оптимальних можливостей організації роботи для місця розташування компанії або встановлення гнучкого режиму роботи чи скороченого робочого часу співробітників.

Зміна усталених уявлень, яка вибудована на радянській ідеології ідеального суспільства, де «не було» інвалідів, повинна відбуватися зараз, в нинішній час, коли в Україні зросла кількість людей з набутою інвалідністю через війну (і це не лише фізичні порушення, а й психічні). Саме тому Україна має будувати інклюзивне суспільство на усіх рівнях, будуючись як на медичних висновках, соціологічних

та психологічних дослідженнях. І вбудувати в ці теорії та практики економічна ефективність процесів має враховувати інклюзію різного ступеня і шукати людський потенціал в усіх громадян своєї країни.

Дані питання лише починають розроблятися, тому побудовані на ситуативних практичних розробках, тому питання актуальне і потребує глибшого дослідження.

Мета статті. Метою нашого дослідження виступає вивчення особливостей працевлаштування осіб з різним ступенем інвалідності на роботу і формуванням механізму зміни усталених установок роботодавців до людей з інвалідністю як трудового потенціалу, а не непрацездатних пацієнтів.

Методи дослідження. Для побудови дослідження використовували загальні та спеціальні методи. Опис та аналіз проблеми, її порівняння за часовими рамками та концептуальними підходами побудовані на загальних методах. Для розкриття теми дослідження використовувалися спеціальні методи, які включають візуальне представлення напрямів, їх структурування та соціальне прогнозування, програмування та алгоритмізація дій.

Результати дослідження. Право на працю є основним і життєво важливим правом, оскільки зайнятість є важливою для економічної безпеки та незалежності людини, фізичного та психічного здоров'я, особистого добробуту та самооцінки.

Поставлення питання про трудову зайнятість людей з інвалідністю завжди залишається актуальним, оскільки працевлаштування цієї групи населення є важливим показником їхньої інтеграції в суспільство. Це також слугує ефективним індикатором успішності державної політики у цій сфері. Основні перешкоди для повноцінної інтеграції полягають у стереотипному мисленні та застарілих уявленнях про обмежені можливості цих людей.

Кожна людина хоче бути активною, компетентною, розвиватися та рухатися вперед на своєму життєвому шляху і, звичайно, такі бажання є в осіб з особливими потребами. Вони можуть їх реалізувати, якщо середовище їхньої життєдіяльності створює для цього умови досягнення цілей і можливості особистого вибору як в особистому житті, так і на роботі.

На сьогоднішній день законодавством передбачено, що люди з інвалідністю в Україні мають повний обсяг соціально-економічних, політичних та особистих прав і свобод, закріплених Конституцією України, законами України та міжнародними договорами.

Згідно з законодавством України, особа, яка має інвалідність, характеризується стійким порушенням функцій організму, взаємодія з оточуючим середовищем може обмежити її активність, і відтак, держава повинна створювати умови, щоб такі особи могли користуватися своїми правами на рівних умовах з іншими громадянами та забезпечувати їм соціальний захист.

Дискримінація за ознакою інвалідності заборонена.

Нині законодавством визначено три групи інвалідності, які залежать від ступеня стійкого порушення функцій організму та можливого

обмеження життєдіяльності під час взаємодії із зовнішнім середовищем внаслідок втрати здоров'я та визначаються медико-соціальною комісією [5].

Важливо, щоб особи з інвалідністю усіх груп мали право на роботу. На даний час в Україні на законодавчому рівні немає «непрацездатних» груп інвалідів. Крім того, законодавство України не містить прямої заборони на роботу за певними професіями чи професіями для людей з інвалідністю. Обмеження щодо працездатності конкретної особи з інвалідністю можуть бути зазначені у довідці до акта огляду МСЕК та/або ІПР.

На жаль, в українському суспільстві існують певні стереотипи та міфи щодо навичок людей з обмеженими можливостями та їх трудової ефективності.

Міф 1: «Люди з обмеженими можливостями ніколи не зможуть працювати так само добре, як колеги без інвалідності».

Спростування. Близько 70-80% усіх інвалідів повністю працездатні нарівні з іншими (переважна більшість осіб з інвалідністю, які не мають чітких зовнішніх ознак інвалідності, відносяться до III й II групи). Особи з інвалідністю не повинні сприйматися як тягар для компанії, навпаки, їх потрібно сприймати як цілеспрямованих та наполегливих працівників, яким необхідна додаткова допомога при роботі [8].

Міф 2: «Компанія боїться, що людина з інвалідністю не зможе адаптуватися та отримати нові навички».

Спростування. Справді, організаційні аспекти щодо трудового впорядкування людей з обмеженими можливостями можуть стикатися з певними труднощами у виборі, враховуючи їхні потреби. Цим людям може знадобитися більше регулярних перерв, гнучкий графік роботи та можливість налагодження відпочинку та інше.

Згідно з різними дослідженнями, середній період адаптації до нової робочої сили для працездатних людей коливається від кількох місяців до року. Для людей з обмеженими можливостями це може зайняти трохи більше часу. До речі, в цьому контексті є відмінності між статями: як показують дослідження, жінки з інвалідністю, які вперше починають працювати, адаптуються швидше, ніж чоловіки з інвалідністю, але останні легше долають період труднощів при повторній зміні роботи та менше ймовірно потребує допомоги [9].

Міф 3: «Інвалід обов'язково матиме проблеми у стосунках з колегами чи керівництвом»

Спростування. Враховуючи труднощі, з якими люди з обмеженими можливостями стикаються щодня, такі люди можуть сприйматися як конфліктні та нетерпимі. Проте індивідуальні особливості людей з обмеженими можливостями можуть мати свою специфіку, як і особливості працездатних людей.

Дійсно, такі люди часто характеризуються низькою стресостійкістю і навіть незначні труднощі на роботі можуть викликати у них паніку. Звичайно, за відповідної підтримки колег подібні ситуації трапляються рідше. Також слід врахувати, що колеги без інвалідності можуть відчувати дискомфорт, симпатію

та жалість. Все це може змусити колектив уникати прямого контакту з новим співробітником, що, звісно, дестабілізує інваліда та погіршує соціально-психологічний клімат у компанії. З часом такий соціальний вакуум, зазвичай, зникає. Цьому можна запобігти, якщо заздалегідь зібрати колектив на невелику нараду та пояснити, що дружні контакти з колегами є важливим елементом адаптації до роботи не лише для інваліда, а й для кожного нового працівника. «Приєднання до команди» пройде набагато швидше та ефективніше, якщо колеги активно починають розмови з новачком: як офіційні, так і неформальні [3].

Система соціального захисту інвалідів при реалізації ними прав на працю закріплена в Конституції України та регулюється нормами Кодексу законів про працю України, законами України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» [5], «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні» [7], «Про охорону праці» [6] та інші нормативно-правові акти.

Основним законом, який формує національну політику щодо забезпечення зайнятості людей з інвалідністю та містить більшість міжнародних стандартів і рекомендацій щодо цього, є Закон України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» [5]. Цей законодавчий акт встановлює норматив робочих місць, призначених для працевлаштування людей з інвалідністю, який мають запроваджувати підприємства, установи, організації та громадяни, які використовують найману працю (4% для роботодавців із кількістю працівників понад 25 осіб, одне робоче місце для роботодавців із чисельністю працівників від 8 до 25 осіб) [5].

У разі невиконання конкретного стандарту роботодавця (за винятком установ і заводів, які повністю утримуються коштом державного бюджету або коштів місцевого самоврядування) щорічно сплачувати до Фонду соціального захисту людей з інвалідністю адміністративно-господарські штрафи (далі – АГШ) за кожне робоче місце, призначене для працевлаштування людини з інвалідністю та не зайняте ним.

Кошти, що надходять до Державного бюджету України (спеціального фонду) у результаті сплати АГШ, використовуються на заходи, пов'язані із соціальним забезпеченням людей з інвалідністю, зокрема у сфері їх комплексної реабілітації, професійної підготовки (перепідготовки), працевлаштування, створення робочих місць, шляхом надання субсидій, цільових кредитів, фінансової допомоги, компенсаційних виплат як видів державної допомоги [5].

Система, що згадується, була прийнята з законодавства країн-членів Європейського Союзу, таких як Франція, Німеччина, Польща, Австрія і Іспанія, де вона відома як система квотних зборів (або система розподілу квот). Ця модель відповідає міжнародним зобов'язанням України у сфері соціального захисту інвалідів.

У разі несплати штрафів чи адміністративно-господарських санкцій або неможливості їх сплати за

рішенням суду їх стягнення може бути звернено на майно підприємства, установи, організації, у тому числі підприємств, громадських формувань, об'єднань осіб з інвалідів, фізична особа, яка використовує найману працю, у порядку, визначеному Законом [5].

Закон України від 18 жовтня 2022 року № 2682-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо захисту соціальних, трудових та інших прав фізичних осіб, у тому числі під час воєнного стану, та спрощення обліку робочих місць для осіб з інвалідністю» скасовано необхідність:

- реєстрація роботодавців у територіальних відділеннях Фонду соціального страхування осіб з інвалідністю;

- подання роботодавцями до територіальних відділень Фонду соціального страхування заяв, звітів щодо працевлаштування та працевлаштування осіб з інвалідністю (форма № 10-ПОІ) [4].

Цим законом також внесено зміни до Закону України «Про збір і нарахування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування», Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю має право отримувати інформацію від Пенсійного фонду та Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування роботодавців та осіб з інвалідністю які працюють з метою контролю та виявлення ознак порушень нормативно-правових актів, що стосуються зайнятості інвалідів.

Таким чином, зазначеним Законом принципово змінено механізм контролю за виконанням нормативу зайнятості осіб з інвалідністю, визначеного частиною першою ст. 19 Закону України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» [5].

Підприємства, організації та фізичні особи, що використовують найману працю, повинні забезпечувати безпечні та здорові умови праці, а також приймати заходи для запобігання інвалідності та відновлення працездатності осіб з інвалідністю. При трудовому прийнятті осіб з інвалідністю необхідно забезпечувати відповідне адаптування робочого місця.

Чинне законодавство визначає, що терміни «розумне пристосування» та «універсальний дизайн» вживаються у значенні, наведеному в Законі України «Про ратифікацію Конвенції про права людей з інвалідністю та Факультативного протоколу до неї», а саме:

- розумне пристосування означає внесення, де це необхідно в конкретному випадку, необхідних і відповідних модифікацій і коригувань, які не становлять непропорційного або невиправданого тягаря для забезпечення того, щоб люди з інвалідністю реалізовували або користувалися нарівні з іншими всіма правами людини та основними свободами;

- універсальний дизайн – це дизайн об'єктів, середовищ, програм і послуг, розроблених таким чином, щоб бути максимально корисними для всіх людей, без потреби в адаптації чи спеціальному дизайні. Універсальний дизайн не виключає використання допоміжних пристроїв для окремих груп людей з обмеженими можливостями, де це необхідно [3].

У рамках зобов'язання розумно пристосувати робоче місце для забезпечення наявності роботи роботодавці державного та приватного секторів повинні створити необхідні умови, щоб мати чітку, доступну та своєчасну процедуру реагування на потребу розумно пристосувати робоче місце.

Якщо особа або роботодавець виявили перешкоди для повної соціальної інтеграції особи з інвалідністю, необхідно вжити таких заходів:

- відповідний роботодавець працює з особою, щоб виявити перешкоди та узгодити потенційні рішення щодо їх усунення або уникнення (розумні коригування робочого місця), беручи до уваги рекомендації МСЕК, зазначені в IPR, та рішення, якому надає перевагу конкретна особа з інвалідністю;

- роботодавець повинен втілювати необхідне рішення для особи з інвалідністю, зокрема заходи, визначені у її ІПР. В той же час, роботодавець має обов'язок застосувати певні заходи, якщо вони не призводять до непропорційного або невиправданого навантаження на нього. Якщо заходи з розумного пристосування робочого місця для особи з інвалідністю стають непропорційними або невиправданими для роботодавця, він може виконати їх повністю або домовитися з особою з інвалідністю про інше рішення, яке не створюватиме для неї особливого навантаження. При цьому слід пам'ятати, що відповідно до Конвенції ООН про права людей з інвалідністю відмова у розумному пристосуванні є формою дискримінації.

Для відповідності концепції розумного пристосування, необхідно спілкуватися щодо запланованих змін з особою з інвалідністю. Обов'язок забезпечення розумного пристосування на роботі починається від моменту отримання запиту на таке пристосування або коли необхідність у ньому стає очевидною.

Забезпечення доступності завдяки універсальному дизайну означає, що робочі місця стають доступними для людей з обмеженими можливостями. Це включає фізичну доступність будівель, а також використання технологій, що дозволяють людям з обмеженими можливостями впевнено користуватися робочим простором. Розумне пристосування — це індивідуальне налаштування, яке може знадобитися людям з обмеженими можливостями для того, щоб вони могли повністю використовувати свої навички та таланти.

На практиці існує два способи пошуку кандидатів на посаду з інвалідністю: коли за допомогою у працевлаштуванні претендує особа та коли таку людину потрібно знайти. У тих випадках, коли перший спосіб не вимагає особливих зусиль від роботодавця, другий передбачає необхідність виконання певних дій, кожна з яких повинна враховувати аспект інвалідності, а саме:

1. Посадова інструкція.

Вона має містити, крім розкриття змісту запропонованої посади, посадових обов'язків, умов

праці тощо, інформацію про потенційні можливості та переваги даної роботи для особи з інвалідністю.

Крім звичайних ресурсів для поширення інформації про вакансії, таких як: співробітники, сайт компанії, інформаційні ресурси пошуку роботи Work.ua (<https://www.work.ua/>), GRC.UA (<https://grc.ua/>), Robotota.ua (<https://rabota.ua/ua/>), сайти соціальних мереж, партнери тощо, варто використати потенціал таких суб'єктів, які взаємодіють з людьми з обмеженими можливостями та вболівають за їхні проблеми:

- центри зайнятості (<https://www.dcz.gov.ua/>) – окрім ведення обліку безробітних, особливо осіб з інвалідністю, консультують з питань працевлаштування;

- навчальні заклади – надають освіту та можуть подавати кандидатів на потенційних працівників серед випускників з інвалідністю. Наприклад, платформа «Світ професій» (<http://svitprof.org.ua/>), де можна ознайомитися з найближчими навчальними закладами та професіями, суміжними з робітничими професіями;

- центри реабілітації та соціального обслуговування – надають людям відповідні послуги для осіб з інвалідністю та можуть поширювати інформацію про можливості працевлаштування в компанії серед своїх клієнтів;

- громадські об'єднання людей з інвалідністю, членами яких є люди цієї категорії, або об'єднання таких людей – вони володіють найбільшою інформацією про людей з інвалідністю, а також можуть проконсультувати щодо особливостей працевлаштування, можливі умови праці, організацію робочих місць для працівників, які допускають конкретні порушення [2]. Інформацію про громадські об'єднання інвалідів можна отримати як в мережі Інтернет, так і в органах місцевого самоврядування (органах місцевого самоврядування, органах соціального захисту населення, структурних підрозділах Фонду соціального захисту осіб з інвалідністю, які співпрацюють з цими установами під час виконання своїх обов'язків, їхні повноваження тощо), а також з інших джерел.

3. Зворотний зв'язок. Необхідно надати особам з інвалідністю, які претендують на вакантні посади, різні способи зворотного зв'язку з урахуванням їхніх потреб, викликаних одним видом порушення.

Інтерфейси роботодавця та інші електронні сервіси мають бути адаптовані до осіб з обмеженими можливостями (з порушенням функцій зору, слуху, опорно-рухового апарату, мовлення тощо), інтелектуальним розвитком, різними поєднаннями порушень) відповідно до ДСТУ EN 301549 «Інформаційні технології. Вимоги щодо доступності продуктів та послуг ІКТ» [1].

Щоб отримати якомога повніше уявлення про кандидата, особливо з інвалідністю, та визначити його відповідність вакантній посаді, можуть використовуватися такі заходи, як співбесіда або тестування. Щоб гарантувати, що всі кандидати з обмеженими можливостями будуть залучені до

процесу подання заявки на роботу, співбесіди та тести повинні бути доступними, а також, якщо це необхідно, мають бути запропоновані розумні умови.

За результатами їх реалізації можна отримати інформацію не лише про професійні можливості, а й про потреби людини, зумовлені її інвалідністю, для подальшої організації трудового процесу та середовища. Для розуміння відповідних потреб підходять запитання Вашингтонської групи, адаптовані до мети інтерв'ю/тесту (табл. 1) [2].

Таблиця 1 - Питальник роботодавця потенційному кандидату з інвалідністю на вакантну посаду

Чи важко Вам бачити навіть в окулярах?
Чи важко Вам чути навіть тоді, коли Ви користуєтесь слуховим апаратом?
Чи важко Вам ходити або підійматися сходами?
Чи важко Вам пригадувати або концентруватися?
Чи складно Вам комунікувати своєю звичайною (звичною) мовою, наприклад, розуміти або зробити так, щоб розуміли Вас?
Якщо у Вас є певні труднощі, які умови Вам має бути забезпечено для комфорту та належного виконання трудових обов'язків?

У разі співбесіди/обстеження з особою з обмеженими можливостями необхідно забезпечити умови доступності, якщо вони потрібні заявнику, які включають, серед іншого (табл. 2) [2]:

Таблиця 2 - Умови доступності до робочого місця особи з інвалідністю

Умови	Зміст умови
можливість проведення відповідних заходів офлайн або онлайн	телефонними розмовами або під час письмового спілкування електронною поштою, миттєвими повідомленнями тощо
у разі проведення тестування з використанням мережевого ресурсу	забезпечити його відповідність вимогам стандарту ДСТУ EN 301549 «Інформаційні технології». Вимоги до доступності продуктів і послуг ІКТ» або використати альтернативний метод
наявність умов фізичної доступності в кімнаті для співбесіди/тестування	ДБН В.2.2-40:2018 «Включення будівель і споруд»
доступність інформації	Вільний комунікативний зв'язок з особами тим способами, який для них зрозумілий та зручний
при проведенні співбесіди/обстеження з особою з тяжкою інтелектуальною або інтелектуальною недостатністю	питання має бути сформульоване якомога простіше та зрозуміліше
фаховість експерта	обізнаність людей, які беруть участь у співбесідах/тестах щодо прийняття на роботу, щодо навичок спілкування та поведіння з людьми з обмеженими можливостями

Висновки. Можемо констатувати, що світ працевлаштування та світ роботодавців повинен наразі дуже швидко переорієнтуватися на інклюзивні умови існування. І в цю групу інклюзивних працівників буде входити чимала частка осіб з інвалідністю. Війна, як би не страшно це звучало, почала спростовувати міфи щодо працездатності та трудової ефективності осіб з набутою інвалідністю через пошкодження від військових дій. В цій течії в осіб, які мають інвалідність від народження, вона не належить до фізичної інвалідності, а до розумової, з'явився шанс бути почутими й побаченими, отримати можливість реалізувати свої здібності та навички, відповідати концепції потрібності як повноцінного громадянина своєї країни. А враховуючи те, що непрацездатних груп інвалідності не існує, то в цьому контексті держава та громадські ініціативи будуть сприяти знищенню дискримінації щодо осіб з інвалідністю і встановленню суспільства рівних можливостей.

Перспективи подальших досліджень мають стосуватися вивчення наявної ефективності роботи осіб з інвалідністю порівняно з очікуваними результатами та коригування вимог щодо продуктивності їх праці.

Список літератури

1. ДСТУ EN 301549 «Інформаційні технології. Вимоги щодо доступності продуктів та послуг ІКТ»
2. Ждан П., Іванова О., Лебідь М., Назаренко В., Соцька А., Фролова С. Соціальна інтеграція людей з інвалідністю в аграрному секторі : посібник. Під редакцією О. Іванова. Київ, 2022.
3. Мірошниченко О., Назаренко В., Степаненко О., Соцька А., Ждан П. Працевлаштування осіб з інвалідністю: практичний посібник. За редакцією О. Мірошниченка. Київ, 2023. 80 с.
4. Про внесення змін до деяких законів України щодо захисту соціальних, трудових та інших прав фізичних осіб, у тому числі під час воєнного стану, та спрощення обліку робочих місць для осіб з інвалідністю: Закон України № 2682-IX від 18.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2682-20#Text>
5. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України: Закон України № 875-XII від 21.03.1991 (поточна редакція від 01.01.2024). *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 21. Ст. 252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>
6. Про охорону праці: Закон України № 2694-XII від 14.10.1992 (поточна редакція від 01.10.2023). *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 49. Ст. 668. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
7. Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні: Закон України № 2961-IV від 06.10.2005 (поточна редакція від 01.01.2024). *Відомості Верховної Ради України*. 2006. № 2-3. Ст. 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text>
8. Робоча сила буде у дефіциті десятиліттями: хто на цьому заробить. URL: <https://minfin.com.ua/ua/invest/articles/kakie-kompanii-vyigrayut-ot-nehvatki-rabochey-sily-investoram-na-zametku/>
9. Семигіна Т.В., Іванова О. Л. Працевлаштування та зайнятість людей із інвалідністю: Довідник для роботодавців, 2010. URL: <https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/imce/oon.pdf>

References (transliterated)

1. DSTU EN 301549 «Informatsiyni tekhnolohiyi. Vymohy shchodo dostupnosti produktiv ta posluh IKT» [DSTU EN 301549 "Information technologies. Requirements for the availability of ICT products and services"].
2. Zhdan P., Ivanova O., Lebid' M., Nazarenko V., Sots'ka A., Frolova S. Sotsial'na intehratsiya lyudey z invalidnisty v ahrarnomu sektori

- [Social integration of people with disabilities in the agricultural sector]: posibnyk. Pid redaktsiyeyu O. Ivanova. Kiev, 2022.
3. Miroshnychenko O., Nazarenko V., Stepanenko O., Sots'ka A., Zhdan P. Pratsvlashtuvannya osib z invalidnistyu: praktychnyy posibnyk [Employment of persons with disabilities: a practical guide]. Za redaktsiyeyu O. Miroshnychenka. Kiev, 2023. 80 p.
 4. Pro vnesennya zmin do deyakykh zakoniv Ukrainy shchodo zakhystu sotsial'nykh, trudovykh ta inshykh prav fizychnykh osib [On making changes to some laws of Ukraine regarding the protection of social, labor and other rights of individuals, including during martial law, and simplifying the registration of workplaces for persons with disabilities], u tomu chysli pid chas voyennoho stanu, ta sproshchennya obliku robochykh mist' dlya osib z invalidnistyu: Zakon Ukrainy № 2682-IKH vid 18.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2682-20#Text>
 5. Pro osnovy sotsial'noyi zakhyshchenosti osib z invalidnistyu v Ukraini [On the basics of social security of persons with disabilities in Ukraine: Law of Ukraine]: Zakon Ukrainy: Zakon Ukrainy № 875-KHII vid 21.03.1991 (potochna redaktsiya vid 01.01.2024). Vidomosti Verkhovnoyi Rady URSR. 1991. no 21. St. 252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text>
 6. Pro okhoronu pratsi [On labor protection]: Zakon Ukrainy № 2694-KHII vid 14.10.1992 (potochna redaktsiya vid 01.10.2023). Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy. 1992. no 49. St. 668. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
 7. Pro rehabilitatsiyu osib z invalidnistyu v Ukraini [On the rehabilitation of persons with disabilities in Ukraine]: Zakon Ukrainy № 2961-IV vid 06.10.2005 (potochna redaktsiya vid 01.01.2024). Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy. 2006. no 2-3. St. 36. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2961-15#Text>
 8. Robocha syla bude u defitsyti desyatylittamy: khto na ts'omu zarobyt' [Labor will be in short supply for decades: who will profit from it]. URL: <https://minfin.com.ua/ua/invest/articles/kakie-kompanii-vyigrayut-ot-nehvatki-rabochey-sily-investoram-na-zametku/>
 9. Semyhina T.V., Ivanova O. L. Pratsvlashtuvannya ta zaynyatist' lyudey iz invalidnistyu [Employment and employment of people with disabilities]: Dovidnyk dlya robotodavtsiv, 2010. URL: <https://www.dcz.gov.ua/sites/default/files/imce/oon.pdf>

Надійшла (received) 14.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Кучинський Володимир Анатолійович (Kuchynskyi Volodymyr) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6058-3709>; e-mail: volodymyr.kuchynskyi@khp.edu.ua.

O. M. NASHCHEKINA, I. V. TYMOSHENKOV, R. A. OVSEPIAN
CSR IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY: A CRITICAL REVIEW OF CONCEPTUAL AND METHODOLOGICAL FRAMEWORKS

The construction industry plays a vital role in the socio-economic development of any society. At the same time, the industry produces adverse social and environmental effects, which makes the adoption of corporate social responsibility (CSR) by construction companies especially relevant. For CSR management and research purposes, the abstract concept of CSR should be described in a structured and specific way, using certain conceptual and methodological frameworks. The goal of this article is to provide a critical review of the CSR frameworks used in academic literature on CSR in the construction industry and in CSR-related standards. We discuss CSR in terms of the industry-specific material topics proposed in the SASB standards. In particular, we show the importance of life cycle analysis for the construction industry, taking into account the nature of its products. We also show that the CSR of construction companies extends to the environmental impact not only of their own production activities but also of their construction products (buildings, infrastructure objects). We demonstrate that the LEED rating and certification system provides a comprehensive framework for such an important aspect of CSR as green building. In the academic and business literature, broad dimensions of CSR are often defined using the corporate sustainability and ESG concepts, and then narrower, specific topics are identified within each for those dimensions. We summarize such specific topics along economic, social, environmental, and governance dimensions. An alternative approach to defining the dimensions of CSR is through identifying the interests of stakeholders. The most common groups of stakeholders of construction companies referred to in the literature are shareholders, employees, customers, local communities, suppliers and partners, government, competitors, environment. CSR in the construction industry is shaped by external factors, which we categorize into mandatory rules, social pressures, the CSR infrastructure, market pressures, and technological factors. We introduce the CSR infrastructure as a separate external factor because of its scope and role in promoting CSR and removing barriers to its adoption. We stress the role of technological innovations and green building practices in the CSR implementation in the construction industry. The internal factors that stimulate or impede the adoption CSR by a construction company include the company's values, vision, culture, strategies and the leadership. We emphasize the importance for the construction industry to use a holistic approach to CSR, considering the impacts within the entire value chain.

Keywords: corporate social responsibility (CSR); construction industry; CSR frameworks; stakeholder interests; corporate sustainability; materiality analysis; lifecycle analysis; environmental and social impact; green building; LEED certification; holistic approach

O. M. НАЩЕКИНА, І. В. ТИМОШЕНКОВ, Р. А. ОБСЕП'ЯН
**КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ:
КРИТИЧНИЙ ОГЛЯД КОНЦЕПТУАЛЬНИХ І МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПІДХОДІВ**

Будівельна галузь відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку будь-якого суспільства. У той же час галузь створює негативні соціальні та екологічні наслідки, що робить впровадження корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) будівельними компаніями особливо актуальним. Для цілей управління КСВ та дослідницьких цілей необхідно конкретизувати і структурувати абстрактне поняття КСВ, використовуючи певні концептуально-методологічні підходи. Мета цієї статті – надати критичний огляд концептуально-методологічних підходів до КСВ, які використовуються в академічній літературі з КСВ у будівельній галузі та міжнародних стандартах, пов'язаних з КСВ. Ми обговорюємо КСВ з точки зору галузевих суттєвих (матеріальних) тем, запропонованих у стандартах SASB. Зокрема, ми доводимо важливість аналізу життєвого циклу для будівельної галузі з урахуванням характеру її продукції (будівлі, споруди). Ми також показуємо, що КСВ будівельних компаній поширюється на вплив на навколишнє середовище не лише їхньої власної виробничої діяльності, але й їхньої будівельної продукції. Ми демонструємо, що система оцінювання та сертифікації LEED забезпечує комплексний методологічний підхід для такого важливого аспекту КСВ, як зелене будівництво. У науковій літературі широкі виміри КСВ часто визначаються з використанням концепцій корпоративної стійкості та ESG, а потім у кожному з цих вимірів визначаються більш вузькі, конкретні теми. Ми наводимо перелік таких тем для економічного, соціального, екологічного та управлінського вимірів КСВ. Альтернативним підходом до вибору вимірів КСВ є визначення їх на основі інтересів різних груп стейкхолдерів. Найтиповішими групами стейкхолдерів будівельних компаній, які аналізуються в літературі, є акціонери, працівники, клієнти, місцеві громади, постачальники та партнери, уряд, конкуренти, навколишнє середовище. КСВ у будівельній галузі формується зовнішніми чинниками, які ми поділяємо на обов'язкові правила, соціальний тиск, інфраструктуру КСВ, ринковий тиск та технологічні чинники. Ми розглядаємо інфраструктуру КСВ як окремий зовнішній чинник через її масштаби та роль у просуванні КСВ та усуненні бар'єрів для її впровадження. Ми обґрунтовуємо роль технологічних інновацій та практик зеленого будівництва у впровадженні КСВ у будівельній галузі. Внутрішні чинники, які стимулюють або перешкоджають впровадженню КСВ будівельною компанією, включають цінності компанії, бачення, культуру, стратегії та лідерство. Ми також обґрунтовуємо важливість для будівельної галузі використання холистичного підходу до КСВ, враховуючи вплив у всьому ланцюжку створення вартості.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність (КСВ); будівельна галузь; підходи до КСВ; інтереси стейкхолдерів; корпоративна стійкість; аналіз суттєвості; аналіз життєвого циклу; зелене будівництво; сертифікація LEED; холистичний підхід

Introduction. Corporate social responsibility (CSR) has long become an indispensable attribute of business organizations, at least those of them that aspire to stay competitive and sustainable in the long run. Despite the fact that the concept of CSR has been widely discussed in business and academic literature for seven decades, the scope and dimensions of CSR i) are still the matter of debate; ii) evolve over time as new concerns arise in the process of socio-economic development and technological advancement; iii) are industry specific, and thus require a differentiated approach rather than a universal one. In addition, the perception of CSR depends on societal values that vary across times and countries, although currently, numerous international organizations and initiatives strive

to bring uniformity to the understanding of what CSR is through creating standards and frameworks. Conceptual frameworks of CSR in academic literature also help make this abstract concept more specific and structured.

Construction industry belongs to major industries in any society and has a large impact on economic and social development. On the other hand, the industry has a large potential to create multiple environmental and social problems, and is among the most hazardous industries in terms of occupational safety. That is why the problem of CSR is of high relevance for the industry. For a successful implementation of CSR, construction companies should use a holistic approach, which assumes multi-dimensionality of CSR, due to the need to take into account

© O.M. Nashchekina, I.V. Tymoshenko, R.A. Ovsepian, 2024

the interests of multiple stakeholders and cross-industry relations within the value chains.

Review of the recent literature and formulation of the research problem. The CSR of construction companies has been studied in a large number of research works using various methods and data sources: the content analysis of academic literature [1], surveys of construction companies [2-6], analysis of the CSR disclosures of construction companies [2, 7], case studies of selected companies [8]. Taking into account the nature and specific characteristics of the construction industry, the authors developed frameworks for describing the CSR of construction companies [1-5, 9]; identified CSR drivers, benefits of and barriers to the CSR adoption [4, 9]; built predictive mathematical models for CSR behavior [10]; studied the CSR strategies of construction companies [4, 6]; explored narrower topics related to responsible behavior of companies in the construction industry, such as green building [11, 12] and CSR certifications [13]. Despite the relatively large number of publications on the CSR of construction companies, the conceptual and methodological framework of CSR in the construction industry remains fragmentary and needs further refinement based on systems thinking and a holistic approach. In addition to its complexity, such conceptual framework is ever-evolving, because the scope of CSR and expectations of stakeholders change over time due to the large number of factors, including technological developments, accumulating social and environmental problems, changes in societal values.

The goal of the article is to provide a critical review of the conceptual and methodological frameworks that are used for defining and implementing CSR in the construction industry. Such frameworks help identify and systemize the dimensions of CSR taking into account the characteristics of the construction industry and its value chain. We also discuss and systemize the factors that shape socially responsible behavior of construction companies. Our review is based on academic publications and international standards related to CSR and sustainability.

The main results. The construction industry plays a significant role in socio-economic development for a number of reasons. First, it creates the built environment in which people live and work, providing housing, facilities, and infrastructure, and setting conditions for economic and social activities. Second, the construction industry makes a significant contribution to GDP, generating income and paying taxes. In 2022, the construction industry in most European countries contributed between four and seven percent to their GDPs [14], which corresponded to 5,5% of gross value added for the European Union [15]. In the United States, the construction industry contributed 4 % to the GDP in 2022 [16]. In Ukraine, the share of the construction industry in GDP is lower than in other countries. It amounted to 3,2 % in 2021 (then decreased in the wartime conditions to 1,5 % in 2022) according to [17] and to 2,76 % according to [18], but it translates into more than 258 bln UAH in monetary terms [19]. Third, it is a labor-intensive industry, and thus it plays an important role in alleviating the unemployment problem in a society. In 2023, more than 13,6 mln people were employed in the construction industry in the European Union [20] and over

8 mln people in the United States [21]. The number of people working in the construction industry in Ukraine in 2021 exceeded 1,12 mln [19]. Fourth, the construction industry heavily depends on the production of construction materials and closely linked to transportation and financial sectors. Thus, the construction industry can boost the development of the related industries. Johnson [22] points out that the construction industry serves as a leading economic indicator and helps market analysts forecast trends in future economic activity.

At the same time, the construction industry has a large potential not only for solving socio-economic problems, but also for creating adverse social and environmental effects. According to Huang et al [2], the reputation of the construction industry in terms of ethics is poor, and tainted with such problems as occupational health and safety hazards, environmental pollution, and corruption. In the same vein, Xia et al [1] point out the adverse impact of the industry on the natural environment and ecosystems due to greenhouse gas (GHG) emissions, air pollution, and waste generation, and emphasize the susceptibility of the industry to workplace accidents and occupational injuries. Thus, CSR adoption and implementation remain major challenges for the industry. Below we will explore what the CSR of construction companies should include and discuss some methodological issues.

In the process of the evolution of the concept of CSR, a large number of related concepts appeared, such as stakeholder management, corporate sustainability, ESG (Environmental, Social, Governance), just to mention a few. While CSR is mostly about general principles of responsible behavior, which include taking into account the interests of society when making business decisions, minimizing negative externalities, and improving society well-being, the three above mentioned related concepts help more clearly outline what companies should do. The stakeholder approach helps make the concept of “society” less abstract through identifying specific groups of stakeholders and their interests. The concept of corporate sustainability requires that a company find a balance between economic, social, and environmental dimensions. The ESG concept emphasizes performances of a company along three dimensions, other than the economic one, and the need for quantifying the company’s impact and performances within those dimensions. Notwithstanding that these three concepts are not equivalent to CSR, if we take a rigorous methodological stance, they are closely related to it, do not contradict it, sometimes used interchangeably (especially, CSR and stakeholder management), and help make the concept of CSR richer and more specific. Many writers on CSR in the construction industry do not draw dividing lines between these concepts and CSR, and we will follow the suit, because it helps structure the discussion of CSR in the construction industry.

Let us start the review of the conceptual and methodological frameworks for CSR with materiality analysis, which is commonly used in stakeholder management and helps prioritize among numerous CSR dimensions, given the limited resources that companies can divert to cater to the needs of different groups of their stakeholders.

To define the scope of CSR and to set priorities when developing CSR strategies, it is important to select material topics, which are industry dependent. There are different concepts of materiality, but for the purposes of our research, we use the concept of double materiality and define material issues as those that are important both for the company's business (financial materiality) and for its stakeholders (impact materiality). Strictly speaking, double materiality is more related to the concept of corporate sustainability than CSR, because it explicitly takes into account the economic interests of a company, not only the social and environmental impact the company makes. However, as was mentioned above, despite the non-identity of the terms, there is no contradiction between the two. Furthermore, according to some widely applied models of CSR, such as Carroll's pyramid [23], CSR includes economic responsibility. Besides, in our opinion, nowadays the concept of CSR increasingly converges with the concept of sustainability, becoming more holistic. We believe that it is incorrect to reduce CSR to philanthropy, volunteering, support of good causes, i.e. anything that comes at a cost to a company and at best improves its reputation. It is very important not only to stay responsible, but also to actively search for technologically and economically sound solutions for responsible actions. Thus, double materiality is an important criterion for identifying the most important dimensions and topics of CSR. Several CSR-related international standards provide either ready sets of material topics for the construction industry (e.g. Global Reporting Initiative (GRI), Sustainability Accounting Standards Board) or recommendations for identifying such topics through a dialog with stakeholders (AA1000 Stakeholder Engagement Standard).

Let us consider, as an example, the material topics for the construction industry as suggested by the Sustainability Accounting Standards Board (SASB) framework [24]. Although the purpose of the standards is to provide guidance for disclosing sustainability related information for different industries, their recommendations can be used for conceptualizing CSR in a corresponding industry by identifying its most important dimensions and topics. As these topics are material for both a company and its stakeholders, the lack of attention to these topics may lead to financial underperformance of the company in a long- or short-term perspective due to the low attractiveness of the company for potential investors, financial penalties imposed by the government, lack of trust on the part of potential clients and employees and for other reasons.

The SASB methodology divides material issues into five categories – “environment”, “social capital”, “human capital”, “business model and innovation”, “leadership and governance”. Each of these categories includes a number of topics, and for each topic several metrics or questions for qualitative discussion are suggested.

As our goal here is to discuss conceptual frameworks for CSR rather than specific indicators or metrics quantifying the impact, we will limit our discussion to the topics that are deemed to be material for the construction industry, thus specifying the priorities for CSR.

The SASB standards suggest that within the “environment” category of topics, construction companies

should assess and deal with “ecological impacts”. Construction projects can create risks for local ecosystems and biodiversity through the consumption of local natural resources, excavation activities, water discharges, air pollution, the use of hazardous chemicals, and generation of construction waste.

Within the “social capital” category, the material topic identified by the SASB standards is “structural integrity and safety”. Throughout all stages of project development and execution (engineering, designing, architectural, construction and maintenance services), companies are responsible for ensuring safety and integrity of both their working process and the final product. An inadequate quality of the design or construction works may lead to physical harm to people and loss of the economic value of the property for its owners.

As the construction industry is labor intensive and traditionally has high fatality and injury rates as compared to other industries, “workforce health and safety” is one of the main material issues within the “human capital” dimension. Due to the very nature of construction work, employees are exposed to heavy machinery, hazardous chemicals, electrocution, and fall accidents. For seasonal or temporary workers the situation is even more dangerous because they often lack experience and training.

The material topic suggested by the SASB standards in the category “leadership and governance” is “business ethics”. The construction industry, in which companies compete for the national and local government construction contracts, especially large infrastructure contracts, faces higher risks of corruption, bribery, unethical bidding practices, and unfair competition. In the case of residential housing, construction companies often attract investments from future owners, who are not reliably protected from violations of the contracts and may face devastating personal financial losses if the company intentionally or unintentionally fails to live up to the contract terms. Thus, integrity and business ethics are of utmost importance, and companies should organize employee training, create mechanisms of internal controls and effective governance structures to reduce risks associated with unethical behavior.

The remaining material topic “lifecycle impacts of buildings and infrastructure” relates to the “business model and innovation” category. This topic is quintessential for the construction industry and deserves special attention because the assessment of the lifecycle impacts should go well beyond the operational activities of construction companies. This is connected with the nature of products of the construction industry – residential and non-residential buildings and infrastructure objects. During their lifecycle, these products consume large amounts energy and significantly contribute to GHG emissions (or CO₂ emissions, as GHG emissions are expressed in terms of CO₂ equivalent) and climate change. As the energy efficiency of buildings and emissions produced by building operations, for example, heating or cooling, heavily depend on the construction companies. By construction companies we mean both developers and contractors, i.e. those companies that develop projects and those that do construction works, respectively. Thus, construction companies are responsible for the impact of the buildings

on the environment and climate change. Besides, the construction industry uses large amounts of natural resources and processed materials, whose production is also associated with energy consumption and CO₂ emissions. International statistics often uses combined data on the building sector and construction industry, thus showing them as parts of the same value chain.

According to the 2022 Global Status Report for Buildings and Construction [25], worldwide, the buildings sector consumes around 30 percent of global energy in the form of electricity and different forms of fuels for heating, cooling, lighting, cooking, and equipment, and accounts for about 27 percent of global operational CO₂ emissions. The production of construction materials such as concrete, steel and aluminum contributed additional 4 percent and 6 percent of global energy use and global emissions, respectively, in 2021. The glass and bricks production added another 2 to 4 percent of global emissions. Altogether, it amounts to the whopping 37 percent of global energy use and process-related CO₂ emissions. At the same time, to attain the Paris Agreement targets (to hold the increase in the global average temperature to well below 2°C above pre-industrial levels), the global buildings and construction sector should become net zero-carbon by 2050. However, as follows from [25], “the efforts to address buildings sector energy performance and CO₂ emissions have not kept pace with the Paris Agreement targets”. Thus, decarbonization remains the major challenge for the construction industry and one of the most important material issues for CSR.

Certainly, such global concerns as the climate change cannot be left to CSR alone, they are supported by numerous international initiatives, agreements, national legislative acts and regulatory policies. As an example, we can refer the EU legislative framework that includes the Energy Performance of Buildings Directive EU/2010/31 and the Energy Efficiency Directive EU/2023/1791 and intend to enhance the energy performance of buildings [26]. In particular, it promotes the transition to nearly zero energy buildings (NZEB), i.e. high energy performance buildings. The next step is the introduction of zero emission buildings (ZEB) that have a low energy demand than can be fully covered by energy from renewable sources [27]. Government policies are important drivers of the adoption of CSR by construction companies.

Thus, it is clear that construction companies should be concerned not only with the direct energy and resource use and contribution to CO₂ emissions as a result of their operations. They should use more holistic and integrative approach, considering the entire value chain, starting from the production of construction materials, then creating energy efficient buildings and then thinking about the end of the building life cycle and demolition waste management, in particular through recycling.

There are two frameworks, which can be used in such integrative thinking about the contribution of the construction industry to the climate change. One of them is based on the concept of “embodied carbon” [28] and the other is based on the concept of “scope emissions” of the Greenhouse Gas Protocol [29].

The concept of embodied carbon refers to all greenhouse gas emissions that occur during the entire lifecycle of a building, but do not include emissions arising from the

operation of the building (e.g. heating). Embodied carbon is associated with the extraction of minerals, manufacturing of processed materials, transportation of materials to the construction site, construction works, refurbishment, demolition, transportation to end of life facilities, recycling or disposal [28].

Another approach to the lifecycle analysis is thinking in terms of the scope emissions. The Greenhouse Gas Protocol [29] distinguishes emissions of three categories. Scope 1 includes direct emissions from the sources owned or controlled by the company. Scope 2 includes indirect GHG emissions generated by the production of the purchased energy. Scope 3 emissions are difficult not only to measure but also to identify. They are the consequence of the company’s operation, but arise from sources not owned or controlled by the company. They can be produced at different stages of the value chain, from the production of goods and services used by the company in its operations to the use of sold products by consumers.

Analysis in terms of embodied carbon or emission scopes is important for designing energy efficient projects and buildings, making informed and responsible materials procurement choices, choosing transportation options, considering possibilities of recycling and other aspects. Thinking about the product lifecycle impact also stimulates cross-sector cooperation and coordination, attracts responsible investors and sustainability-minded clients.

From material topics specified by the SASB standards let us turn to another, narrower framework, which covers just one but broad and integrative topic of CSR in the construction industry. As has been pointed out, CSR of construction companies is largely related to the development and implementation of environmentally sustainable building projects or green buildings. The criteria of green building are clearly spelled out by LEED (Leadership in Energy and Environmental Design), which is the most widely used green building rating and certification system [30]. Other well-known sustainable built environment systems are the UK-based BREEAM and Energy Star in the United States.

LEED provides a framework for the construction of energy efficient, cost-saving, environmentally friendly and healthy for occupants buildings [30]. Importantly, LEED is not just a technical standard for construction projects. It is based on the holistic approach to the impacts produced by the construction industry, looks at the big picture and addresses the three dimensions of sustainability – economic, social, and environmental. All three dimensions are closely interrelated, which opens possibilities for synergistic effects.

The economic dimension is addressed through the reduced (more efficient) consumption of energy, water and other resources, i.e. lower operational costs, which is economically beneficial for the occupiers of buildings. On the other hand, the growing demand for more sustainable buildings stimulated by the changing societal values and concerns, as well as by the government policies, means that green building is becoming financially beneficial for the construction companies too. LEED certified buildings have a higher sale and resale value, which makes them attractive real estate investments, especially for those companies that incorporate ESG into their investment strategies. In general, green office buildings have higher rents and higher

occupancy rates, in particular during post-recession and post-pandemic periods [31].

The environmental dimension of the LEED framework is associated with the reduced use of resources, utilization of renewable energy, reduction in CO₂ emissions, including those arising from transportation, preservation of biodiversity and land resources, waste reduction and promotion of regenerative material cycles. According to [30], about 4 billion vehicle miles traveled have been avoided by people living or working in LEED certified buildings, due to efficient locations of buildings and the possibility to use public transportation options.

The social dimension places the focus on the well-being of building occupants, by prioritizing safer materials and reducing the exposure of inhabitants to toxins, improving air quality, creating healthier and more satisfying in-door conditions, promoting non-smoking policies and physical activity, enhancing the quality of life of local communities.

The weights of different benefits in the LEED rating system are the following: 35% are related to climate change, 20% have a direct bearing on human health, 15% are related to the preservation of water resources, 10% impact biodiversity, 10% are associated with sustainable and regenerative material cycles, and 5% affect community and natural resources [30].

Thus, the green building rating and certification framework clearly specifies important aspects of CSR in the construction industry. Another proof of the holistic nature of the LEED certification system is in the fact that it addresses most of the 17 United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), which in turn serve as guiding lights for socially responsible companies in any industry. Meeting the LEED requirements can contribute to attaining the SDGs by increasing energy efficiency, utilizing clean energy, minimizing GHG emissions and air pollutants, saving water, preserving land resources and biodiversity, creating jobs, enhancing human health and well-being, contributing to the sustainable development of local communities, creating resilient infrastructure, promoting responsible consumption and production.

LEED offers not just a conceptual framework, but rather a detailed and specific blueprint for socially responsible construction business practices.

Once again, we would like to stress that the characteristics of the construction products cannot be regarded as relevant only for customers. They are directly related to the environmental responsibility of construction companies, which should be based on lifecycle analysis.

Having discussed the frameworks for CSR in the construction industry offered by international standards, next, let us turn for additional insights to the conceptual and methodological frameworks proposed and used in academic research. These frameworks help structure the CSR concept in the construction industry by defining the dimensions of CSR with different degree of granularity – from broad categories to narrow issues, identifying organizational stakeholders, and determining external and internal factors that shape CSR practices.

One approach to structuring CSR is through identifying broad dimensions or areas of concern first. Xia et al [1] consider three dimensions of CSR, which are in line with the concept of sustainability, i.e. economic, social and

environmental. Xie et al [7] categorize CSR practices into five dimensions – corporate governance, environmental management, employee health and safety, economic responsibility, and community engagement. Such approach is a combination of corporate sustainability and ESG concepts, but the authors additionally divide the social component into internal (employees) and external (local communities) subdimensions.

The authors of [3, 5, 10] use a stakeholder approach and identify the dimensions of CSR based on the interests of different groups of stakeholders. In [10] in particular, the authors define CSR as an umbrella term that “emphasizes the balance of stakeholders’ conflicting interests to fulfill their diverse expectations and needs”. In all three above mentioned works, the authors identify the following groups of stakeholders for construction companies: shareholders, local communities, employees, customers, suppliers and partners, government, environment, and in [3, 5], they add another group/dimension – competition. Darko et al [11] identified, based on the literature review, as many as 20 groups of stakeholders for green building alone, but mainly through isolating different professionals in the construction industry, such as architects, developers, consultants, engineers, designers, etc. Such approach is justified and relevant for green building, but probably is too granular for analyzing CSR in general. The authors of [11] also include universities among stakeholders, and we believe it is a relevant group for the construction companies because of the role educational institutions play in training in cutting-edge technologies and disseminating ideas related to responsible behavior and sustainable development.

Apart from the stakeholders-related dimensions of CSR, the authors of [3, 5] include another dimension, which they call “CSR institutional arrangement”, but essentially it is CSR governance. However, this aspect of CSR is overarching and determines how the rest of the dimensions, i.e. stakeholders’ interests, are managed.

Each of the identified broad dimensions, whether based on corporate sustainability concept (economic-social-environmental), the ESG concept (environmental-social-governance) or on the interests of different groups of stakeholders, is then filled with special topics. In Table 1, we show the most relevant topics for four dimensions, which represent a combination of the corporate sustainability and ESG concepts (economic-social-environmental-governance).

In some cases, it is difficult to draw the line between the environmental, social, and governance dimensions because they are closely interconnected.

A comprehensive conceptual and methodological framework should include the factors that affect CSR practices and either impede or stimulate the adoption of CSR in the industry. These factors constitute the context in which CSR is implemented, and help better understand drivers and motivations behind CSR practices.

The authors of [3, 5, 9, 10] divide the factors that affect the CSR adoption in the construction industry into external and internal ones. Drawing inspiration from institutional theory [32], the authors of [3, 5, 9, 10], identify three groups of external factors (coercive, normative, and mimetic) accounting for organizational isomorphism in the CSR sphere in the construction industry.

Table – CSR dimensions in the construction industry (compiled by authors based on [2-7, 10])

Dimension	Topics
Economic	Protection of investors and shareholders' interests Reduction of production costs by implementing energy-efficient and resource-saving technologies and materials Operation and maintenance cost reduction for the users of construction products Contribution to local and national economic development
Social	Employee health and occupational safety Supporting employee work-life balance Fair remuneration and social security for employees Employee training and development Fair and equitable job opportunities Freedom of collective bargaining and association Local employment Volunteering, public welfare activities Supporting local community causes Community consultation and service Quality and safety of construction products Guiding and encouraging customers to pursue green products and services
Environmental	Energy conservation GHG emission reduction within the entire value chain Use of renewable energy Use of materials from sustainable sources (green materials) Energy efficiency of construction products Green design Resource conservation Biodiversity protection Vegetation and soil preservation or restoration Construction noise prevention Water and air pollution prevention Construction waste treatment (recycling or disposal) Pre-construction evaluation of the environmental impact of construction works and construction products
Governance	Ethical norms and moral values, code of conduct Implementation of CSR management system in the organization CSR training for employees Decision making based on the lifecycle analysis and impacts in the value chain Integration of CSR criteria into the selection process for suppliers, subcontractors and service providers Assessment of social and environmental performance Disclosing accurate information about financial and non-financial performance Transparency as to the construction deadlines, costs of works, project characteristics Stakeholder engagement and communication Anticorruption Fair business practices Participation in industrial research and development; contribution to technological progress

Organizational isomorphism is referred to as the similarity in the structures, processes, behaviors of organizations in a certain industry or field. The CSR adoption as a mainstream practice, uniformity of CSR governance structures and forms of CSR can be a manifestation of organizational isomorphism. Organizational isomorphism can stem from competitive (market-related) and institutional factors. Coercive, normative, and mimetic factors relate to the institutional group of factors [32].

Coercive institutional factors represent mandatory requirements, such as legislation and government regulation. For example, the European Union (EU) Directive on Non-Financial Reporting (2014/95/EU) requires that public-interest companies with more than 500 employees include non-financial information in their annual reports, in which they should address such issues as environmental protection, social responsibility, respect for

human rights and treatment of employees, diversity on company boards, anti-corruption and bribery. For the construction sector, industry-specific regulations are of special importance, such as the EU construction products regulation and others.

Normative factors, according to DiMaggio and Powell [32], are related first of all to a certain profession. They may include patterns of organizational behavior, mechanisms, methods, norms, even criteria for selecting personnel for certain positions. They are not obligatory; they are transmitted through education, training institutions, professional networks, associations, etc. We can also include social norms into this group of factors, because compliance with them, though not mandatory, helps organizations win acceptance and social legitimacy. Zhang et al [3] identify public pressure, media pressure, national social culture and global trends, and pressures from local communities as normative factors.

Finally, mimetic factors are related to the imitation of what other organizations in the industry do, usually more successful organizations, which can be considered as models. Organizations may copy each other's sustainable practices whether it comes to certain initiatives, CSR disclosures, CSR governance structures and processes related to the CSR implementation. Actually, the interpretation of mimetic factors in [3] differs from that in [32]. DiMaggio and Powell [32] consider only institutional factors of organizational isomorphism, and treat mimetic factors as a sheer response to uncertainty, when imitation becomes a viable solution with little effort. However, Zhang et al [3] endow mimetic factors with a new meaning – market-related one (profitability, human resource benefits, brand and reputation, investment attraction, technological factors and so on).

We propose somewhat different categorization of factors. First, we prefer to separate market pressures and institutional factors that affect the adoption of CSR.

Among institutional factors, we distinguish i) mandatory rules, ii) social norms and pressures, and iii) the CSR infrastructure. By mandatory rules, we mean government regulation and legislative requirements. Social norms and pressures include societal values, public opinion, the industry professional codes, global trends, pressures from activist groups, NGOs and the like.

We define CSR infrastructure as the collection of international and local organizations and initiatives whose mission is to promote CSR and sustainable development, provide practical guidance for implementing CSR and certify the performances of organizations in the CSR sphere. Such infrastructure includes, in particular, CSR-related standards; CSR-related ratings and certifications; fair trade organizations, consulting organizations that offer help in developing and implementing CSR strategies, measuring CSR impact, training personnel in the CSR sphere and so on. Even stock exchange sustainability indexes that help investors make responsible investment decisions can be considered as part of such infrastructure (e.g. the Dow Jones Sustainability Indices, the FTSE4Good Index Series). The CSR infrastructure is important not only in terms of promoting CSR practices, but also in terms of providing help in overcoming barriers to CSR adoption.

The CSR infrastructure plays a vital role in transmitting and disseminating CSR-related ideas. It also provides practical frameworks and recommendations for the CSR implementation in general (ISO 26000), for responsible human resource management (SA 8000), for building occupational health and safety management systems (ISO 45001), for CSR disclosure (GRI, SASB), for implementing environmental management system (ISO 14000), for stakeholder engagement (AA 1000SES), for sustainable procurement practices (ISO 20400) and many other aspects. There are also industry specific green building standards, very important for the construction industry, such as LEED and BREEAM, mentioned above. They address concerns of different groups of stakeholders simultaneously – end users, real estate owners, clients, investors, natural environment, local communities.

Technically, the CSR infrastructure can be treated either as mandatory rules or as social norms and pressures.

For example, if an organization becomes a participant of the United Nations Global Compact, it is mandatory for it to comply with the principles of this organization and submit the communication on progress [33], as long as it remains a participant of this organization. The CSR infrastructure is also connected with social norms because it promotes important social values, ideas of sustainable development and others. However, we believe that isolating the CSR infrastructure as an institutional factor is not redundant. The CSR infrastructure has grown into a complex institutional matrix, playing a very important role in shaping the behavior of companies in the CSR sphere and providing practical support for the CSR adoption and implementation. We believe that it deserves to be regarded as a separate institutional factor.

Apart from the three institutional factors, we would like to isolate market-related factors, which represent different types of market pressures (financial market pressure, labor market pressure, energy and resource markets pressure, customer demands, competitive pressures, supply chain pressures). Investors in financial markets view socially responsible construction companies as less risky and more sustainable in the long run, that is why they are particularly interested in the ESG reports or other forms of CSR disclosures. For socially responsible employers, it is easier, *ceteris paribus*, to attract highly qualified and skilled workforce. This is especially relevant for the construction industry with its susceptibility to workplace accidents and one of the highest rates of fatalities among industries. Price of energy and other resources may stimulate companies to look for alternatives, e.g. substituting fossil fuels by renewable energy sources. Sustainability-minded consumers prefer responsible producers, thus encouraging sustainable production, or green building in the case of the construction industry. By competitive pressures, we mean the presence (and the number) of competitors and their reputation in the CSR sphere, because investors, potential employees and customers will have alternatives to choose from. The supply chain pressures are connected with the availability of socially responsible suppliers and subcontractors, the availability of circular supply chains that make it possible to recycle the construction waste, the bargaining power of supply chain members and their readiness to adopt CSR practices.

The third group of factors are technological ones. They can also be connected with market pressures, but we prefer to isolate them into a separate group. The development of new materials, new construction technologies and innovations, new sources of energy, recycling technologies may open new opportunities for responsible behavior and creating shared value, when both a company and society benefit. Thus, new technological solutions may make a socially and environmentally responsible behavior economically beneficial too, which is a powerful driver for the CSR adoption and implementation.

There is a question: which factors are more influential drivers of the implementation of CSR practices in the industry. Darko et al [11] arranged 64 green building drivers in descending order based on the frequency of mentioning them in the academic literature, which can be considered as an imperfect proxy for their importance. The first position in this list was government regulation and

policies, followed by the rising cost of energy, the reduced whole lifecycle cost, and environmental protection. Remarkably, one of the top position in the list was occupied by green building rating systems. The possibility to measure and certify a positive impact of companies and their products creates incentives for responsible practices. According to our classification of external factors, such rating systems are part of the CSR infrastructure, which supports our proposition about the importance of such infrastructure for the CSR adoption. Certainly, green building is just one aspect of CSR in the construction industry, but foundational and holistic one, as it spans all three dimensions – economic-social-environmental.

Apart from external factors, internal factors related to a particular company also play important role in adopting CSR practices. The conceptual framework in [3] includes such internal factors as resources and capabilities of a company, the company's strategic goals, organizational culture and perceived importance of CSR. In our opinion, strategic goals and organizational culture are functions of the perceived importance of CSR, rather than independent factors. A similar but not identical set of internal organizational factors is considered by Afzal and Lim [34] and includes business strategies, organizational culture, supply chain capabilities, technological capabilities, employees skills and attitudes. They found that business strategies, organizational culture, and technological capabilities have a significant positive impact on the environmental performance of construction companies, while social performance is positively affected by business strategies and organizational culture.

So far, we have talked about the construction industry without differentiating companies according to their specialization. Huang et al [2] provide additional insights pointing out the difference between the contractors and the real estate developers in their focus on certain CSR dimensions. A real estate developer is responsible for finding the land, acquiring it, and planning the development. They design projects and create plans for constructions. A contractor is responsible for the construction process. According to the authors of [2], the contractors are more concerned with their environmental impact, CO₂ emissions and effect on biodiversity at the construction sites. The real estate developers on the other hand, pay more attention to energy-saving designs and the pre-construction evaluations of environmental impact. Thus, depending on the type of company in the construction industry, the CSR focus can shift from one dimension to another.

Conclusions. The construction industry plays a significant role in socio-economic development due to its size, close integration with other industries and its capacity to bring about the change. At the same time, the construction industry has the potential to produce adverse social and environmental effects. The implementation of CSR in the construction industry requires a structured approach because of the multiple and interconnected impacts the industry makes on society. The lack of a structured framework for CSR can discourage its adoption.

The scope and dimensions of CSR in the construction industry can be defined based on the corporate sustainability dimensions (economic-environmental-

social) and/or ESG (environmental-social-governance) concept. The corporate sustainability and ESG concepts are not equivalent to CSR, but do not contradict it either, and can be used to bring a structure to the CSR concept.

The more specific dimensions and topics of CSR can be defined through identifying the interests of the most important groups of stakeholders and materiality analysis. The major stakeholders of construction companies are shareholders, employees, customers, local communities, suppliers, business partners, government, competitors, and environment. Educational institutions can also be viewed as relevant stakeholders of the construction industry.

The CSR practices in the construction industry are shaped by a number of external factors, which we categorize into mandatory rules, social pressures, the CSR infrastructure, market pressures, and technological factors. We isolate the CSR infrastructure as a special institutional factor that plays a vital role in promoting CSR-related ideas and practices, helps in overcoming barriers to the CSR adoption and provides practical frameworks and guidance for the CSR implementation.

There are also internal factors that facilitate or impede the CSR adoption by construction companies. They include a company's culture, vision, values, strategies, leadership as well as its resources and capabilities.

Summarizing different frameworks, we would like to emphasize the importance for the construction industry to use a holistic approach to CSR, considering the impacts in the entire value chain and doing lifecycle analysis. CSR should be closely related to technological innovations, because only through adopting green building practices, construction companies can attain the goal of net-zero transition. New technological solutions often lead to the alignment of social and environmental goals with economic ones, which is the most powerful driver of the adoption of CSR practices.

References

1. Xia B., Olanipekun A., Chen Q., Xie L., Liu, Y. (2018) Conceptualising the state of the art of corporate social responsibility (CSR) in the construction industry and its nexus to sustainable development. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 195. pp. 340–353. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.157>
2. Huang C. F., Lu W. H., Lin T. T., Wu E. J. (2017) The current conditions of CSR implementation in construction industry: A lesson from Taiwan. *Applied Ecology and Environmental Research*. Vol. 15(2). pp. 67–80. DOI: https://doi.org/10.15666/aecr/1502_067080
3. Zhang Q., Oo B. L., Lim, B. T. H. (2023) Key practices and impact factors of corporate social responsibility implementation: Evidence from construction firms. *Engineering, Construction and Architectural Management*. Vol. 30. no 5. pp. 2124–2154. DOI: <https://doi.org/10.1108/ECAM-11-2020-0973>
4. Loosemore M., Lim B. T. H. (2018) Mapping corporate social responsibility strategies in the construction and engineering industry. *Construction Management and Economics*. Vol. 36 no 2. pp. 67–82. DOI: <https://doi.org/10.1080/01446193.2017.1326616>
5. Zhang Q., Lan Oo B., Lim B. T. H. (2021) Mapping Perceptions and Implementation of Corporate Social Responsibility for Construction Firms via Importance–Performance Analysis: Paths of Improvement. *Journal of Management in Engineering*. Vol. 37 no 6. DOI: [https://doi.org/10.1061/\(asce\)me.1943-5479.0000954](https://doi.org/10.1061/(asce)me.1943-5479.0000954)
6. Loosemore M., Lim B. T. H. (2017) Linking corporate social responsibility and organizational performance in the construction industry. *Construction Management and Economics*. Vol. 35. no 3. pp. 90–105. DOI: <https://doi.org/10.1080/01446193.2016.1242762>

7. Xie L., Xu T., Le Y., Chen Q., Xia B., Skitmore M. (2020) Understanding the CSR awareness of large construction enterprises in China. *Advances in Civil Engineering*. Vol. 2020. ID 8866511. DOI: <https://doi.org/10.1155/2020/8866511>
8. Ulutaş Duman D., Giritli H., McDermott P. (2016) Corporate social responsibility in construction industry: A comparative study between UK and Turkey. *Built Environment Project and Asset Management*. Vol. 6. no 2. pp. 218–231. DOI: <https://doi.org/10.1108/BEPAM-08-2014-0039>
9. Zhang Q., Oo B. L., Lim B. T. H. (2019) Drivers, motivations, and barriers to the implementation of corporate social responsibility practices by construction enterprises : A review. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 210. pp. 563–584. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.050>
10. Zhang Q., Oo B. L., Lim B. T. H. (2022) Validating and Applying the Mathematical Models for Predicting Corporate Social Responsibility Behavior in Construction Firms: A Roadmap. *Buildings*. Vol. 12. no. 10. DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings12101666>
11. Darko A., Zhang C., Chan A. P. C. (2017) Drivers for green building: A review of empirical studies. *Habitat International*. Vol.60. pp. 34–49 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2016.12.007>
12. Lei M., Cui T. (2022) A Scientometric Analysis and Visualization of Global LEED Research. *Buildings*. Vol. 12. Issue 8. 1099. DOI: <https://doi.org/10.3390/buildings12081099>
13. Dahlin P., Ekman P., Rönndell J., Pesämaa O. (2020) Exploring the business logic behind CSR certifications. *Journal of Business Research*. Vol. 112. pp. 521–530. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.046>
14. Construction industry in Europe – Statistics & Facts. Statista. URL: <https://www.statista.com/topics/5137/construction-industry-in-europe/#topicOverview>
15. Construction sector. Housing in Europe – 2023. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/housing-2023#construction>
16. Value added by the construction industry. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/192049/value-added-by-us-construction-as-a-percentage-of-gdp-since-2007/>
17. Share of construction in GDP. UNECE Data Portal. URL: <https://w3.unece.org/PXWeb/en/Table?IndicatorCode=8>
18. Distribution of gross domestic product (GDP) in Ukraine in 2021, by sector. Statista. 2023. URL: <https://www.statista.com/statistics/1322567/ukraine-share-of-gdp-by-sector/>
19. State statistics service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
20. Employment by sector in Europe. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1195197/employment-by-sector-in-europe/>
21. Number of employees in the United States in December 2023, by industry. URL: <https://www.statista.com/statistics/978479/number-employees-united-states-industry/>
22. Johnson A. Using Construction As An Economic Indicator. Aug 16, 2023. Forbes Business Council. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/08/16/using-construction-as-an-economic-indicator/?sh=329f7957bfa1>
23. Carroll A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. Vol. 34. no 4. P. 39–48. DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
24. Exploring materiality. Sustainability Accounting Standards Board. URL: <https://sasb.org/standards/materiality-map/>
25. 2022 Global Status Report for Buildings and Construction. 09.11.2022. UN Environment Programme. URL: <https://www.unep.org/resources/publication/2022-global-status-report-buildings-and-construction>
26. Energy Performance of Buildings Directive. European Commission. URL: https://energy.ec.europa.eu/topics/energy-efficiency/energy-efficient-buildings/energy-performance-buildings-directive_en
27. Maduta C., Melica G., D'Agostino D., Bertoldi P. (2022) Towards a decarbonised building stock by 2050: The meaning and the role of zero emission buildings (ZEBs) in Europe. *Energy Strategy Reviews*. Vol. 44. 101009. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.esr.2022.101009>
28. Bringing embodied carbon upfront. Coordinated action for the building and construction sector to tackle embodied carbon. 2019. World Green Building Council. URL: https://worldgbc.s3.eu-west-2.amazonaws.com/wp-content/uploads/2022/09/22123951/WorldGBC_Bringing_Embodied_Carbon_Upfront.pdf
29. A Corporate Accounting and Reporting Standard. The Greenhouse Gas Protocol. World Resources Institute and World Business Council for Sustainable Development. URL: <https://ghgprotocol.org/sites/default/files/standards/ghg-protocol-revised.pdf>
30. LEED rating system. U.S. Green Building Council. URL: <https://www.usgbc.org/leed>
31. Green Is Good: Sustainable Office Outperforms in Class A Urban Markets. August 2021. Cushman & Wakefield Research spotlight. URL: https://cw-gbl-gws-prod.azureedge.net/-/media/cw/americas/united-states/insights-pdfs/green-is-good-spotlight_final1.pdf?la=en&rev=e26315797d7d49faa6c58ca7762f91a6&hash=7D9FDF170FDB5E46A373233AD8F2999F
32. DiMaggio P. J., Powell W. W. (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. Vol. 48. Issue 2. pp. 147-160. DOI: <https://doi.org/10.2307/2095101>
33. What's the commitment? The UN Global Compact. URL: <https://unglobalcompact.org/participation/join/commitment>
34. Afzal F., Lim B. (2022) Organizational Factors Influencing the Sustainability Performance of Construction Organizations. *Sustainability* (Switzerland). Vol. 14. no 16. DOI: <https://doi.org/10.3390/su141610449>

Received 14.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Нашчєкіна Ольга Миколаївна (Nashchekina Olga) – кандидат фізико-математичних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри менеджменту; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2578-1109>; e-mail: olga.nashchekina@kpi.edu.ua

Тимошенко Ігор Владиславович (Tymoshenkov Igor) - доктор економічних наук, професор, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, професор кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9241-9842>; email: ivtimoshenkov@karazin.ua

Овсєп'ян Рузана Арсєнівна (Ovsopian Ruzana) – магістр архітектури, магістр менеджменту, Віденський технічний університет, студентка Архітектурного факультету; м. Відень, Австрія; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1041-0508>; e-mail: ruzana15082001@gmail.com

*A. B. КОБЕЛЄВА***МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ПО ЕКСПРЕС-ОЦІНЦІ КОМЕРЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІННОВАЦІЙНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ**

В статті поставлена та вирішена задача оцінювання рівня комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних технологій, які є результатом інноваційної діяльності промислових підприємств. Доведено, що комерційний потенціал інтелектуального продукту характеризує його ринкову реалізацію як товару (продаж) в найближчому майбутньому. При придбанні інтелектуального продукту підприємця цікавлять в меншій мірі техніко-технологічні характеристики та можливості інтелектуального продукту, а в більшій мірі можливість як отримати реальну вигоду з продажу продукції чи послуг, створених на основі інтелектуального продукту. Комерційний потенціал інтелектуально-інноваційної технології запропоновано визначати, виходячи з її особливостей як товару, до яких пропонується віднести: невисока в порівнянні з іншими товарами поінформованість потенційних споживачів про можливості купівлі-продажу технологічного продукту; наявність суттєвих складнощій при встановленні об'єктивних споживчих характеристик інноваційної технології (рівня корисності); придбання інтелектуальної технології означає придбання транзакційних витрат з виявлення її контрафактного використання. Для проведення експрес-оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології пропонується до використання система критеріїв, використання яких дозволяють оцінити як комерційний потенціал технології, так і її економічну ефективність. До критеріїв оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології в статті запропоновано віднести: технічні переваги, які відтворено в технічних показниках, які характеризують виконання основної (базової) функції інноваційного продукту чи послуги; технологічні переваги, які характеризують можливість інноваційного продукту бути більш технологічним, мати більш зручності при своєму виробництві, обслуговуванні, реалізації, утилізації, забезпеченні ефективності здійснення підприємством виробничо-комерційної діяльності; маркетингові переваги, які відтворюють можливість формування нових потреб; виведення потреб з стану латентних на реальний рівень; забезпечувати стратегічний розвиток і реалізацію перспективних планів підприємства-споживача; формувати шокінг-ефект (wow-ефект), який базується на новизні і неочікуваності ринкової пропозиції інноваційного продукту, його вражаючої дії на потенційних споживачів; переваги естетичного плану, які включають в себе покращення зовнішнього вигляду продукту, позитивність його сприйняття, підвищення до нього комерційної зацікавленості, формування нових смаків і таке ін.

Ключові слова: комерційний потенціал; економічна оцінка; інтелектуальна власність; ранжування; система критеріїв; показники; промислові підприємства

*A. V. KOBELIEVA***METHODOLOGICAL PROVISIONS FOR EXPRESS ASSESSMENT OF COMMERCIAL POTENTIAL OF INNOVATION TECHNOLOGY**

The article sets the task of assessing the level of commercial potential of intellectual and innovative technologies, which is the result of innovative activities of industrial enterprises. It has been proven that the commercial potential of an intellectual product characterizes its market implementation as a product (sales) in the near future. When purchasing an intellectual product, the entrepreneur is less interested in the technical and technological characteristics and capabilities of the intellectual product, and to a greater extent in the possibility of obtaining a real benefit from the sale of products or services created on the basis of the intellectual product. The commercial potential of intellectual and innovative technology is based on the characteristics of the product to which it is proposed: low level of information about potential opportunities compared to other products Zhivachiv about the possibilities of buying and selling technological products; the presence of existing folding elements with the installation of objective survivable characteristics of innovative technology (level of content); The addition of intelligent technology means the addition of transaction costs from the detection of counterfeit goods. To carry out a rapid assessment of the commercial potential of an innovative technology, a system of criteria is used to evaluate both the commercial potential of the technology and its economic efficiency. activity. Before the criteria for assessing the commercial potential of an innovative technology, it is necessary to include in the statistics: technical advances, as shown in technical indicators, which characterize the development of the main (basic) function ii innovative product and service; technological advances that characterize the capabilities of an innovative product to be more technologically advanced and more reliable in its production, maintenance, sales, disposal, and safe operation activity of production and commercial activities; marketing advantages that make it possible to formulate new needs; the transformation of latent needs into reality; ensure strategic development and implementation of long-term plans for the living enterprise; formulate a shock effect (wow effect), which is based on the novelty and unfamiliarity of the market proposition of an innovative product, whose impact on potential partners; advantages of an aesthetic plan, which include improving the appearance of the product, the positivity of its taste, advancement to new commercialization, the formation of new flavors, etc.

Keywords: commercial potential; economic evaluation; intellectual power; ranking; system of criteria; indicators; industrial enterprises

Постановка проблеми. Інноваційні можливості промислових підприємств, які включають в себе різного роду матеріально-виробничі, інформаційні, науково-технічні, інтелектуальні ресурси, які потрібні для прискорення технологічного інноваційного розвитку, відносять до категорії, яка характеризується як економічними, так і правовими чинниками. Інноваційна політика підприємства будується на засадах визнання моделі інтелектуально-технологічного розвитку як пріоритетного використання науково-технічного потенціалу підприємства, об'єктів інтелектуальної власності, які знаходяться на його балансі [1, 3]. Розвиток ринкових засад в економіці України формує принципово нові відносини до об'єктів інтелектуальної власності як до

значного інноваційного потенціалу, який здатний прискорити розвиток як економіки нашої країни, так і окремо взятого підприємства. Для більш ефективного сталого зростання економіки необхідно сформувати ефективний механізм оцінки комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних технологій, технологічного обладнання, який би забезпечив їх ефективну дистрибуцію та використання. В ролі дієвого механізму активізації технологічної політики в науково-технічній і виробничій сфері може бути використано технологічний аудит [1; 2; 17], який дозволяє прогнозувати рівень комерційного потенціалу інноваційних розробок, керувати процесом впровадження інноваційних технологій на технологічні ринки. Перетворення науково-технічних

розробок в прогресивні інноваційні продукти, які в повній мірі придатні як для виробництва, так і ринку, - один з найбільш складних етапів, які зв'язують наукові розробки з ринком та споживачем. Поки ще в українських підприємств недостатньо досвіду в керуванні технологічним підприємством, не розроблено відповідні методичні та нормативні матеріали, які здатні регламентувати порядок споживання і методологію оцінювання інноваційних технологій при проведенні їх комерціалізації. Успішність процесу комерціалізації наукових розробок, технологічних продуктів забезпечується проведенням їх експертного оцінювання та обґрунтованого відбору з урахуванням як європейського, так і українського ринкового попиту. Їм повинен бути притаманним ринковий потенціал корисності і затребуваності (комерційний потенціал) в сучасних ринкових умовах, що підкреслює актуальність проведення наукових розробок та досліджень в даному напрямку [4; 5; 6]. Для вирішення поставленої задачі дуже важливим є задача ранжування існуючих інтелектуально-інноваційних технологій з урахуванням наперед заданих критеріїв, що дозволяє обґрунтовано з наукової точки зору планувати політику технологічного трансферу для забезпечення комерційно ефективного використання інтелектуально-інноваційних ресурсів підприємства, які в цей час знаходяться на його балансі.

Метою статті є вирішення наукової проблеми розробки та обґрунтування науково-методичного інструментарію та практичних рекомендацій щодо економічного оцінювання комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних технологій на основі розробки алгоритму і підсистеми управління цим процесом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значна кількість дослідників ставили собі за ціль проаналізувати та удосконалити сутність і специфічні особливості комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційних технологій, так як важливою умовою ринкового успіху інтелектуального продукту якраз виступає комерційний потенціал технології, на основі якої він створений. В існуючих дослідженнях надаються різноманітні трактування комерційного потенціалу та методів його економічного оцінювання в рамках запропонованих теорій і концепцій. У зв'язку з цим визиває науковий інтерес ряд наукових розробок закордонних та українських дослідників, які вирішують різні проблеми формування і використання комерційного потенціалу інтелектуальних розробок підприємства, зокрема в інтересах забезпечення якості інноваційної діяльності. До такого роду досліджень слід віднести наукові публікації Ілляшенко С.М., Перерви П.Г., Старостіної А.О., Верес Шомоші М., Глізнуци М.В., Косенко О.П., Ткачова М.М., Маслак М.В., Долини І.В., Кобелевої Т.О., Майстро Р.Г., Нагі С., Шімпп К., Косенко А.В., Кобелева В.М. та ін. Разом з тим, проведених досліджень в галузі визначення комерційного потенціалу інтелектуальних розробок в науково-технічній і виробничій сфері і пов'язаних з цим його особливостей нині ще недостатньо. Ці проблеми розглядаються зазвичай без необхідного

взаємозв'язку, без комплексного підходу, який може істотно полегшити і оптимізувати їх рішення. Наявні дослідження по економічній оцінці комерційного потенціалу не дозволяють провести глибокий аналіз по областях сучасної техніки з урахуванням її оновлення, при цьому не розглядаються прибуткові форми комерціалізації інноваційних технологій. Не створені методики щодо способів і методів відбору інноваційних технологій і вибір форм їх використання. У публікаціях сучасних вчених недостатньо матеріалів, що розкривають теоретико-методичну та практичну можливість ранжування наявних інтелектуально-інноваційних технологій по наперед заданим критеріям.

Виклад основного матеріалу дослідження. Комерційний потенціал інтелектуального продукту характеризує його ринкову реалізацію як товару (продаж) в найближчому майбутньому. При придбанні інтелектуального продукту підприємця цікавить не так його технічні та технологічні характеристики та можливості інтелектуального продукту, як можливість отримати реальну вигоду з продажу продукції чи послуг, створених на основі інтелектуального продукту, або прав на його використання третім особам.

Таким чином, під комерційним потенціалом інтелектуально-інноваційної технології слід розуміти сукупність можливостей її ринкової реалізації як товару. Комерційний потенціал характеризує технологічний продукт як власника певної комерційної вигоди.

Комерційний потенціал інтелектуально-інноваційної технології пропонується визначати, виходячи з її особливостей як товару, до яких, на наш погляд, слід віднести наступні:

- невисока в порівнянні з іншими товарами поінформованість потенційних споживачів про можливість купівлі-продажу технологічного продукту;

- наявність суттєвих складнощій при встановленні об'єктивних споживчих характеристик інноваційної технології (рівня корисності);

- придбання інтелектуальної технології означає придбання трансакційних витрат з виявлення її контрафактного використання.

Наявність такого роду специфічних особливостей інтелектуально-інноваційної технології суттєво впливає на формування методичних підходів оцінювання рівня її комерційного потенціалу. Така ситуація передбачає формування характеристик технологічного продукту, сукупність яких і створить методичну базу, на які і буде розроблена як система характеризуючих показників, так і методичні положення щодо оцінки рівня комерційного потенціалу.

Найбільш важливі якісні характеристики комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційної технології, які обов'язково слід врахувати в процесі оцінювання рівня комерційного потенціалу інтелектуально-інноваційної технології, представлено на рис.1.

Виробничий характер цільового технологічного ринку характеризує інноваційну технологію з точки зору можливостей її реалізації на даному ринку. Така реалізація в переважній кількості випадків проходить у вигляді інноваційної продукції підприємства-споживача, створеного на основі даної інтелектуально-інноваційної технології. Звичайно, не виключається з розгляду і варіант продажу на цьому ринку і самої технології, якщо такі бажані знайдуться. Їх плани на ефективне використання інтелектуального продукту можуть бути різними і, на нашу думку, в меншій мірі хвилюють підприємство, які в цей час є патентовласником.

Представимо більш детальну характеристику характеристичним сферам, які в основному визначають стан і величину комерційного потенціалу інноваційної технології (рис.1).

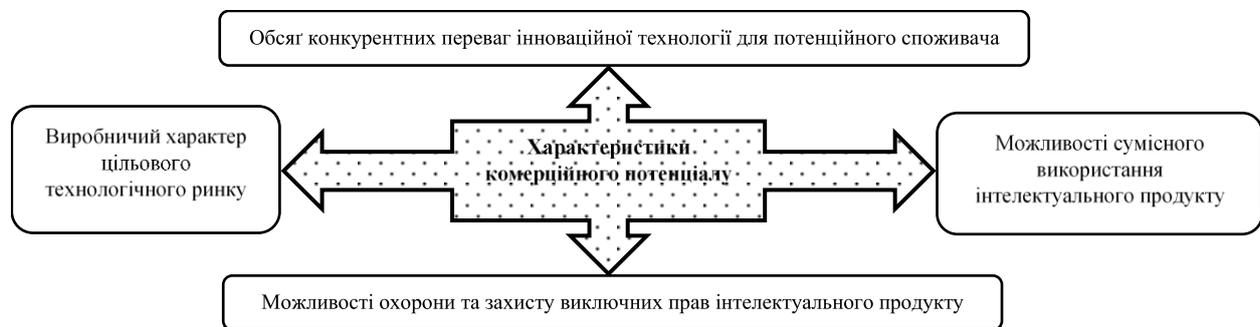


Рисунок 1 – Найбільш важливі характеристичні сфери, що визначають стан комерційного потенціалу інноваційної технології

Джерело: побудовано автором

Виробничий характер цільового технологічного ринку характеризує інноваційну технологію з точки зору можливостей її реалізації на даному ринку. Така реалізація в переважній кількості випадків проходить у вигляді інноваційної продукції підприємства-споживача, створеного на основі даної інтелектуально-інноваційної технології. Звичайно, не виключається з розгляду і варіант продажу на цьому ринку і самої технології, якщо такі бажані знайдуться. Їх плани на ефективне використання інтелектуального продукту можуть бути різними і, на нашу думку, в меншій мірі хвилюють підприємство, які в цей час є патентовласником.

Характер ринку, від чого багато в чому залежить рівень комерційного потенціалу інноваційної технології, багато в чому залежить від спрямованості ринку на промислове використання його продукції (B2B) чи на споживчий сектор (B2C). Крім того, важливе значення має рівень динамічності ринку (характеризується динамікою збільшення обсягів ринку і продаж на ньому), а також наявними можливостями чіткого позиціонування інноваційного продукту (або самої інноваційної технології), тобто наявності на ринку відповідного сегменту, який в певній мірі відповідає характеристикам та особливостям споживання інноваційного продукту.

Обсяг конкурентних переваг інноваційної технології для потенційного споживача

представляється найбільш важливою характеристикою комерційного потенціалу. Вона надає можливості визначати перспективу споживання інтелектуального продукту у споживача, його обсяги і сфери використання. В залежності від сфери призначення і виробничого призначення інтелектуально-інноваційної технології та створеної з її використання інноваційної продукції обсяг існуючих конкурентних переваг вбачається можливим визначати по наступним напрямкам:

- технічні переваги, які відтворено в технічних показниках, які характеризують виконання основної (базової) функції інноваційного продукту чи послуги;

- технологічні переваги, які характеризують можливість інноваційного продукту бути більш технологічним, мати більш зручності при своєму

- виробництві, обслуговуванні, реалізації,

утилізації, забезпеченні ефективності здійснення підприємством виробничо-комерційної діяльності;

- маркетингові переваги, які відтворюють можливості формування нових потреб; виведення потреб з стану латентних на реальний рівень; забезпечувати стратегічний розвиток і реалізацію перспективних планів підприємства-споживача; формувати шокінг-ефект (вау-ефект), який базується на новизні і неочікуваності ринкової пропозиції інноваційного продукту, його вражаючої дії на потенційних споживачів;

- переваги естетичного плану, які включають в себе покращення зовнішнього вигляду продукту, позитивність його сприйняття, підвищення до нього комерційної зацікавленості, формування нових смаків і таке ін.

Такого роду характеристики комерційного потенціалу конкретної інноваційної технології чи створеної на її основі інноваційного продукту можуть бути оцінені відповідними спеціальними показниками.

Для проведення експрес-оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології пропонується до використання система критеріїв, використання яких дозволяють оцінити як комерційний потенціал технології, так і її економічну ефективність. Перелік пропонованих критеріїв та їх оцінка в балах наведена в табл.1.

Таблиця 1 – Система критеріальних показників експрес-оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології (за 10 бальною шкалою)

1. <i>Обсяг конкурентних переваг інноваційної технології для потенційного споживача (наявність переваг перед існуючими технологічними аналогами)</i>	
Назва та характеристика конкурентної переваги	Оцінка переваг
1.1. Техніко-технологічні переваги: - технологічні умови створення (виробництва) інноваційного продукту з використанням даної технології залишилися незмінними - технологічні умови створення (виробництва) інноваційного продукту з використанням даної технології стали простішими - технологічні умови створення (виробництва) інноваційного продукту з використанням даної технології стали значно простішими	0 2 3
1.2. Переваги економічного змісту: - економічні витрати на виробництво та продаж інноваційного продукту з використанням даної технології залишилися незмінними - економічні витрати на виробництво та продаж інноваційного продукту з використанням даної технології стали меншими (до 30%) - економічні витрати на виробництво та продаж інноваційного продукту з використанням даної технології стали суттєво меншими (зменшення перевищує 30% витрат)	0 2 3
1.3. Соціальні переваги: - соціальні переваги відсутні - соціальні переваги мають місце	0 2
1.4. Переваги екологічного змісту (охорона та збереження довкілля): - екологічні показники інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, відповідають існуючим вимогам - екологічні показники інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, відповідають всім існуючим вимогам і постійно покращуються	1 2
1.5. Переваги естетичного плану: - зовнішній вигляд інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, покращився - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, формує у споживачів нові смаки та позитивні враження	2 4
2. <i>Виробничий характер технологічного ринку (динаміка ринкових змін)</i>	
2.1. Ринок інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, стабільний, динаміка змін його місткості не спостерігається	0
2.2. Ринок інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, зростає щорічно до 20 %	3
2.3. Ринок інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, зростає щорічно від 20 до 50 %	5
2.4. Ринок інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології, зростає щорічно більше 50 %	10
2.5. Технологічний ринок підприємства має цільовий сегмент, який відповідає комерційним характеристикам інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології	7
2.6. На технологічному ринку підприємства відсутній цільовий сегмент, який відповідає комерційним характеристикам інноваційного продукту, створеного з використанням даної технології	0
2.7. Інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, пропонується для сегменту ринку, угоди у якому проводяться між бізнесом та кінцевим споживачем (ринок B2C).	7
2.8. Інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, пропонується для сегменту ринку, де угоди проводяться між об'єктами бізнесу (ринок B2B).	4
2.9. Інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, пропонується для сегменту ринку, який відповідає вимогам і B2B і B2C	10
3. <i>Можливості сумісного використання інтелектуального продукту (технологічна та економічна сумісність)</i>	
3.1. Показники технологічної сумісності: - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, не потребує суттєвих змін у виробничому процесі - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, потребує змін в окремих ланках виробничого процесу - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, потребує повної зміни виробничого процесу	5 2 0
3.2. Показники економічної сумісності: - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, не потребує додаткових витрат на зміну ринкової інфраструктури - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, потребує збільшення витрат на ринкове просування до 50% - інноваційний продукт, створеного з використанням даної технології, не потребує суттєвих змін у виробничому процесі 50...100% - інноваційний продукт, створений з використанням даної технології, потребує збільшення витрат на ринкове просування більше 100%	8 4 2 0
4. <i>Можливості охорони та захисту виключних прав інтелектуального продукту</i>	
4.1. Результати правової охорони виключних прав даної технології: - інноваційна технологія, на основі якої створено інноваційний продукт, має достатній рівень правової охорони (патенти, ліцензії, авторські свідоцтва та таке ін.); - на інноваційну технологію, на основі якої створено інноваційний продукт, оформлені документи правової охорони, які знаходяться на розгляді в патентному відомстві країни; - на інноваційну технологію, на основі якої створено інноваційний продукт, відсутні документи правової охорони	2 1 0
4.2. Система захисту від контрафакції та підробки: - наявність технологічного захисту виробництва продукту; - наявність державної системи захисту; - власна система правової охорони підприємства; - комплексний варіант захисту; - елементи захисту від контрафакції відсутні	4 2 2 6 0
4.3. Система захисту від витоку конфіденційної інформації: - спеціально пов'язану з даною інноваційною технологією; - наявність затвердженої та діючої системи охорони; - наявність угоди про нерозголошення конфіденційної інформації; - відсутність будь-якої системи захисту	3 2 1 0

Джерело: розроблено автором з використанням [14; 26; 32]

Оцінювання критеріальних показників експрес-оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології згідно з рекомендаціями, наведеними в табл. 1, здійснюється співробітниками (групою

оцінювачів) підприємства-розробника (патентовласника) інтелектуально-інноваційної технології. Колектив оцінювачів рекомендується формувати з авторів (розробників) технологічного продукту, співробітників технічних, технологічних, економічних та комерційних служб підприємства.

Процедура узгодження оцінок по кожному з критеріальних показників експрес-оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології (табл.1) проводиться по одному з двох можливих сценаріїв:

- на основі особисто-групового обговорення відповідності технологічного продукту вимогам конкретного показника-критерію (форма наукової дискусії) і знаходження спільного рішення на основі консенсусу;

- на основі теорії і практики колективної експертизи з використання широко відомих методів проведення, обробки та використання системи експертних оцінок групи фахівців.

Результати оцінювання колективом оцінювачів підприємства-розробника критеріальних показників експрес-оцінки комерційного потенціалу інноваційної технології надають підстави для формування інтегрального показника рівня комерційного потенціалу інноваційної технології, який пропонується визначати за сумою балів по кожному з визначених критеріальних показників. Максимальна сума балів, яка може бути отримана інноваційна технологія від оцінювачів по всім критеріальним показникам, складає 56 балів.

Висновки. Розроблений підхід дозволяє провести комплексну оцінку та ранжування інноваційних технологій на основі аналізу впливу їх очікуваних результатів на чотири аспекти підприємства: стратегічний, організаційний, навколишній та технологічний. Підхід може бути використаний у наступні ситуації: промислове підприємство обирає нову інноваційну технологію серед кількох альтернатив; підприємство здійснює відбір інноваційних проектів для реалізації зі списку наявних в його портфелі; підприємство проводить пріоритизацію проектів визначення послідовності їх реалізації. Розроблений підхід успішно апробовано на промислових підприємствах Харківського промислового регіону, що дозволило сформулювати практичні рекомендації щодо застосування процедури. Перспективи дослідження полягає в концептуальному розвитку підходу – дослідженні значущості кожного з чотирьох контекстів при оцінці пріоритетності інноваційних технологій та подальше калібрування їх вагових коефіцієнтів значущості у підсумковому балі. Ще одним напрямком дослідження є розробка процедури відбору інноваційних проектів на основі ітерацій застосування розробленого підходу.

Список літератури

1. 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).
2. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
3. 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.
4. Глізнуца М.Ю., Перерва П.Г. Бенчмаркінг як метод оцінювання інтелектуального потенціалу регіонів // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 11-19.
5. 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.
6. 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.
7. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
8. 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.
9. 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 .
10. 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.
11. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna*. № 5.
12. 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, №.3. P.83-91.
13. Besprozvanykh 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. 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)
15. 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>
16. 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)
17. 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>
18. 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>
19. 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>
20. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства // *Економіка розвитку*. 2011. № 4 (60). С. 116-120.
21. 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. №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/fcapter.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., Kobleeva 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. Kosenko O.P., Dolyna I.V., Pererva P.G. Ranzhuvannya intelektualno-innovatsiynnykh 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).
 2. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
 3. Kobyelyeva T.O., Pererva P.G. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhyttevoho 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. no 28 (1200). pp. 26-30.
 4. Gliznutsa M.Yu., Pererva P.G., Benchmarkinh yak metod 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.
 5. 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.
 6. Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiynni 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.
 7. Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. Kiev: Znannya, 2009. 1070 p.
 8. 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.
 9. 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.
 10. Pererva P.G., Kobyelyeva 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.
 11. Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna* no 5.
 12. 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, №3. pp.83-91.
 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. Pererva, P., Hutsan, O., Kobieliev, V., Kosenko, A., Kuchynskiy, 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)
 15. Kuchynskiy, 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>
 16. 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)
 17. 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>
 18. 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>
 19. 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>

20. 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.
21. 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.
22. Kobieliava 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.
23. Tkachev M.M., Kobieliava 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/fcapter.v2i23.121920
25. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliav 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. Kobieliava 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.
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., Kobieliava 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. Miskolz Press. pp. 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. pp.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 : Miskolz 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. pp.100-106.

Надійшла (received) 15.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Кобелева Анна Валеріївна (Kobieliava Anna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», аспірант кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0002-2863-3809; e-mail: anna.kobieliava@emmb.khpi.edu.ua

С.Е. КУЧІНА, І.В. ДОЛИНА
СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема ефективного управління організацією в умовах сучасного, швидко мінливого бізнес-середовища сьогодні набуває особливої актуальності. Наслідки неввірено обраної стратегії діяльності підприємства у умовах високо конкурентного середовища стають критичними та загрожують самому його існуванню. Тому метою статті є розглянути актуальний інструментарій до процесу формування бізнес-стратегій вітчизняних бізнес-структур на базі наукових шкіл стратегічного управління з метою забезпечення сталого розвитку бізнесу в умовах економічної нестабільності. Для цього в статті надано визначення поняття «стратегія», систематизовано аналітичний інструментарій розробки та реалізації стратегії, включаючи SPACE-аналіз, SWOT-аналіз, GAP-аналіз, CVP-аналіз, факторний аналіз, розглянуто аналітичне забезпечення процесу розробки та реалізації стратегії, що включає кілька прийомів аналізу, що використовуються на різних етапах цього процесу, проаналізовано новий, специфічний підхід до формування бізнес-стратегій - «стратегія блакитного океану». Підкреслено, що «стратегію блакитного океану» треба використовувати тим підприємницьким структурам, які прагнуть надати певну спрямованість стратегічному розвитку компанії, на основі формування нових продуктивних бізнес-ідей. Запропоновано поряд зі застосуванням класичного аналітичного інструментарію розробки бізнес-стратегій, який доцільно застосовувати в процесі розробки програми стійкого розвитку потенціалу підприємства, виявлення сильних та слабких позицій у формуванні та реалізації елементів потенціалу, запроваджувати нові технічні засоби і підходи.

Ключові слова: бізнес-стратегія; інструментарій розробки стратегій; ефективність; конкурентоспроможність; естратегічне становище

S.E. KUCHINA, I.V. DOLYNA
STRATEGIES OF ENTERPRISE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

The problem of effective management of the organization in today's rapidly changing business environment, today acquires special urgency. The consequences of a poorly chosen enterprise strategy in a highly competitive environment become critical and threaten its very existence. Therefore, the article is aimed at consideration of actual tools of the process of formation of business strategies of domestic business structures on the basis of scientific schools of strategic management with the aim of ensuring sustainable development of business under conditions of economic instability. For this purpose, the article provides a definition of the concept of «strategy», systematizes analytical tools for development and implementation of the strategy, including SPACE-analysis, SWOT-analysis, GAP-analysis, CVP-analysis, factor analysis, analytical support of the process of development and implementation of the strategy, including several methods of analysis used at different stages of this process, analyzed a new, specific approach to the formation of business strategies - «strategy of the blue ocean». It is emphasized that the «strategy of the Blue Ocean» should be used by those entrepreneurial structures that seek to give a certain direction to the strategic development of the company, based on the formation of new production business ideas. It is proposed along with the use of classical analytical tools of development of business strategies, which it is expedient to apply in the process of development of the program of sustainable development of the enterprise potential. Identifying strengths and weaknesses in the formation and implementation of capacity elements, introducing new technical tools and approaches.

Ключевые слова: business strategy; strategy development toolkit; effectiveness; competitiveness; strategic position

Вступ. Зовнішньоекономічна діяльність була і залишається пріоритетним напрямом політики будь-якої держави, бо є основою для формування сприятливого інвестиційного клімату та вигідної торгівлі. Зміни, які відбуваються у [6,7].

Сучасні міжнародні економічні відносини все більшою мірою відчувають на собі вплив світових інтеграційних процесів, прискорення науково – технічного прогресу, посилення конкуренції. Зміни, що відбуваються в навколишньому середовищі, політичній, економічній та соціокультурній системах, все більше впливають на функціонування підприємств на світових ринках

Вихід на зовнішні ринки може відкрити для підприємств нові ринкові перспективи, пов'язані з технологічними можливостями, розширенням збутової діяльності, новими методами отримання прибутку. Здатність підприємства створювати ефективну систему стратегічного планування може стати важливою перевагою в умовах жорсткої конкуренції та у зростаючій інтернаціоналізації ринків.

Постановка проблеми. Серед зарубіжних дослідників, які зробили значний внесок у розвиток та вивчення теорії та практики стратегічного планування, виступають Д. Абелл, А. Томпсон мл., Дж. Стрікленд, М. Портер, І. Ансофф, Д. Аакер, Р. Уотермен, Т. Пітер, група французьких дослідників, відома як СТРАТЕГОР (Ж.-П. Анастасопулос, Б. Раманандоа1, Ж.-П. Детрі, П. Дюссож), Г. Мінцберг, А. Акофф, Р. Каплан, Д. Нортон, М. Мескон, Ф. Тейлор, Г. Дей, Д. Монісон. У вітчизняній економічній науці питання, пов'язані з проблемою стратегічного

управління, представлені в роботах таких вчених, як Краснокутська Н.С., Писаревський І.М., Тищенко О.М., Покоłodна М.М., Петрова Н.Б., Ліпич Л. Г., Ткачук А. О., Коломацька С. П., Васюренко В.О., Шкрупій О.В., Багрова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є., Ткачук І.М., Євтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В., Морозова І.В. Жигалкевич Ж.М., Станіславський О.В. Бровкова О.Г., Скібіцька Л.І., Матвеев В.В., Щелкунов В.І., Подреза С.М., Шершньова З. Є., Біденко К. Р., Мазаракі А. А., Мельник Т. М., Дьяченко О. В. [4-201].

Першочерговим завданням досі є навчання загальним основам стратегічного управління без прив'язки до специфіки окремих галузей та видів діяльності різних фірм. У міру насичення початкової ніші стала відчуватися потреба у спеціалізованих виданнях, які містили б у собі конкретні рекомендації у сфері стратегічного управління у певних сферах. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки системи стратегічного управління для українських промислових підприємств, що працюють на зарубіжних ринках, оскільки процес стратегічного управління в цьому, у разі набуває специфіки та своїх особливостей.

Результати дослідження. Зовнішньоекономічна діяльність кожної країни є важливою умовою її економічного зростання. Особливо це актуально за сучасних умов, коли набувають інтенсивного розвитку процеси міжнародної економічної інтеграції, транснаціоналізації, міжнародного поділу праці, глобалізації світового господарства.

У економічній літературі прослідковується декілька напрямків тлумачення сутності зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) [4, 5, 16-20]. Найпоширенішим є твердження, що ЗЕД це – діяльність, яка пов'язана з купівлею – продажем товарів, що мають матеріально-речовинну форму, за умови, що такі товари у разі зміни власника перетинають кордони національних митних територій. [4]

Відповідно до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», зовнішньоекономічна діяльність – це діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території України, так і за її межами [1]. Це означає, що ЗЕД в Україні займаються лише суб'єкти господарювання – резиденти. Господарський кодекс бере за ознаку зовнішньоекономічної діяльності умову перетинання товарами чи послугами митного кордону України. За такого підходу виникає суперечливе розуміння поняття, хоча б через те, що відповідно до Митного кодексу України через митний кордон можуть переміщуватись лише товари та транспортні засоби, а згідно із Законом України «Про зовнішньоекономічну діяльність» предметом зовнішньоекономічної діяльності можуть виступати роботи, послуги, об'єкти інтелектуальної власності, фінансові активи [1,2].

Шкурулій О.В. узагальнюючи види виходу підприємства на зовнішній ринок, тим самим не конкретизує дане поняття для практичної діяльності підприємства, тому воно і потребує подальшого уточнення. «сфера господарської діяльності, пов'язана з міжнародною виробничою і науково-технічною кооперацією, експортом та імпортом продукції, виходом підприємства на зовнішній ринок» [14].

Наступний підхід до визначення поняття «зовнішньоекономічна діяльність» «діяльність суб'єктів господарської діяльності України (частіше підприємств) та іноземних суб'єктів господарської діяльності (іноземних підприємств), яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України або за її межами» (Багрова М.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є. [13, с.80]) ґрунтується на розгляді її, як господарської діяльності суб'єктів України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка заснована на взаємовідносинах і здійснюється або на території України, або за її межами, що в свою чергу суперечить Господарському кодексу України, де господарська діяльність – це діяльність суб'єктів господарювання у сфері суспільного виробництва, спрямована на виготовлення та реалізацію продукції, виконання робіт чи надання послуг вартісного характеру, що мають цінову визначеність. Отже, такий підхід не враховує фінансову, інноваційну та інвестиційну діяльність підприємства.

У працях Васюренко В.О. [15] запропоновано суто функціональний підхід до визначення економічної сутності поняття «зовнішньоекономічна діяльність», а саме «частина господарської діяльності даного суб'єкта, що визначається через сукупність виробничо-господарських, організаційно-економічних і оперативно-комерційних функцій у процесі реалізації зовнішньоекономічних зав'язків держави, пов'язаних з

участю даного суб'єкта у зовнішньоекономічних операціях згідно із завданнями щодо його розвитку».

Коломацька С. П. [16], ототожнює зовнішньоекономічну діяльність підприємств зі здійсненням експортно-імпортних операцій, які можуть мати різні прояви і тенденції, але не вказує мету такої діяльності.

Аналіз вітчизняних наукових економічних джерел та сучасної законодавчої і нормативно-правової бази дає змогу стверджувати, що зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) – це сукупність методів та засобів торговельно-економічного, науково-технічного партнерства, валютно-фінансових та кредитних відносин, які здійснюються як на митній території України, так і за її межами з метою отримання прибутку внаслідок виконання угод з іноземними суб'єктами господарської діяльності.

Також, розглядаючи ЗЕД як економічне поняття важливим елементом є те, що кожен її суб'єкт керується принципом економічної свободи, тобто може на власний розсуд бути членом зовнішньоекономічних відносин, оперувати цими відносинами за власним бажанням, опираючись на норми, визначені законодавством України [1,2].

Зовнішньоекономічна діяльність фірми – один із напрямів її діяльності, який пов'язаний з виходом на зовнішній ринок та функціонуванням на ньому. Тому стратегія зовнішньоекономічної діяльності організації вважається важливою та значущою сферою діяльності, оскільки підприємство відкриває для себе нові можливості, пов'язані з розширенням ринку збуту, набуває конкурентні переваги за рахунок поширення на зарубіжні ринки та підвищення власного іміджу. У рамках даної стратегії підприємство виробляє певні правила поведінки на зовнішньому ринку, а також визначає засади здійснення експортно-імпортних операцій з урахуванням законодавства, яке нині діє країні. [3-6]

Тобто, можна сказати, що зовнішньоекономічна стратегія - це діяльність, спрямована на досягнення основних цілей та завдань організації, визначених на основі прогнозування можливих змін організаційного середовища та потенціалу, шляхом координації та розподілу ресурсів. Іншими словами, можна охарактеризувати стратегію зовнішньоекономічної роботи компанії - як метод, за підтримки якого компанія має можливість робити, формувати та координувати свій власний вплив на кожен ринок.

Генеральна стратегія підприємства повинна бути спрямована на загальний розвиток підприємства і охоплювати всі види його діяльності. Бізнес стратегії – це стратегії, виконання яких повинно вказувати шляхи такого розвитку. Їх реалізація тісно пов'язана із бізнес-процесами підприємства (постачання-виробництво-збут). До таких стратегій відносяться інноваційну, виробничу та стратегію зовнішньоекономічної діяльності.

Для вибору певної стратегії зовнішньоекономічної діяльності, підприємство може скористатися однією з існуючих альтернативних стратегій: [7-17]

1. Інноваційна стратегія. Дана стратегія пов'язана з залученням споживачів за допомогою нових продуктів, в яких будуть відображені результати інноваційної діяльності, в порівнянні з вже існуючими товарами. Інновації можуть бути пов'язані з зовнішнім виглядом

продукту, з виконанням ним певних функцій, його якістю, способом виготовлення тощо. [17] Інноваційна стратегія поділяється на такі складові, як інформація про країну, характеристика та оцінка її конкурентних переваг, соціально-економічний розвиток, ринки збуту, а також екологічний комплекс. Крім того, інноваційна стратегія повинна містити інформацію про джерела та розміри фінансування, основні напрямки інвестицій. Звідси випливає, що застосування різноманітних методів регулювання, як фінансових, і економічних, сприяє удосконаленню процесів інноваційного розвитку країни.

2. Стратегія диверсифікації. Під стратегією диверсифікації виробництва слід розуміти сукупність правил та прийомів одночасного розвитку кількох не пов'язаних один з одним видів виробництва, розширення асортименту виробів у межах одного підприємства (організації), вкладених у підвищення ефективності його виробництва та конкурентоспроможності. Диверсифіковані перетворення слід оцінювати не за результатами поточної діяльності підприємств, а за стратегічний період. Це означає, що вибір варіантів диверсифікованого ринкового розвитку підприємства визначається оптимальним вибором стратегічних орієнтирів, дозволяють найкраще реалізувати фінансовий капітал та інші ресурси. Диверсифікація та її стратегія має забезпечувати економічне зростання та розвиток підприємства, підвищення конкурентоспроможності виробленої ним продукції.

При цьому необхідно врахувати, що єдиної стратегії для всіх підприємств не існує. Кожне підприємство навіть однієї галузі унікальне, тому визначення його стратегії також оригінально, бо залежить від позиції підприємства на ринку, його потенціалу, динаміки розвитку, поведінки конкурентів, особливостей продукції, стану економіки та інших факторів. В результаті диверсифікації виробництва підприємства перетворюються на складні багаточільові комплекси, що включають виробництва, що часто випускають продукцію та надають послуги абсолютно різного призначення та характеру. Диверсифікованим вважається підприємство, коли понад 30% загального обсягу продажу припадає на товари, роботи та послуги, які здійснюються з урахуванням попиту та пропозиції, не пов'язані з основною діяльністю підприємства.

Розробка стратегії диверсифікації є важливим питанням у рамках розвитку виробництва, зміцнення позицій підприємства та підвищення його фінансових результатів. Важливе значення застосування диверсифікації на підприємствах має їх галузева приналежність. В рамках диверсифікаційного розвитку фірма може радикально оновити свій продуктовий портфель та освоїти нові види діяльності, не пов'язані з її традиційними видами діяльності. В цьому випадку для забезпечення успішної діяльності необхідно одночасно здійснювати і продуктову та маркетингову інновації, що пов'язано з додатковим ризиком та підвищує складність управління.

3. Стратегія інтернаціоналізації. Стратегія пов'язана з постійним і планованим вивченням іноземних ринків. Дану стратегію раціонально використовувати через присутність наступних факторів на ринку: посилення конкуренції, прагнення підприємств до повного

завантаження виробничих потужностей, необхідність зниження ризику і підвищення фінансових переваг.

Процес інтернаціоналізації є результатом, перш за все, міжнародної кооперації виробництва, розвитку міжнародного поділу праці. Інтернаціоналізація може здійснюватися в межах кількох країн або між більшістю країн світу.

4. Стратегія глобалізації. Передбачає визначення загальних характеристик ринків і цільових груп різних країн, що не залежать від їх особливостей. В даному випадку підприємство прагне до оптимізації загальних результатів, але при цьому допускає відхилення.

Глобалізація та інтернаціоналізація економічних процесів призводить до необхідності створення умов для ефективної співпраці між підприємствами та споживачами їхньої продукції з різних країн у правовому та технічному розрізі. Поглиблення співпраці на базі використання інформаційних технологій, як найбільш доступного та ефективного засобу для її реалізації, потребує створення правил, що будуть визнаватись всіма учасниками відносин та удосконалення інфраструктури ринку. Актуальність дослідження можливостей співпраці «Україна – ЄС» обґрунтовано значним потенціалом потенційної взаємодії при мінімальному рівні його реалізації, відсутністю правил, норм щодо даного процесу, неефективністю і низький рівень розвитку наявної комунікаційної інфраструктури в Україні.

5. Стратегія кооперації. Виробнича кооперація – одна з важливих та ефективних форм ЗЕД.

Виробнича кооперація полягає в пошуку підприємством взаємовигідної співпраці, щоб найбільш повно використовувати потенціал ринку, а також для затвердження міцних позицій підприємства на ринку. Можливе створення стратегічних альянсів, таких як постачальники і виробники, а також конкуренти при певних обставинах.

Кооперація – спеціалізований вид ЗЕД. Виробнича кооперація у чистому вигляді має на увазі такий вид співробітництва, при якому вузли та деталі продукції, що кооперується, виготовляються не для ринку взагалі, а за завданням та технічними вимогами конкретних замовників. Суть операції полягає в тому, що одна сторона - підрядник - за завданням замовника зобов'язується виконати на свій ризик (зазвичай) певні роботи, а інша сторона зобов'язується прийняти та сплатити цю роботу.

6. Технологічні стратегії. Слід пам'ятати, що технології є одним з найважливіших чинників конкуренції. Підприємство повинно систематично і свідомо виявляти напрямки технічного потенціалу підприємства виходячи з потреб ринку. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства є дуже складним і тривалим процесом, бо з безлічі стратегічних альтернатив необхідно вибрати ту, яка буде найбільш відповідати напрямкам діяльності, які здійснюються на підприємстві, ринковому середовищі, сформованим перевагам споживачів.

В залежності від особливостей внутрішньої та зовнішньої середовища технологічні стратегії можуть бути розподілені за наступними напрямками:

- стратегія технологічного лідерства, яка характеризується постійною розробкою технологічних інновацій (продуктів, технологій). Основним мотивом є

признання продукту чи технології як зразка з продовженням лідерства шляхом модифікації та інших інновацій, спрямованих на повніше охоплення ринку та зниження витрат;

- стратегія слідування за лідером включає інноваційний розвиток реакційного характеру - реакція на зміну у зовнішньому середовищі, зокрема на інновації конкурентів. Вона базується на максимально швидкій абсорбції інновацій та розширення ринкової бази. Вигода стратегії в тому, що підприємство може сконцентруватися на продуктах, що вже отримали визнання ринку.

7. Стратегія інформаційного забезпечення. Передумовою розробки стратегії інформаційного забезпечення збутової політики підприємства в умовах євроінтеграції має бути визначення напрямів удосконалення інформаційної підтримки управлінських рішень міжнародної економічної співпраці, а також вирішення завдання щодо оцінювання її поточного стану.

Отже, для визначення стратегії виходу на зовнішні ринки дійсно необхідне комплексне інформаційне забезпечення, яке включає систему показників, що дозволяють оцінити умови ефективності діяльності на тому чи іншому зовнішньому ринку. Аактивне та ефективне використання практично необмежених інформаційних ресурсів та впровадження сучасних інформаційних і комунікаційних технологій, що постійно вдосконалюються, у всі сфери життєдіяльності соціуму дозволяє отримати суттєву економію інших видів ресурсів (сировини, енергії, корисних копалин, матеріалів та обладнання, людських ресурсів, соціального часу) може суттєво сприяти вирішенню глобальних проблем людства.

Розробка стратегії ЗЕД передбачає системний підхід, що охоплює такі етапи: [3,18,19]

1. PEST - аналіз, який дозволяє більш повно описати зовнішні чинники, що впливають використання нового продукту.

2. Виявлення можливостей, що існують на міжнародних ринках, та визначення потенційних ризиків та загроз, такі як політична нестабільність, коливання валютних курсів та мінливі ринкові умови.

3. Визначення довгострокових цілей компанії, що можуть включати збільшення доходів, частки ринку, впізнаваність бренду або розширення асортименту продукції.

4. Вибір цільових ринків задля досягнення поставленої мети за допомогою маркетингового дослідження для визначення розміру ринку, рівня конкуренції, споживчих переваг та тенденцій.

5. Облік внутрішніх можливостей та ресурсів, враховуючи виробничі потужності, персонал та фінанси.

6. Розробка стратегії виходу на ринок, що містить експорт товарів, укладання ліцензійної угоди, створення та розвиток франчайзингової мережі, виникнення спільних підприємств та придбання дочірньої компанії, що знаходиться в повної власності.

7. Адаптація продукції для задоволення споживачів, в тому числі коригування дизайну продукту, упаковки, маркування та маркетингових повідомлень

8. Фінансування зовнішньоекономічної діяльності, що включає використання власних та позикових коштів, пошук інвесторів.

9. Реалізація та моніторинг ефективності зовнішньоекономічної стратегії.

Необхідно регулярно переглядати та коригувати стратегію для її відповідності цілям компанії та реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

Висновки. Можна стверджувати, що стратегія зовнішньоекономічної діяльності представляє план заходів, розроблений компанією для досягнення поставлених цілей у сфері зовнішньоторговельних та економічних відносин виходячи з аналізу можливих змін на міжнародній арені

Розробка стратегії ЗЕД є невід'ємною частиною структурної політики модернізації економіки країни, але не закінченим процесом. В силу постійно змінних умов зовнішньої та внутрішньої Серед функціонування будь-якого регіону стратегія ЗЕД повинна постійно коригуватися, але водночас не відходити від основних принципів, покладених на її основу. Правильно розроблена і обґрунтована стратегія підприємства відіграє найважливішу роль в подальшому розвитку підприємств.

Список літератури

1. Закон України про зовнішньоекономічну діяльність (Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР), 1991, № 29, ст. 377) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>
2. Господарський кодекс України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
3. Краснокутська Н.С. Стратегічне управління : навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Н.С. Краснокутська, І.А. Кабанець – Харків : НТУ «ХПІ», 2017. – 460 с.
4. Мазаракі А. А Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : підручник /А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, О.В. Дьяченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – 652 с.
5. Біденко К. Р. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства як інструмент антикризового управління . *Управління розвитком.* – 2012. – №12. – С. 107 – 109.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. – 3-тє вид., перероб. і доп.К.: КНЕУ, 2012. – 699 с.
7. Скібіцька Л.І. Стратегічне управління корпораціями : навчальний посібник/ Л.І. Скібіцька, В.В. Матвєєв, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. – Київ: Центр навчальної літератури, 2019. – 480 с.
8. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. – Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 224 с.
9. Жигалкевич Ж.М. Особливості зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в умовах Євроінтеграції / Ж.М. Жигалкевич, О.В. Станіславський // *Економічний вісник НТУУ «КПІ»* [Economic bulletin of NTUU "KPI"]: зб. наук. пр. – Київ: НТУУ «КПІ», 2019. - №16. - С. 116–123.
10. Морозова І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств / І.В. Морозова // *Приазовський економічний вісник* – Запоріжжя, 2019. - № 6. - С. 17–23.
11. Свтушенко В.А., Ляшевська В.І., Чупринюк Ю.В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ.* 2020. № 6. С. 23–29.
12. Облік зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. / І.М. Ткачук. – Л.: Луцький НТУ, 2017. – 308 с.
13. Багорова І.В., Редіна Н.І., Власюк В.Є. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: підручник – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 580 с.
14. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посіб. / За ред. О.В. Шкурупій. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.
15. Васиуренко В.О. Фінансове регулювання зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання: автореф. дис. на

здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / В.О. Васюренко. – Суми, 2010. – 20 с.

16. Коломашка С. П. *Зовнішньоекономічна діяльність в Україні: правове регулювання та гарантії здійснення*. – К.: ВД "Професіонал", 2004. – 288 с.
17. Ліпич Л. Г. *Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств: монографія* / Л.Г. Ліпич, А.О. Фатенок-Ткачук – Луцьк: Волин. нац. ун-т ім. Лесі Українки, 2010. – 220 с.
18. *Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* / О. В. Пилипенко; За заг. ред. М. І. Ковалю. — К.: ДП "Вид. дім "Персонал", 2018. — 350 с.
19. *Стратегічний менеджмент: підручник* / І.М. Писаревський, О.М. Тищенко, М.М. Покоłodна, Н.Б. Петрова. - Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2009. – 287 с.

References (transliterated)

1. *Ukrayiny pro zovnishn'oeconomichnu diyal'nist'* [Law of Ukraine on Foreign Economic Activity] (Vidomosti Verkhovnoyi Rady URSR (VVR), 1991, no 29, st. 377) [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: <https://www.zakon.rada.gov.ua/ru/laws/show/959-12>
2. *Hospodars'kyi kodeks Ukrayiny* [Economic Code of Ukraine] (Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrayiny (VVR), 2003, no 18, no 19-20, no 21-22, p. 144) [Elektronnyy resurs] – Rezhym dostupu: <https://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
3. Krasnokut's'ka N.S. *Stratehichne upravlinnya: navchal'nyy posibnyk dlya studentiv ekonomichnykh spetsial'nostey* [Strategic management: a study guide for students of economic specialties] / N.S. Krasnokut's'ka, I.A. Kabanets' – Kharkiv: NTU «KHPI», 2017. – 460 p.
4. Mazaraki O. A. *Zovnishn'oeconomichna diyal'nist' pidpryyemstva: pidruchnyk* [Foreign economic activity of the enterprise] / O.O. Mazaraki, T.M. Mel'nyk, O.V. Dyachenka. - Kiev: Kiev. nats. torh.-ekon. un-t, 2019. - 652 p.
5. Bidenko K. R. *Stratehichnyy analiz zovnishn'oyi seredovyshcha funktsionuvannya pidpryyemstva yak instrument antykrizovoho upravlinnya* [Strategic analysis of the external environment of the enterprise as a tool of anti-crisis management]. *Upravlinnya rozvytkom* [Development management]. – 2012, no 12. pp. 107-109.
6. Shershn'ova Z. YE. *Stratehichne upravlinnya: Pidruchnyk* [Strategic management: Textbook]. - 3-te vyd., pererob. ta dop. - Kiev: KNEU, 2012. - 699 p.
7. Skibits'ka L.I. *Stratehichne upravlinnya korporatsiyamy: navchal'nyy posibnyk [Stratehichne upravlinnya korporatsiyamy: navchальний посібник]* / L.I. Skibits'ka, V.V. Matveyev, V.I. Shchelkunov, S.M. Pidryza. – Kiev: Tsentri navchal'noyi literatury, 2019. – 480 p.
8. Brovkova O.H. *Stratehichnyy menedzhment: navchal'nyy posibnyk* [Strategic management: study guide]. – Kiev: Tsentri navchal'noyi literatury, 2019. 224 p.
9. Zhyhalkevych ZH.M. *Osoblyvosti zovnishn'oeconomichnoyi*

diyal'nosti vitchyznyanykh pidpryyemstv v umovakh Yevrointehratsiyi [Peculiarities of foreign economic activity of domestic enterprises in the conditions of European integration] / ZH.M. Zhyhalkevych, O.V. Stanislav's'kyi // *Ekonomicznyy visnyk NTUU "KPI": zb. nauk. pr.* [Economic bulletin of NTUU "KPI"] – Kiev: NTUU «KPI», 2019. - no 16. – pp. 116–123.

10. Morozova I.V. *Stratehichne upravlinnya zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nisty pidpryyemstv* [Strategic management of foreign economic activities of enterprises] *Pryazov's'kyi ekonomichnyy visnyk* [Pryazovsky Economic Bulletin] – Zaporizhzhya, 2019. - no 6. -pp. 17-23.
11. Yevtushenko V.O., Lyashev's'ka V.I., Chuprynyuk YU.V. *Doslidzhennya ta udoskonalennya stratehichnoho planuvannya zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti pidpryyemstva* [Research and improvement of the strategic planning of the enterprise's foreign economic activity.]. - *Biżnes Inform* [Business Inform]. 2020. no 6. pp. 23-29.
12. *Oblik zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti: Navch. posib.* [Accounting for foreign economic activity: Education. manual] / I.M. Tkachuk. – Luts'kyi: Luts'kyi NTU, 2017. - 308 p.
13. Bahrova I.V., Redina N.I., Vlasyuk V.YE. *Zovnishn'oeconomichna diyal'nist' pidpryyemstv: pidruchnyk* [Foreign economic activity of enterprises: textbook]– Kiev: Tsentri navchal'noyi literatury, 2009. – 580 p.
14. Shkurupiy O.V. *Zovnishn'oeconomichna diyal'nist' pidpryyemstva: Navch. posib.* [Foreign economic activity of the enterprise: Education. manual] / Za red. O.V. Shkurupiy. – Kiev: Tsentri uchbovoyi literatury, 2012. – 248 p.
15. Vasyurenko V.O. *Finansove rehulyuvannya zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti sub'yektiv hospodaryuvannya* [Financial regulation of foreign economic activity of economic entities]: *avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekon. nauk: spets. 08.00.08 «Den'hy, finansy ta kredyt»* / V.O. Vasyurenko. – Sumy, 2010. – 20 p.
16. Kolomats'ka S. P. *Zovnishn'oeconomichna diyal'nist' v Ukrayini: pravove rehulyuvannya ta harantiyi zdiysnennya.* [Foreign economic activity in Ukraine: legal regulation and guarantees of implementation] - Kiev: VD "Profesional", 2004. - 288 p.
17. Lipich L.H. *Formuvannya stratehiyi rozvytku zovnishn'oeconomichnoyi diyal'nosti mashynobudivnykh pidpryyemstv: monohrafiya* [Formation of a strategy for the development of foreign economic activity of machine-building enterprises: monograph] / L.H. Lipich, A.O. Fatenok-Tkachuk – Luts'k: Volyn. nats. un-t im Lesi Ukrayinky, 2010. – 220 p.
18. *Stratehichnyy analiz [Strategic analysis]: navch. posib. dlya stud. vyshch. navch. Zakl. /O. V. Pylypenko; Za zah. red. M. I. Kovalya.* - Kiev: DP "Vyd. dim "Personal", 2018. - 350 p.
19. *Stratehichnyy menedzhment: pidruchnyk* [Strategic management: textbook] / I.M. Pysarev's'kyi, O.M. Tyshchenko, M.M. Pokolodna, N.B. Petrova. – Khark. nats. akad. mis'k. hosp-va. - KH.: KHNAMH, 2009. - 287 p.

Надійшла (received) 15.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Кучіна Світлана Едуардівна (Kuchina Svetlana) – кандидат економічних наук, доцент, Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7619-4361>, e-mail: s.e.kuchina@gmail.com

Долина Ірина Володимирівна (Dolyna Iryna) – кандидат економічних наук, доцент Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3507-5497>; e-mail: Iryna.Dolyna@khp.edu.ua

I.M. ПОСОХОВ, О.В. ФЕДОРЕНКО, А.О. КОЗИР
ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ЦІН УКРАЇНИ, ЯК КРАЇНИ-КАНДИДАТА НА ВСТУП ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ТА НІМЕЧЧИНИ

У наш час Україна вибрала для себе шлях інтеграції до Європейського Союзу та досягнення рівня життя країн ЄС. Проте основними показниками сталого розвитку країн Європейського Союзу є високий рівень доходів населення за умови стабільних цін. Причини зростання цін: скорочення виробництва, порушення ланцюжків поставок, підвищений попит на безпеку, наявність невизначеності і зростання ризиків для бізнесу та інвесторів, зменшення обсягів сільгоспвиробництва. Україна намагається стати однією з країн-членів Європейського Союзу, для того щоб визначити готовність країни до членства в ЄС проведено аналіз цін на різні види продуктів харчування. Для порівняння рівня життя нашої країни та країн ЄС, буде проведено дослідження рівня цін на продукти харчування країн ЄС (Німеччини) та нашої країни, що дозволить порівняти та оцінити рівні цін на продукти харчування та купівельну спроможність населення України та країн ЄС (Німеччини). Порівнюючи ці дві країни, можемо виділити три групи товарів: перша група: містить ціни на продукти харчування, які майже однакові в обох країнах: рис, морква, томати, перець солодкий, олія соняшникова, молоко, сметана, яйця, цукор, шоколад; друга група: містить більше високі ціни на продукти харчування в Німеччині: хліб білий (батон), хліб чорний, борошно пшеничне, гречка, пшенична каша, булгур, картопля, буряк, огірки, яблука, апельсини, сіль, м'ясо курки, м'ясо свинини, ковбаса копчена; третя група: містить більше високі ціни на продукти харчування в Україні: цибуля ріпчаста, банани, масло вершкове, сир твердий, ковбаса лікарська. Основною причиною того, що деякі продукти в Україні більш дорогі у порівнянні з Німеччиною, є різний стан економічного розвитку двох країн. В нашій країні ситуація складніша через вищий рівень інфляції та економічну нестабільність, через введення воєнного стану, актуальність та наявність інших проблем, зокрема: проблеми з традиційними логістичними шляхами. Запропоновано рекомендації щодо стабілізації рівня цін.

Ключові слова: рівень цін; рівень життя; європейська інтеграція; Європейський Союз; членство в ЄС; Німеччина; продукти харчування; стандарти якості

I. POSOKHOV, O. FEDORENKO, A. KOZYR
STUDY OF THE PRICE LEVEL OF UKRAINE AS A CANDIDATE COUNTRY FOR ADMISSION TO THE EUROPEAN UNION AND GERMANY

In our time, Ukraine has chosen for itself the path of integration into the European Union and achieving the standard of living of the EU countries. However, the main indicators of the sustainable development of the countries of the European Union are a high level of income of the population under the condition of stable prices. The reasons for the increase in prices: reduction of production, disruption of supply chains, increased demand for security, presence of uncertainty and increased risks for business and investors, decrease in agricultural production. Ukraine is trying to become one of the member states of the European Union, in order to determine the country's readiness for membership in the EU, an analysis of prices for various types of food products was conducted. In order to compare the living standards of our country and the EU countries, a study of the level of food prices in the EU countries (Germany) and our country will be conducted, which will allow us to compare and evaluate the levels of food prices and the purchasing power of the population of Ukraine and the EU countries (Germany). Comparing these two countries, we can distinguish three groups of goods: the first group: contains food prices that are almost the same in both countries: rice, carrots, tomatoes, sweet pepper, sunflower oil, milk, sour cream, eggs, sugar, chocolate; the second group: contains more high prices for food products in Germany: white bread (loaf), black bread, wheat flour, buckwheat, wheat porridge, bulgur, potatoes, beets, cucumbers, apples, oranges, salt, chicken meat, m pork meat, smoked sausage; the third group: contains more high prices for food products in Ukraine: onions, bananas, butter, hard cheese, medicinal sausage. The main reason why some products in Ukraine are more expensive compared to Germany is the different state of economic development of the two countries. In our country, the situation is more complicated due to the higher level of inflation and economic instability, due to the introduction of martial law, the urgency and presence of other problems, in particular: problems with traditional logistics routes. Recommendations for stabilization of the price level are proposed.

Keywords: price level; standard of living; European integration; European Union; EU membership; Germany; food products; quality standards

Вступ. У наш час Україна вибрала для себе шлях інтеграції до Європейського Союзу та досягнення рівня життя країн ЄС. Проте основними показниками сталого розвитку країн Європейського Союзу є високий рівень доходів населення за умови стабільних цін.

Причини зростання цін:

– скорочення виробництва. До кінця 2022 року щонайменше 109 великих і середніх підприємств зазнали прямих збитків унаслідок повномасштабного вторгнення. Загальний збиток, включно з державними і приватними підприємствами, оцінюють у 13 мільярдів доларів США, з яких 9 мільярдів доларів США – частка збитків, яких зазнали великі та середні підприємства. Руйнування інфраструктури, зупинка виробництва та евакуація робітників, що обмежує доступність товарів на ринку;

– порушення ланцюжків поставок. Війна порушує ланцюжки поставок. Закриття кордонів, перебої з транспортом і руйнування інфраструктури ускладнюють логістичні процеси. У результаті

доступність товарів на ринку знижується, а витрати зростають;

– підвищений попит на безпеку. Коли попит на засоби захисту, медичне обладнання, продовольство і тактичне спорядження перевищує наявні запаси, ціна на кожен товар різко зростає;

– наявність невизначеності і зростання ризиків для бізнесу та інвесторів. Війна створює невизначеність і актуалізує ризики для бізнесу та інвесторів. Це призводить до зниження впевненості в економічній і фінансовій стабільності країни, що тягне за собою втрати капіталу і скорочення інвестицій. Вартість кредитів і позик може зрости, що призведе до зростання цін на товари та послуги;

– зменшення обсягів сільгоспвиробництва. Цей фактор в основному впливає на врожайність та може призвести до релокації населення і припинення виробництва в певних районах. Це призводить до скорочення пропозиції товарів і послуг на ринку, оскільки компанії не можуть працювати через обмеження безпеки [5, 6, 7, 10].

Це призводить до зростання цін на доступні товари. Саме тому дослідження рівня цін в Україні, як країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу є актуальною темою для дослідження.

Аналіз стану питання. В умовах сучасної інтеграції України до ЄС зростає актуальність дослідження рівня цін України, як країни-кандидата на вступ до Європейського Союзу та розробка рекомендацій для стабілізації цін в Україні.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблеми еволюції процесу ціноутворення досліджено в публікаціях класиків економічної науки, зокрема А. Сміта, Д. Рікардо, Дж.М. Кейнса, А. Маршалла, К. Маркса. Питаннями практики сучасного ціноутворення присвячені наукові дослідження В.Л. Корінева, В.М. Гальперіна, Л.О. Шкварчук та інших науковців.

Науковці Васильцова С.О., Гасюк М.О. [3] в публікації на тему “Цифровізація методів ціноутворення для визначення оптимальної ціни” “розглядають сучасні підходи до ціноутворення в умовах цифрової трансформації бізнесу, вплив штучного інтелекту, динамічного ціноутворення та персоналізації на формування оптимальних цінових стратегій”.

Науковцями Сташкевич Н.М., Красільніковою К.В. [8] в статті “Сучасні проблеми ціноутворення в Україні” “досліджено сучасний стан ціноутворення, визначено основні проблеми сучасного ціноутворення та методи державного регулювання цін, проведено аналіз досвіду розвинених країн, щодо підвищення ефективності ціноутворення та стабілізації внутрішніх та зовнішніх цін. Запропоновано шляхи вдосконалення ціноутворення в Україні, для забезпечення інтересів виробників і споживачів запропоновано розробити й запровадити національну цінову стратегію”.

Важливим питанням є вступ України до ЄС, у своїй статті на тему “Доходи, умови харчування й тривалість

життя населення: порівняльний аналіз України та країн ЄС” науковці Шликова В.О. та Леванда О.М. [9] дослідили рівень доходів, умови харчування та тривалість життя населення України та країн ЄС.

Під час аналізу перелічених вище факторів було визначено, що Україна має низький рівень доходів серед країн ЄС. У висновку було зазначено, що наявні проблеми у доходах та умовах харчування, перешкоджають досягненню показників країн ЄС.

Мета роботи. Метою статті є дослідження рівня цін на продукти харчування, які входять до споживчого кошику, для порівняння цін на продукти харчування в Україні та країнах Європейського Союзу (Німеччині).

Викладення основного матеріалу дослідження. Для порівняння рівня життя нашої країни та країн ЄС, буде проведено дослідження рівня цін на продукти харчування країн ЄС (Німеччині) та нашої країни, що дозволить порівняти та оцінити рівні цін на продукти харчування та купівельну спроможність населення України та країн ЄС (Німеччині). Для дослідження ціни на продукти харчування були використані дані Державної служби статистики України за квітень місяць [1] та дослідження авторами цін у мережі магазинів “АТБ”. В таблиці 1 наведено ціни на продукти харчування, які мають постійний попит серед населення. Також на рис. 1 графічно зображено рівень цін на продукти харчування в Україні (гривня), на рис. 2 – рівень цін на продукти харчування Німеччини (євро), на рис. 3 – рівень цін на продукти харчування Німеччини (гривня). Для порівняння рівня цін була вибрана одна з високорозвинених країн Європейського Союзу – Німеччина. Ціни були зібрані авторами в квітні 2023 р. у мережах магазинів “Lidl” (Німеччина). Нижче наведена таблиця 1 з зібраними первинними статистичними даними щодо цін на такі ж самі продукти харчування в Україні та Німеччині.



Рис. 1 – Графічне зображення рівня цін на продукти харчування в Україні (гривня)

Джерело: побудовано авторами



Рис. 2 – Графічне зображення цін на продукти харчування в Німеччині (євро)

Джерело: побудовано авторами



Рис. 3 – Графічне зображення цін на продукти харчування в Німеччині (гривня)

Джерело: побудовано авторами

Далі потрібно провести порівняльний аналіз цін у гривнях між Україною та Німеччиною та визначити яка країна має більш високі ціни (Україна або Німеччина). Для цього аналізу на рис. 4 зображено дві криві які показують українські та німецькі ціни у гривнях. З рис. 4 видно, що більшість німецьких цін вищі ніж українські. Але деякі продукти такі як: цибуля ріпчаста, банани, масло вершкове, сир твердий, ковбаса лікарська, мають вищі ціни в Україні ніж в Німеччині. Існує багато факторів чому ці ціни більші в нашій країні:

По перше, економічна ситуація в країні. Великий вплив на ціни має інфляція, яка стала наслідком воєнного стану, який негативно впливає на економіку та логістику країни.

По друге, різні ставки мита, податків та наявність інших видів обмежень при імпорті продуктів до країн. Прикладом можуть стати банани, які імпортуються з Латинської Америки чи Еквадора, для того щоб з'явитися на полицях магазинів України імпортерам потрібно заплатити митні збори, що призведе до зростання рівня цін на банани в магазинах.

Таблиця 1 – Порівняння рівнів цін України та Німеччини

Продукт	Ціна в Україні	Ціна в Німеччині	Порівняння рівня цін
Хліб білий	23,50 ₴	70,77 ₴	0,332061608
Хліб чорний	20,90 ₴	92,61 ₴	0,225677573
Борошно пшен.	20,89 ₴	133,86 ₴	0,156058569
Рис	42,90 ₴	60,66 ₴	0,707220574
Гречка	56,40 ₴	201,89 ₴	0,279360048
Пшенична каша	12,60 ₴	109,02 ₴	0,115575124
Булгур	38,90 ₴	172,41 ₴	0,225624964
Картопля	8,19 ₴	48,86 ₴	0,167621777
Буряк	6,69 ₴	98,52 ₴	0,067904994
Огірок	17,94 ₴	40,38 ₴	0,444279346
Цибуля ріпчаста	49,49 ₴	46,89 ₴	1,055448923
Морква	49,69 ₴	68,24 ₴	0,728165299
Томати	79,89 ₴	80,75 ₴	0,989349845
Перець солодкий	99,95 ₴	111,44 ₴	0,89689519
Яблуко	23,69 ₴	79,54 ₴	0,297837566
Апельсин	40,95 ₴	83,18 ₴	0,492305843
Банан	64,95 ₴	58,14 ₴	1,117131063
Олія соняшн.	69,49 ₴	72,68 ₴	0,956108971
Масло вершкове	58,99 ₴	32,30 ₴	1,826315789
Молоко	41,79 ₴	46,43 ₴	0,900064613
Сметана	28,99 ₴	30,28 ₴	0,957397622
Яйця	53,90 ₴	67,83 ₴	0,794633643
Сир тверд.	384,00 ₴	304,44 ₴	1,261332282
Цукор	33,00 ₴	48,45 ₴	0,681114551
Сіль	18,49 ₴	66,62 ₴	0,277544281
М'ясо курки	81,50 ₴	201,08 ₴	0,405311319
М'ясо свинини	190,50 ₴	262,05 ₴	0,726960504
Шоколад плітка Milka	46,29 ₴	60,16 ₴	0,769448138
Ковбаса лікарська	244,64 ₴	161,10 ₴	1,518559901
Ковбаса копчена	298,80 ₴	519,65 ₴	0,575002405

*Жовтим показується ті продукти, які в Україні дорожче чим в Німеччині
Джерело: розраховано авторами

По третє, рівень доходів населення. Якщо люди мають низький платоспроможний попит та не мають можливості купити набір продукти харчування, почне зменшуватися попит, що призведе до зниження цін.

На рисунку 4 та в табл. 2 наведено порівняння цін продуктів харчування України та Німеччини, які мають майже однакову ціну в двох країнах, зокрема: рис, морква, томати, перець солодкий, олія соняшникова, молоко, сметана, яйця, цукор, шоколад та третя група товарів в яких ціна в Німеччині значно більша, зокрема: хліб білий (батон), хліб чорний, борошно пшеничне, гречка, пшенична каша, булгур, картопля, буряк, огірки, яблука, апельсини, сіль, м'ясо курки, м'ясо свинини, ковбаса копчена. Така різниця може бути обумовлена такими факторами:

–різний рівень життя. В Німеччині вищий рівень життя ніж в Україні, тому населення Німеччини має

більшу купівельну спроможність, тому і ціни вище;

– у Німеччині високі стандарти якості, тому виробники продукції мають вищі витрати для відповідності цим стандартам, а якщо зростають витрати виробництва, росте і ціна на товар;

– високі податки також можуть впливати на ціну, бо податки також є складовою цін, і через великі податки, компанії більше витрачають, що призводить до зростання цін.

Для того, щоб підсумувати різницю між цінами товарів нижче розроблена таблиця 2 де показані, які продукти харчування рівні за ціною, тобто мають майже однакові ціни, які німецькі товари більш дорогі, ніж вітчизняні продукти харчування та вітчизняні товари, вартість яких більше ніж в країні ЄС (Німеччині).

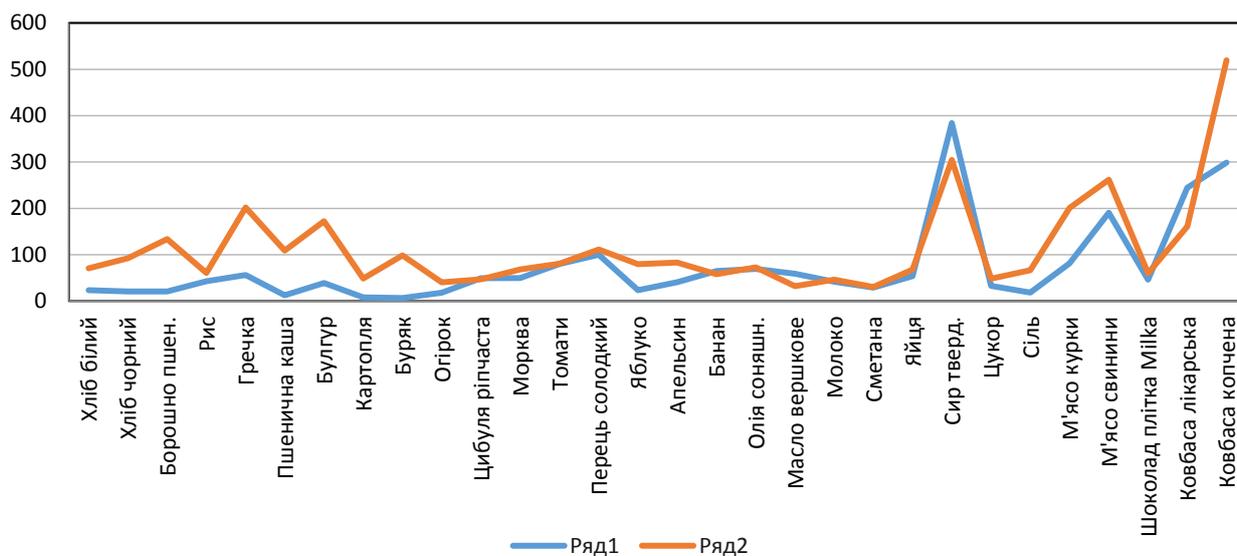


Рис. 4 – Порівняння цін України та Німеччини, за базову країну береться Україна

Джерело: побудовано авторами

Таблиця 2 – Порівняння цін продуктів харчування Німеччини та України

Продукти харчування ціна, яких майже однакова в обох країнах	Німецькі продукти харчування ціна, яких більша українських	Українські продукти харчування ціна, яких більша німецьких
Рис, морква, томати, перець солодкий, олія соняшникова, молоко, сметана, яйця, цукор, шоколад	Хліб білий (батон), хліб чорний, борошно пшеничне, гречка, пшенична каша, булгур, картопля, буряк, огірки, яблука, апельсини, сіль, м'ясо курки, м'ясо свинини, ковбаса копчена	Цибуля ріпчаста, банани, масло вершкове, сир твердий, ковбаса лікарська

Джерело: побудовано авторами

Висновки. Україна намагається стати однією з країн-членів Європейського Союзу, для того щоб визначити готовність країни до членства в ЄС проведено аналіз цін на різні види продуктів харчування. Під час аналізу цін було використано статистичні дані про ціни з офіційного джерела Державної служби статистики України та зібрані авторами дослідження дані про ціни на деякі продукти харчування в Україні – мережа магазинів АТБ та в Німеччині – мережа магазинів “Lidl”.

На підставі аналізу цін в таблиці 1, можна зробити висновок, що найдорожчими виявилися: сир твердий, ковбаса копчена, ковбаса лікарська, м'ясо свинини та перець солодкий. Проведено порівняльний аналіз рівня українських цін з німецькими цінами. У Німеччині найдорожчими виявилися: ковбаса копчена, сир твердий, м'ясо свинини, гречка, м'ясо курки, борошно пшеничне, перець солодкий.

Порівнюючи ці дві країни, можемо виділити три групи товарів:

– перша група: містить ціни на продукти харчування, які майже однакові в обох країнах: рис, морква, томати, перець солодкий, олія соняшникова, молоко, сметана, яйця, цукор, шоколад;

– друга група: містить більше високі ціни на продукти харчування в Німеччині: хліб білий (батон), хліб чорний, борошно пшеничне, гречка, пшенична каша, булгур, картопля, буряк, огірки, яблука, апельсини, сіль, м'ясо курки, м'ясо свинини, ковбаса копчена;

– третя група: містить більше високі ціни на продукти харчування в Україні: цибуля ріпчаста, банани, масло вершкове, сир твердий, ковбаса лікарська.

Основною причиною того, що деякі продукти в Україні більш дорогі у порівнянні з Німеччиною, є різний стан економічного розвитку двох країн.

В нашій країні ситуація складніша через вищий рівень інфляції та економічну нестабільність, через введення воєнного стану, актуальність та наявність інших проблем, зокрема: проблеми з традиційними логістичними шляхами.

Потрібно розробити рекомендації для стабілізації цін, зокрема:

– ведення ефективної грошової політики, Національний банк України, встановлює рівень процентних ставок, тобто контролює та регулює інфляцію, може впровадити кредитні обмеження, які можуть вплинути на загальний рівень цін. Прикладом ефективної грошової політики є Швейцарія, яка запроваджує таку політику для того, щоб контролювати інфляцію в країні та підтримувати стабільний рівень цін.

Національний банк Швейцарії визначає цільовий рівень інфляції та встановлює контроль за грошовою базою;

– фіскальна політика. Інструментами фіскальної політики є субсидії, застосування різних видів податків, шляхом зміни податкових ставок. Тобто, можна змінювати ставки оподаткування, змінювати витрати для впливу на загальний попит та цінову

динаміку. Прикладом є Швеція, яка у 90-х рр. стикнулася з фінансовою кризою та вжила заходи фіскальної політики, зниження державних витрат та реформування податкової системи.

Список літератури

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.04.2024).
2. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/> (дата звернення: 10.04.2024).
3. Васильцова С.О., Гасюк М.О. Цифровізація методів ціноутворення для визначення оптимальної ціни. *Вісник Національного технічного університету "ХП" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХП", 2023. № 5. С. 71-74.
4. Губський Б. Європейський вектор інтеграційної політики України. *Економіка України*. 2003. № 5. С.19–27.
5. Посохов І. М. *Теоретичні та практичні аспекти управління ризиками корпорацій: монографія*. Харків: ПВПП «Слово», 2014. 499 с.
6. Посохов І. М., Новік І. О. Гонконг, Сінгапур, Україна – генезис міжнародних фінансових центрів, перспектива розвитку України. *Вісник Національного технічного університету "ХП" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХП", 2022. № 2. С. 7-10.
7. *Сучасні тенденції міжнародних економічних відносин. Економічна інтеграція України у світове господарство: кол. монографія / І.М.Посохов [та ін.]; ред. І.М.Посохов [та ін.]*. Харків : НТУ "ХП", 2016. 450 с.
8. Сташкевич Н.М., Красільнікова К.В. Сучасні проблеми ціноутворення в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2017. № 2-3. С. 135-143.
9. Шликова В.О. Леванда О.М. Доходи, умови харчування й тривалість життя населення: порівняльний аналіз України та країн ЄС. *Демографія та соціальна економіка*. 2018. № 1. С. 140-152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2018_1_12 (дата звернення: 10.04.2024).
10. Posokhov I., Dyuzhev V., Zhadan Yu. *Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph*. Kharkiv: Publishing House I. Ivanchenko, 2020. 175 p.
2. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/> (date of application: 08.10.2023).
3. Vasylyczova S., Gasyuk M. Cyfrovizaciya metodiv cinoutvorenniya dlya vyznachennya optymal'noyi ciny` [Digitization of pricing methods to determine the optimal price]. *Visnyk Nacional'nogo texnichnogo universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky`)* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)] : zb. nauk. pr. Xarkiv : NTU "KhPI". 2023, no. 5, pp. 71-74.
4. Gubskiy B. Yevropejs'kyj vektor integracijnoyi polityky` Ukrayiny` [European vector of integration policy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrayiny`* [Ukraine economy]. 2003, no. 5, pp. 19–27.
5. Posokhov I. *Teoretychni ta praktychni aspekty upravlinnya ryzykamy` korporacij: [monografiya]*. [Theoretical and practical aspects of corporate risk management: [monograph]]. Kharkiv: PVPP "Slovo", 2014. 499 p.
6. Posokhov I., Novik I. Gonkong, Singapur, Ukrayina – genezy` s mizhnarodny`x finansovy`x centriv, perspektyva rozvytku Ukrayiny` [Hong Kong, Singapore, Ukraine – the genesis of international financial centers, the prospects for the development of Ukraine]. *Visnyk Nacional'nogo texnichnogo universytetu "KhPI" (ekonomichni nauky`)* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)] : zb. nauk. pr. Xarkiv : NTU "KhPI". 2022, no. 2, pp. 7-10.
7. *Suchasni tendentsiyi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn. Ekonomichna intehratsiya Ukrayiny u svitove gospodarstvo: [kol. monografiya] / I. Posokhov [ta in.]; red. I. Posokhov [ta in.]*. [Current trends in international economic relations. Economic integration of Ukraine into the world economy: [col. monograph]]. Kharkiv: NTU "KhPI", 2016. 450 p.
8. Stashkevych N. Krasilnikova K. Suchasni problemy` cinoutvorenniya v Ukrayini [Modern problems of pricing in Ukraine]. *Visnyk social'no-ekonomichny`x doslidzhen`* [Bulletin of socio-economic research]. 2017, no 2-3, pp. 135-143.
9. Shlykova V. Levanda O. Dohody, umovy` xarchuvannya j tryvalist` zhyt'tya naselelnya: porivnyal'nyj analiz Ukrayiny` ta krayin YeS [Income, nutritional conditions and life expectancy of the population: a comparative analysis of Ukraine and EU countries]. *Demografiya ta social'na ekonomika* [Demography and social economy]. 2018, issue. 1, pp. 140-152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dse_2018_1_12 (date of application: 08.10.2023).
10. Posokhov I., Dyuzhev V., Zhadan Yu. *Risk management of industrial enterprises: theory and methodology : monograph*. Kharkiv : Publishing House I. Ivanchenko, 2020. 175 p.

References (transliterated)

1. Derzhavna sluzhba staty'styky` Ukrayiny`. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (date of application: 08.10.2023). Надійшла (received) 16.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Посохов Ігор Михайлович (Posokhov Igor) – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9668-642X>; e mail: Igor.Posokhov@khp.edu.ua

Федоренко Ольга Володимирівна (Fedorenko Olha) – студентка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8496-0525>; e mail: olha.fedorenko@emmb.khpi.edu.ua

Козир Анжеліка Олександрівна (Kozyr Anzhelika) – студентка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-9691-7831>; e-mail: anzhelika.kozyr@emmb.khpi.edu.ua

Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, К.В. КУНИЦЯ, Т.А. ЖАДАН ДЕВЕЛОПМЕНТ ЯК ФОРМА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА РИНКУ ГОТЕЛЬНОЇ НЕРУХОМОСТІ

Девелопмент та ринок девелоперських послуг стали важливою складовою економічного розвитку багатьох країн світу, включаючи Україну. Ринок девелопменту в Україні пройшов складний шлях від початкових спроб до стабілізації та розвитку. Важливими факторами успіху були запозичення міжнародного досвіду, розвиток правової бази та стабілізація економічної ситуації. Проте існують виклики, які потребують подальших реформ і уваги з боку уряду та громадськості для подальшого розвитку цього сектору. Девелопмент на ринку нерухомості – це складний та багатограний процес, що передбачає створення житлових або комерційних об'єктів від початкового концепту до завершення будівництва та експлуатації. Успішний девелоперський проєкт вимагає співпраці різних учасників, кожен з яких вносить свій внесок у реалізацію цілей проєкту. Девелоперський проєкт як інвестиційний проєкт, спрямований на розробку та будівництво нерухомості з метою подальшого продажу або здачі в оренду. Сутність проєкту полягає у виробленні концепції, забезпеченні фінансування, здійсненні будівництва та управлінні процесом до завершення та експлуатації. Розглянуто специфіку самого об'єкта ринкових відносин та особливості інвестиційних процесів на ринку готельної нерухомості, ключові ознаки девелопмента, учасники процесу девелопменту, аспекти діяльності девелопера. Сучасний девелопмент є складною галуззю, яка включає в себе багато факторів. Як в Україні, так і за кордоном, існують свої унікальні особливості, які впливають на розвиток цього сектору. Однак ключовими факторами є прозорість управління, законодавча база, доступність фінансування та використання інноваційних технологій. Розвиток готельно-ресторанної нерухомості потребує комплексного підходу до вирішення різноманітних проблем, від конкуренції та управління персоналом до екологічних та маркетингових аспектів. Шляхи вирішення цих проблем повинні бути спрямовані на забезпечення сталого та ефективного функціонування готельно-ресторанної галузі в майбутньому.

Ключові слова: девелопмент, інвестиційна діяльність, готельна нерухомість, проєкт, девелопер, готельно-ресторанний бізнес, розвиток, інвестування, редевелопмент

N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, K. KUNITSIA, T. ZHADAN DEVELOPMENT AS A FORM OF INVESTMENT ACTIVITY IN THE HOTEL REAL ESTATE MARKET

Development and the market of development services have become an important component of the economic development of many countries of the world, including Ukraine. The development market in Ukraine has gone through a difficult path from initial attempts to stabilization and development. Borrowing international experience, developing the legal framework and stabilizing the economic situation were important success factors. However, there are challenges that require further reforms and attention from the government and the public to further develop this sector. Development in the real estate market is a complex and multifaceted process that involves the creation of residential or commercial objects from the initial concept to the completion of construction and operation. A successful development project requires the cooperation of various participants, each of whom contributes to the realization of the project's goals. A development project as an investment project aimed at the development and construction of real estate for the purpose of further sale or lease. The essence of the project is to develop a concept, secure financing, implement construction and manage the process to completion and operation. The specifics of the object of market relations and the peculiarities of investment processes in the hotel real estate market, key features of development, participants in the development process, aspects of the developer's activity are considered. Modern development is a complex industry that includes many factors. Both in Ukraine and abroad, there are unique features that affect the development of this sector. However, the key factors are the transparency of management, the legal framework, the availability of financing and the use of innovative technologies. The development of hotel and restaurant real estate requires a comprehensive approach to solving various problems, from competition and personnel management to environmental and marketing aspects. Ways to solve these problems should be aimed at ensuring sustainable and efficient functioning of the hotel and restaurant industry in the future.

Keywords: development, investment activity, hotel real estate, project, developer, hotel and restaurant business, development, investment, redevelopment

Вступ. Девелопмент в готельно-ресторанному бізнесі об'єднує процеси планування, організації, керування і контролю, спрямовані на ефективне використання різних ресурсів (таких як фінанси, персонал, матеріали, обладнання, інформація тощо) з метою досягнення стратегічних цілей та забезпечення якісного обслуговування гостей. Ці процеси включають в себе розробку стратегій розвитку, найм та управління персоналом, контроль за фінансами, управління якістю обслуговування, маркетинг та просування бренду, а також впровадження інноваційних технологій для поліпшення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Формування спеціальних знань щодо планування та здійснення ресурсного забезпечення діяльності підприємства готельного і ресторанного бізнесу; розробка та прийняття ефективних рішень з питань розвитку підприємств готельного та ресторанного бізнесу, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики; навички забезпечувати їх реалізацію, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати

ризики та імовірні наслідки їх впливу, ініціювати, розробляти та управляти проєктами розвитку суб'єктів готельного та ресторанного бізнесу із врахуванням інформаційного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення є надважливим для ефективного розвитку економіки України.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження проблем девелопменту нерухомості і девелоперської діяльності у сфері нерухомості займалися Іванов А. В., Литвиненко К.О., Рашковський О.А [1]. Проте, незважаючи на напрацювання в цьому напрямі, потребує подальшого вдосконалення питання визначення девелопменту як форми інвестиційної діяльності на ринку готельної нерухомості.

Мета роботи. Розробка теоретичних підходів до девелопменту як інвестиційної діяльності на ринку готельної нерухомості з метою забезпечення сталого та ефективного функціонування готельно-ресторанної галузі.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Сучасною формою інвестиційної діяльності на ринку готельної нерухомості є девелопмент. Важливим завданням держави вважається вдосконалення механізмів інвестування, особливо у нерухоме майно, зважаючи на його величезну роль у розвитку економіки країни. Ринок нерухомості є частиною інвестиційного ринку, оскільки будь-яка операція на ньому завжди має інвестиційний зміст.

Ринок готельної нерухомості вважається традиційною галуззю економіки і водночас одним з ринків, що найбільш динамічно розвивається. Інтерес до володіння, користування та розпорядження об'єктами готельної нерухомості набирає обертів, а сфера готельної нерухомості постійно трансформується, змінює звичні методи фінансування, будівництва та продажу [2].

Специфікою самого об'єкта ринкових відносин можна пояснити особливості інвестиційних процесів на ринку готельної нерухомості. Відмітними ознаками нерухомої власності вважаються:

- стаціонарність та унікальна корисність (визначають інвестиційну мотивацію та споживчу цінність об'єкта нерухомості, які залежать від його розташування та неповторності комбінації великого числа характерних ознак);

- рідкість та довговічність (приводять до необхідності ефективного використання вже забудованих територій та забезпечують присутність об'єкта на ринку протягом тривалого часу за будь-яких коливань кон'юнктури);

- специфіка обороту та кругообігу (дозволяє сегментувати ринок на первинний та вторинний);

- висока капіталомісткість (здійснення операцій з нерухомістю залежить від рівня доходу населення і вимагає значних фінансових ресурсів).

Відмінними рисами інвестиційного процесу на ринку нерухомості є такі:

- високий пороговий рівень інвестицій та суттєва перевага у структурі капітальних вкладень у бік основних засобів (у той час як «співвідношення між інвестиціями в основний та оборотний капітал в інших сегментах інвестиційного ринку знаходиться на рівні 1/3»);

- залежність рівня розвитку та ступеня активності ринку нерухомості від ряду економічних індикаторів – рівня та стабільності доходів, зайнятості працездатного населення, міграційної політики, державного стимулювання та доступності іпотеки тощо;

- циклічність та складність інвестиційних процесів, обумовлена динамікою попиту на об'єкти нерухомості та їх місцем розташування;

- проблематичність обґрунтування обсягу інвестицій в об'єкти нерухомості, пов'язана з труднощами отримання інформації на ринку нерухомості;

- високий рівень гарантій збереження коштів, що інвестуються, що обумовлено невичерпністю землі та довговічністю будівель;

- високий ризик інвестування у розвиток

нерухомості, пов'язаний з невизначеністю, що виникає внаслідок великої тривалості циклу інвестування, необхідністю кредитування та високою вартістю;

- необхідність включення до показників ефективності проектів девелопменту не лише локальної, а й суспільної складових, оскільки інвестиції в нерухомість сприяють бізнес-активності у суміжних галузях економіки – житлово-комунальному господарстві, виробництві будматеріалів та споживчих товарів тривалого використання.

Економічною основою розвитку ринку нерухомості є девелопмент. Для втілення ідей та цілей девелоперських проектів у сфері нового будівництва та розвитку територій необхідні інвестиції [3].

Вважається, що в Україні девелопмент набув розвитку як нова форма інвестування на ринку нерухомості після відмови від бюджетного будівництва типової нерухомості, метою якого була економія бюджетних коштів. Сьогодні девелопмент активно розвивається на всіх основних напрямках інвестування у сфері будівництва нерухомості (включаючи земельні активи, житлову, комерційну, промислову та соціальну нерухомість).

Етимологічно термін «девелопмент» утворений шляхом запозичення англійського слова *to develop*, що означає у перекладі «розвивати, розширювати, розробляти, розкривати». Стосовно нерухомого майна під девелопментом слід розуміти розвиток нерухомості [4].

Поняття «девелопмент» є складним та багатоаспектним, оскільки формувалося на стику таких напрямів підприємницької діяльності, як нерухомість, інвестиції та будівництво. Істотно ускладнює визначення даної категорії відсутність спеціального законодавства, яке регулює діяльність девелоперів.

Нормативно-правове регулювання девелопменту здійснюється: законодавством; нормативно-правовими актами, що регулюють будівництво, архітектурну та проектну діяльність, нормативними актами, що регулюють інвестиційну діяльність. Відсутність спеціального законодавства щодо бізнесу девелоперів безумовно негативно позначається на всій девелоперській діяльності [5].

У словнику нерухомості «*The Glossary of Property Terms*», виданому у Великій Британії, девелопмент трактується як «процес виконання робіт на (над, під) поверхнею землі або здійснення будь-яких матеріальних змін у використанні будівель або ділянок землі». Р. Пейзер, Д. Гамільтон, А. Фрей, Р. Рід, С. Сімс (представники англійської та американської шкіл девелопменту) під девелоперською діяльністю розуміють різнобічний бізнес (включаючи купівлю необробленої землі та продаж покращених земельних ділянок, реконструкцію, продаж та здачу в оренду існуючих будівель та ін).

Серед вчених склалося неоднозначне тлумачення сутності та змісту девелопменту. Аналіз точок зору дослідників у галузі девелопменту дозволяє виділити:

- фізіократичний підхід, що означає якісне поліпшення нерухомості, що призводить до збільшення вартості;

— організаційно-економічний підхід, пов'язаний із здійсненням проектів в інвестиційно-будівельному комплексі;

— системно-орієнтований підхід, що означає систематизацію будівельної, господарської, фінансової, управлінської, інвестиційної та інших видів діяльності організації;

— нормативно-правовий підхід, що розглядає девелопмент як інститут підприємницького права, пов'язаний з регулюванням відносин, що виникають між підприємцями з питань використання нерухомих активів;

— просторово-орієнтований підхід, що передбачає розвиток окремих територій.

Істотне місце у дослідженнях спеціалістів займає питання класифікації девелопменту, проте дослідники характеризують лише окремі види девелопменту готельної нерухомості [6]. Причини цього:

— відсутність новизни девелоперської діяльності для вітчизняної економіки;

— відсутність спеціального девелоперського законодавства;

— відсутність у єдиної та загальноприйнятої класифікації видів девелопменту.

Основними видами девелопменту прийнято вважати такі:

— за ознакою "предмет девелопменту": девелопмент землі (*land-development*); девелопмент будівель та споруд, що включає створення нових на незабудованих земельних ділянках та редевелопмент (реконструкція, реставрація та модернізація); девелопмент територій, що включає освоєння нових незабудованих територій та реновацію (редевелопмент) забудованих територій;

— за типом прав на об'єкт нерухомості: *fee-development* (помірний, девелопмент за винагороду); *speculative development* (спекулятивний, ризиковий девелопмент). Перший має на увазі, що для організації та реалізації проекту інвестором буде залучено девелопера, який при цьому не несе фінансових ризиків, пов'язаних з реалізацією проекту, оскільки не вкладає власних коштів. Другий передбачає вкладення девелопером власних коштів у інвестиційно-будівельний проект. Така складна фінансова схема передбачає комбінацію власних коштів девелопера, залучених інвестицій, отримання банківських кредитів, залучення авансових платежів майбутніх орендарів. Безумовно, висока прибутковість подібних операцій пояснюється високими ризиками, які несе девелопер.

У деяких джерелах до девелопменту належать будівництво об'єкта нерухомості під себе (*build-to-suit*). Але в чистому вигляді це не відповідає основній меті девелоперської діяльності та не може бути до неї віднесено.

Таким чином, ключовими ознаками девелопменту є:

— якісні матеріальні перетворення на об'єкті нерухомості;

— приріст вартості та інвестиційної привабливості об'єкта нерухомості;

— розвиток територій, пов'язаних із даним об'єктом нерухомості.

Найбільш повне та вдале, визначення: девелопмент – це вид підприємницької діяльності, спрямований на підвищення вартості та інвестиційної привабливості об'єкта нерухомості шляхом його фізичного перетворення та (або) зміни юридичного статусу». Як і будь-якому іншому бізнесі, основною метою є досягнення девелопером прийнятної прибутковості на вкладений капітал [7].

Деякі автори вважають за необхідне диференціювати фізичні, економічні та правові процеси девелопменту. Фізичні сприяють виникненню в нерухомості нових споживчих якостей, які мають відповідати сучасним потребам суспільства; ці зміни можуть бути непомітними зовні (наприклад, переведення нерухомості з одного функціонального призначення до іншого) або кардинальними (наприклад, забудова ділянки землі). Економічні та правові процеси пов'язані з вже здійсненими фізичними змінами: економічні реалізуються у вигляді підвищення інвестиційної привабливості та вартості об'єкта нерухомості, а правові – з юридичним оформленням.

Таке розмежування дає змогу уникнути деяких помилок. Девелопмент часто зводять лише до будівництва або реконструкції (тобто зміни виключно фізичних характеристик об'єкта нерухомості), що є помилковим уявленням. У практиці бізнесу існують такі категорії девелоперів, які не планують суттєвих будівельних витрат, до них відносять:

— девелоперів, діяльність яких пов'язана з придбанням неефективних об'єктів (в основному торговельних та адміністративних), реконцепцією (переплануванням та зміною орендарів, послуги яких максимально задовольняють потреби населення, що проживає на даній території) і наступного їх перепродажу, що забезпечує певну дохідність;

— девелоперів, які здійснюють пошук інвестиційно привабливої земельної ділянки, зміну виду дозволеного використання ділянки, правову та технічну підготовку майданчика під забудову та продаж ділянки, але з доданою вартістю.

Девелопмент як професійна діяльність, пов'язана з організацією та управлінням інвестиційним проектом у сфері нерухомості [8]. Розвиток нерухомості розуміється як цілеспрямована зміна, в результаті якого об'єкт набуває якісно нові властивості і характеристики. Як якісне перетворення нерухомості девелопмент є єдністю фізичних, економічних і правових процесів (аспектів):

- розвиток нерухомості пов'язаний з фізичними змінами, які забезпечують появу у об'єкта нових споживчих якостей, відповідних умов, що змінюються потребам суспільства. Зміни можуть бути як кардинальними (перетворення незабудованої ділянки землі в ділянку з будівлею), так і не дуже помітними зовні (переклад з одного функціонального використання в інше, наприклад, з житлового фонду в нежитловий). Фізичні зміни є обов'язковою ознакою

девелопменту, необхідною умовою для підвищення економічного ефекту від використання об'єкта.

- економічний аспект девелопменту реалізується в підвищенні цінності об'єкта внаслідок вироблених фізичних змін. При цьому зростання цінності об'єкта забезпечується не будь-якими фізичними перетвореннями, а такими, які відповідають вимогам ринку. Таким чином, приріст цінності об'єкта забезпечується, в першу чергу, не тоді, коли здійснюється будівництво, а тоді, коли обирається проєкт девелопменту.

- правовий аспект девелопменту пов'язаний з юридичним оформленням проведених змін, появи юридично нового об'єкта. Реєстрація новоствореного об'єкта і прав на нього є принципово важливим моментом, тому що тільки після цього можна говорити про завершення процесу девелопменту.

Мета девелопменту - отримання доходу за рахунок створення об'єктів, що задовольняють потреби покупців (орендарів).

Учасники процесу девелопменту:

- Власник об'єкта розвитку (об'єкта нерухомості - незабудованої земельної ділянки, існуючої будівлі і ін.).

- Девелопер - фізична або юридична особа, яка взяла на себе відповідальність за керівництво і забезпечення проєкту девелопменту.

- Державні органи, які регулюють відносини в сфері розвитку нерухомості, проєктування, будівництва і експлуатації нерухомості.

- Інвестори, які забезпечують фінансування проєкту девелопменту (банки, недержавні інвестиційні фонди та ін.).

- Підрядники - проєктні та будівельні організації, що забезпечують проєктування, виконання будівельних і пусконаладжувальних робіт.

- Професійні радники - інжинірингові компанії, консультанти з планування, економіки, податків і бухгалтерії, архітектури та будівництва, кошторисники, агенти з нерухомості, оцінювачі, фахівці за окремими секторами ринку нерухомості та ін.

- Об'єкти впливу (опоненти) - ті, хто може вплинути на швидкість виконання робіт і навіть в цілому на результати проєкту: власники сусідніх об'єктів, різні громадські організації (захисники навколишнього середовища, активісти охорони пам'яток і т.п.).

- Споживачі - покупці, орендарі та ін.

Девелопер є ключовою фігурою процесу девелопменту і виконує наступні функції:

- Вибір економічно ефективного проєкту.

- Отримання всіх необхідних дозволів на його реалізацію від органів влади.

- Визначення умов залучення інвестицій, розробка механізмів та форм їх повернення, пошук і залучення інвесторів.

- Відбір підрядників (проєктних і будівельно-монтажних організацій), фінансування їх діяльності, контроль за їх роботою.

- Реалізація створеного об'єкта або передача його в експлуатацію, повернення коштів інвесторів.

Таким чином, зміст діяльності девелопера полягає не в здійсненні матеріальних змін в об'єктах

нерухомості, а в їх організації. Девелопер залучає інших учасників девелопменту, координує їх діяльність, приймає на себе всі основні ризики проєкту. Від девелопера потрібне прийняття зважених, економічно обгрунтованих, найбільш ефективних рішень на кожному з етапів реалізації проєкту з урахуванням потреб ринку, інтересів власників, інвесторів, підрядників та інших учасників девелопменту [9].

Найважливіші аспекти діяльності девелопера:

- Девелопер повинен добре знати стан і перспективи розвитку регіону, тому що тільки таке знання дозволяє обрати саме той проєкт, який буде затребуваний. Принципове значення має грамотний вибір місця розташування об'єкта в залежності від його призначення.

- Однією з основних завдань девелопера є організація фінансування проєкту, тому девелопер повинен ретельно опрацювати такі питання, як можливі джерела фінансування (кредити банків, кошти інвестиційних і пенсійних фондів, приватних інвесторів, майбутніх користувачів і ін.), Інструменти залучення фінансових ресурсів (кредитні угоди, інвестиційні договори, договори пайової участі, випуск цінних паперів і ін.), варіанти повернення залучених та запозичених ресурсів (надання частки у власності на об'єкт, повернення коштів та доходу за ними в грошовій формі і ін.).

- Управління ризиками при реалізації проєкту. Беручи на себе основну частину ризиків, девелопер повинен прорахувати ймовірність їх настання, вжити можливих заходів для їх мінімізації, передбачити варіанти дій при появі ризиків.

Виділяють три різновиди девелоперів:

1. Девелопери-інвестори, які вкладають значну частину коштів у власні проєкти.

2. Девелопери, що інвестують тільки невелику частку (близько 10 %) вартості проєкту - змішаний девелопмент.

3. Fee-девелопери опрацюють і розвивають проєкт без власних фінансових вкладень - чистий девелопмент.

Висновки. Таким чином, девелоперський проєкт на ринку нерухомості є складним та багатограним процесом, що потребує співпраці різних учасників з різноманітними фаховими навичками та компетенціями. Ефективна взаємодія всіх учасників є ключовим фактором успіху проєкту, адже кожен з них вносить свій внесок у створення високоякісної та прибуткової нерухомості. Готельно-ресторанний сектор в сучасному світі є одним з найважливіших сегментів економіки, що забезпечує туристичний потік, створює робочі місця та сприяє розвитку інфраструктури. Проте, разом із зростанням популярності туризму, існують і проблеми, що ускладнюють подальший розвиток готельно-ресторанної нерухомості, а саме конкуренція і перенасичення ринку, необхідність регулярного оновлення інфраструктури, брак кваліфікованого персоналу, зміни в попиті та побудові стратегії маркетингу, екологічні проблеми.

Список літератури

1. Іванов А.В. Співвідношення понять «девелопмент нерухомості» і «девелоперська діяльність у сфері нерухомості». Часопис цивілістики. Вип. 21, 60-63.
2. Менеджмент та управління проектами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смелянєць. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 с.
3. Проектування готелів: навч. посіб. : [для вищ. навч. закл.] / А.А. Мазаракі [та ін.]; за ред. А.А. Мазаракі. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 340 с.
4. Проектування закладів ресторанного господарства: підручник [А.А.Мазаракі, С.Л.Шаповал, О.М.Григоренко та ін.]; за ред. А.А.Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 184 с.
5. Управління ресурсами підприємства : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. К. : КНЕУ, 2014. 418 с.
6. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцова С.І. К.: ЛіраК, 2005. 520 с.
7. Полтавець М.О. Девелопмент інвестиційно-будівельної діяльності будівельних організацій: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 126 с.
8. Луц'як В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця: ВНАУ. 331 с.
9. Менеджмент та управління проектами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смелянєць. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 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. Ivanov A.V. Spivvidnoshennia poniat «development nerukhomosti» i «developerska diialnist u sferi nerukhomosti». Chasopys tsyvilistyky. Vyp. 21, 60-63.
2. Menedzhment ta upravlinnia proektamy v budivelnii haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odesa: ODABA, 2018. 268 s.
3. Proiektuvannia hoteliv: navch. posib. : [dlia vyshch. navch. zakl.] / A.A. Mazaraki [ta in.]; za red. A.A. Mazaraki. K.: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2012. 340 s.
4. Proiektuvannia zakladiv restorannoho hospodarstva: pidruchnyk [A.A.Mazaraki, S.L.Shapoval, O.M.Hryhorenko ta in.]; za red. A.A.Mazaraki. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t, 2017. 184 s.
5. Upravlinnia resursamy pidpriemstva : monohrafiia / za zah. red. k.e.n., prof. H. O. Shvydanenko. K. : KNEU, 2014. 418 s.
6. Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom: navch. posib. / Za redaktsiieu chlena kor. NAN Ukrainy, d.e.n., profesora Dorohuntsova S.I. K.: LiraK, 2005. 520 s.
7. Poltavets M.O. Development investytsiino-budivelnnoi diialnosti budivelnnykh orhanizatsii: navch.-metod. posibnyk. Zaporizhzhia: ZNU, 2020. 126 s.
8. Lutsiak V.V., Polova O.L., Stavska Yu.V., Mostenska T.H. Upravlinnia biznes-protsesamy v HRS: navchalnyi posibnyk. Vinnytsia: VNAU. 331 s.
9. Menedzhment ta upravlinnia proektamy v budivelnii haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odesa: ODABA, 2018. 268 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) 16.02.2024

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-Tereschenko@kphi.edu.ua.

Куніця 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@kphi.edu.ua.

Жадан Тетяна Андріївна (Zhadan Tetiana) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу НТУ «ХПІ»; м. Харків, Україна; ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6544-7602>; e-mail: tetiana.zhadan@kphi.edu.ua

Л.А. БОНДАРЕНКО

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

У статті досліджено сутність проєктного підходу в управлінні підприємствами сфери гостинності. Наведено поетапний алгоритм з реалізації проєктного підходу в управлінні, перелічено фактори впливу на успішне впровадження проєктного менеджменту. Використання проєктного підходу в управлінні підприємством відіграє важливу роль у сфері гостинності, дозволяючи ефективно управляти проєктами та досягати поставленої мети. Він допомагає організаціям впроваджувати нові та покращувати існуючі послуги (продукти, роботи), керувати всіма видами ресурсів та термінами їхнього використання, а також підвищувати власну конкурентоспроможність. Успішне застосування інструментів та методик проєктного менеджменту дозволяє підприємствам сфери гостинності успішно реалізовувати проєкти та зміцнювати свої позиції на ринку. Досліджено відмінності традиційних підходів в управлінні від проєктного підходу, розкрито сутність етапів реалізації проєктів за умови використання підприємством проєктного менеджменту.

Ключові слова: проєкт, сфера гостинності, проєктний менеджмент, ризик-менеджмент, управління ресурсами, конкурентоспроможність.

LA. BONDARENKO

FEATURES OF THE APPLICATION OF THE PROJECT APPROACH IN THE MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES IN THE HOSPITALITY SPHERE

The article examines the essence of the project approach in the management of hospitality enterprises. A step-by-step algorithm for the implementation of the project approach in management is presented, the factors influencing the successful implementation of project management are listed. The use of a project approach in enterprise management plays an important role in the field of hospitality, allowing to effectively manage projects and achieve the set goal. It helps organizations to introduce new and improve existing services (products, works), manage all types of resources and terms of their use, as well as increase their own competitiveness. The successful application of project management tools and techniques allows hospitality companies to successfully implement projects and strengthen their positions on the market. The differences between traditional approaches in management and the project approach are studied, the essence of the stages of project implementation is revealed, provided that the enterprise uses project management.

Keywords: project, field of hospitality, project management, risk management, resource management, competitiveness

Вступ. В умовах ведення господарської діяльності у сфері гостинності проєктний менеджмент є одним з найбільш ефективних інструментів, грамотне використання якого дозволить підприємству оптимізувати робочі процеси, підвищити якість обслуговування і збільшити прибутки. Головною перевагою використання проєктного підходу є загальне спрощення системи управління підприємством, зокрема з точки зору організації, планування і контролю усіх процесів діяльності фірми. Проєктний підхід в управлінні вважається одним з найбільш дієвих методів розвитку підприємства сфери гостинності, оскільки підвищує ефективність керування різними проєктами, пов'язаними з поліпшенням діяльності підприємства, і позитивно впливає на його прибутковість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика проєктного менеджменту широко розглядалась в різних сферах господарства, результати дослідження проблем використання проєктного підходу в управлінні викладені в працях вчених-економістів та науковців, серед яких можна виділити Сушко Н.М., Сазонову Т.О., Белобородову М.В., Гребенчак І.О., Саваріну І.Г., Угоднікову О.І., Мягких І.М., Несторішена І.В., Редько І.В. та ін. Але, незважаючи на цінність проведених досліджень, певна частина питань залишається поза увагою науковців та є не розв'язаною і дискусійною, що зазначає актуальність, що і обумовлює необхідність проведення даного наукового дослідження.

Метою статті є розкриття сутності проєктного підходу в управлінні підприємствами та дослідження його впливу на ефективність діяльності підприємств сфери гостинності.

Виклад основного матеріалу. Проєктний менеджмент являє собою єдиний систематизований підхід до керування проєктами, пов'язаними з розвитком підприємства (наприклад, будівництва нових приміщень або реконструкції існуючих, впровадження нових принципів або механізмів господарювання тощо), шляхом їхнього початкового планування, організації заходів з реалізації та контролю їх виконання в умовах обмеженості часу та ресурсів [1].

Головною метою використання проєктного підходу до управління підприємствами сфери гостинності є забезпечення успішної реалізації проєктів, що направлені на задоволення потреб клієнтів, досягнення стратегічних цілей підприємства та збільшення його доходності.

До основних факторів впливу на успішну реалізацію проєктного підходу відносяться:

- ефективний ризик-менеджмент;
- оптимізація використання ресурсів підприємства;
- успішна комунікація зі стейкхолдерами;
- врахування специфічних особливостей сфери гостинності (сезонність, конкуренція, попит тощо) [6].

На рисунку представлено поетапний алгоритм реалізації проєктного підходу на підприємствах сфери гостинності:

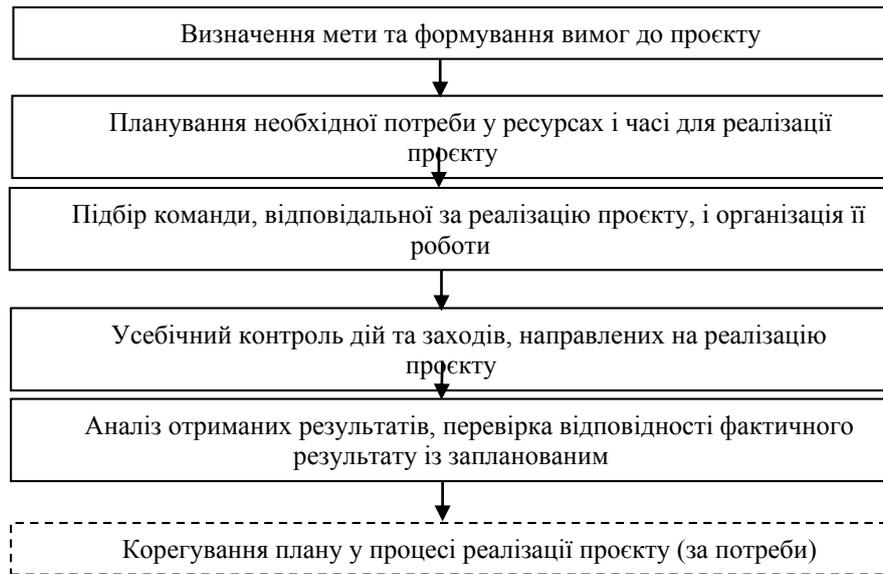


Рисунок – Алгоритм реалізації проектного підходу в управлінні підприємствами у сфері гостинності
 Джерело: складено автором

Важливість використання проектного менеджменту у сфері гостинності зумовлена великим переліком аспектів господарської діяльності, на які він має позитивний вплив і суттєво допомагає у їхній реалізації. Так, наприклад, проектний підхід значно спрощує процес створення нових нерухомих об'єктів (готелів, ресторанів, баз відпочинку) та/або модернізацію вже функціонуючих (шляхом ремонту, реконструкції, реорганізації, зміни інтер'єру тощо), створюючи єдиний механізм планування, організації та контролю реалізації усього процесу. Також використання проектного підходу значно спрощує івент-менеджмент, тобто організацію різноманітних конференцій, корпоративних заходів, весіль, ювілеїв тощо [8]. Завдяки проектному менеджменту розробка програми, організація простору для проведення заходу, підбір персоналу та розподіл ресурсів поєднуються у єдину комплексну систему взаємопов'язаних елементів, ефективність дій з реалізації якої значною мірою підвищується. Ще один з напрямків використання проектного підходу – створення та впровадження нових видів продуктів (робіт, послуг). Повний цикл розробки, від формування концепції та початкового планування до впровадження продукту та контролю його успішності, значно спрощується в першу чергу саме з боку організації процесу та планування необхідних ресурсів і заходів для впровадження нових послуг або продуктів [2].

До основних переваг проектного підходу до управління діяльністю підприємств сфери гостинності зазвичай відносяться:

1) Оптимізація використання ресурсів підприємства. Матеріальні, фінансово-економічні, кадрові та інші види ресурсів за умови використання проектного підходу розподіляються більш економічно на ефективно, і кожний елемент витрат можливо відслідкувати до фінального етапу реалізації проекту,

що позитивно впливає на продуктивність та знижує витрати підприємства.

2) Підвищення якості продукції. Систематизація заходів, направлених на розробку і впровадження нових робіт і послуг, а також на активізацію інноваційної діяльності, дозволяє підприємствам сфери гостинності постійно підвищувати власну привабливість для клієнтів, зміцнювати свою конкурентоспроможність та забезпечувати актуальність переліку пропонованих послуг (робіт, продуктів).

3) Структуризація діяльності. У рамках проектного підходу усі задачі та проекти проходять крізь чітку і жорстку низку заходів, присвячених плануванню, організації та контролю, що призводить до підвищення ефективності системи управління та раціонального використання ресурсів [15].

4) Розвиток системи комунікації. Проектний підхід використовує серед своїх інструментів розвинену систему співпраці та спілкування між працівниками, адже у кожній людини, задіяної у проекті, є своя зона відповідальності та свої робочі обов'язки, пов'язані з реалізацією проекту. Впровадження проекту є неможливим без ефективної системи обміну інформацією і досвідом між персоналом.

5) Ризик-менеджмент. Використання проектного підходу в управлінні дозволяє здійснювати ефективний менеджмент ризиками, що виникають у процесі діяльності підприємства сфери гостинності (конкуренція, зміни попиту, поява нових умов господарювання) шляхом їхнього аналізу та розробки планів і стратегій гнучкого реагування на кризові ситуації [3].

Проектний менеджмент у сфері гостинності включає кілька етапів, які допомагають керувати проектом від його початку до завершення. Кожен етап має свої цілі та заходи, які необхідно виконати для успішної реалізації проекту. На етапі ініціації

встановлюється головна мета проекту, проводиться попередній аналіз ринку та очікувань клієнтів, стан конкурентного середовища. На етапі планування розробляється єдина програма з реалізації проекту, яка включає у себе: визначення потреби у ресурсах та їхній розподіл; складання кошторису; підбір персоналу та його рольовий розподіл; розробку графіку та бюджету проекту тощо. Етап впровадження проекту має проходити під уважним контролем ініціатора та керівної групи, адже саме на цьому етапі виконуються основні заходи з реалізації проекту: вирішуються робочі завдання, проводяться заходи, використовуються ресурси. Етап контролю включає у себе усебічний моніторинг якості виконання завдань та прогресу, аналіз результатів та відповідне коригування планів за необхідності. На етапі завершення проводиться закриття проекту, оцінюється результат, закривається документація та фіксується досвід із впровадження проекту для майбутніх кейсів та заходів [4].

У таблиці наведений порівняльний аналіз класичних методів управління та використання проектного підходу на підприємствах сфери гостинності:

Таблиця – Порівняльний аналіз класичних методів управління підприємством гостинності та методу проектного менеджменту

Фактори порівняння	Проектний підхід	Класичний підхід
Мета	Визначення та досягнення конкретизованих цілей, впровадження інновацій	Підвищення ефективності та забезпечення стабільності
Сутність	Керування обмеженими у часі проектами із зазначеними цілями та очікуваними результатами	Загальне керування підприємством у межах заздалегідь визначених умов ведення господарської діяльності
Складові	- управління персоналом - ризик-менеджмент - взаємодія та комунікація усередині колективу	- наявність та використання ресурсів - залежність від зовнішніх факторів - важливість створення організаційної культури
Етапи	Ініціація, планування, впровадження, контроль, завершення	Планування, реалізація, контроль
Сфера застосування	Створення нових об'єктів або реконструкція існуючих, впровадження нових господарських або управлінських процесів, освоєння нових ринків або видів продукції та ін.	Стандартні методи ведення господарської діяльності, керування ресурсами та персоналом
Переваги	Аналіз і керування ризиками, висока адаптивність, гнучке реагування на зміни	Стабільність, стійкість, оптимізація господарських процесів та ресурсів

Джерело: узагальнено автором на основі [9-13]

Методи проектного підходу в управлінні підприємством сфери гостинності включають у себе три групи елементів та інструментів:

- адміністративні (відповідають за формування системи управління і організації роботи підприємства). Включають до себе налагодження механізму контролю діяльності фірми, кадровий менеджмент (підбір персоналу, його розвиток та розподіл за зонами відповідальності) [14], створення системи комунікації та співпраці, впровадження заходів із підвищення якості наданих послуг.

- фінансово-економічні (відповідають за фінансову сферу діяльності підприємства у процесі виконання проекту). Включають у себе складання кошторису та бюджету проекту, планування використання грошових ресурсів, визначення вартості та управління майбутніми доходами, а також менеджмент витрат, їхню оптимізацію та підвищення рентабельності [7].

- комунікаційні (відповідають за взаємодію між персоналом, керівництвом, клієнтами та стейкхолдерами). Включають до себе створення простору для взаємодії між працівниками, сприятливу атмосферу у колективі, управління мотивацією персоналу, а також концентруються на задоволенні потреб клієнтів, їхню залученість та лояльність і застосування принципів командної роботи у колективі [5].

Висновки. Використання проектного підходу до управління у сфері гостинності є особливим різновидом управлінської діяльності, орієнтованою на оптимальне використання ресурсної бази підприємства в процесі досягнення поставлених цілей у визначені терміни. Проектний менеджмент має певні відмінності від класичних методик, які полягають у обмеженій кількості часу на здійснення проекту та спрямованості на попередньо визначений результат. Використання проектного підходу в управлінні здатне відіграти вирішальну роль в управлінні підприємством сфери гостинності, забезпечуючи ефективність та успішність господарської діяльності, оскільки в сучасних мінливих умовах ведення бізнесу важливо вміти адаптуватися до нових методик, умов та підходів, щоб підвищити якість обслуговування та задоволеність клієнтів. Використання сучасних методів управління допомагає підприємствам бути конкурентоспроможними та успішними у сучасній індустрії гостинності.

Список літератури

1. Bieloborodova M. Environmental basics of sustainability in tourism and hospitality. The EU Cohesion policy and healthy national development: Management and promotion in Ukraine / eds. N. Letunovska, L. Saher, A. Rosokhata. Szczecin: Centre of Sociological Research. 2023. pp. 234-269. DOI: 10.14254/978-83-968258-5-8/2023
2. Сушко Н.В. Сучасні тенденції розвитку гостинної індустрії: проектний підхід. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-27>
3. Гребенчак І.О., Саваріна І.П. Перспективи та проблеми впровадження проектного підходу в управлінні підприємством. *«Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті»: Матеріали XI Міжнародної науково-*

- практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців.* – Одеса: ОДАБА. 2020. С. 57-60.
4. Угоднікова О.І. Управління проєктами в туризмі: навчальний посібник. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. – 141 с.
 5. Сазонова Т.О., Шеремет І.В., Ожгибісов Р.Ю. Проєктний підхід в системі управління соціальною відповідальністю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 45. С. 68-72.
 6. Онишкевич О.В. Актуальність проєктного підходу в управлінні підприємствами. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 203-207.
 7. Белобородова М.В., Юрчишина Л.І. Сучасні бізнес-комунікації та міжнародний етикет в сфері обслуговування. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 70. С. 135-139.
 8. Мягких І.М., Третяк А. Проблеми використання проєктного підходу для розвитку підприємництва. II Всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. С. 443-448.
 9. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.
 10. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації: монографія / колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. – Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. 120 с.
 11. Несторишен І.В. Інноваційний та проєктний менеджмент в туризмі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2023. Вип. 1 (7). С. 21-26.
 12. Редько В.Є. (2016) Особливості методології проєктного менеджменту в туристичному бізнесі. *Вісник Дніпровського університету*. 2016. Вип. 6. С. 114-122.
 13. Козаченко Т.П. Публічне управління на засадах проєктного менеджменту: сучасний погляд. *Держава та регіони*. 2018. Вип. 2 (62). С. 50-55.
 14. Морохович В.С., Морохович Б.В. Формування системи управління персоналом на підприємстві готельного бізнесу. «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті»: *Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців.* – Одеса: ОДАБА. 2020. С. 226-230.
 15. Пинда Ю.В. Особливості застосування проєктного менеджменту в будівництві. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2018. Вип. 19. С. 86-91.
4. Uhodnikova O.I. (2021) Upravlinnia proiektamy v turyzmi: navchalnyi posibnyk [Project management in tourism: a study guide]. Kharkiv: XNUMG named after O. M. Beketov. 141 p.
 5. Sazonova T.O., Sheremet I.V., Ozhybisov R.Yu. (2022) Proiektnyi pidkhdid v systemi upravlinnia sotsialnoiu vidpovidalnistiu [Project approach in the social responsibility management system]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu [Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University]*, vol. 45, pp. 68-72.
 6. Onyshkevych O.V. (2016) Aktualnist proektnoho pidkhdodu v upravlinni pidpriemstvamy [Relevance of the project approach in enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*, vol. 6, pp. 203-207.
 7. Bieloborodova M.V., Yurchyshyna L.I. (2023) Suchasni biznes-komunikatsii ta mizhnarodnyi etyket v sferi obsluhovuvannia [Modern business communications and international etiquette in the field of service]. *Infrastruktura rynku [Market infrastructure]*, vol. 70, pp. 135-139.
 8. Miahkykh I.M., Tretiak A. (2017) Problemy vykorystannia proektnoho pidkhdodu dlia rozvytku pidpriemnytstva [Problems of using the project approach for the development of entrepreneurship]. II *Vseukrainska naukova Internet-konferentsiia «Osvitno-innovatsiina interaktyvna platforma «Pidpriemnytski initsiatyvy» [II Ukrainian Scientific Internet Conference "Educational and Innovative Interactive Platform "Entrepreneurial Initiatives"]*, pp. 443-448.
 9. Krul H., Zaiachuk O. (2022) Orhanizatsiia i tekhnolohiia nadannia posluh hostynnosti: navchalnyi posibnyk [Organization and technology of providing hospitality services: a study guide]. Chernivtsi: Chernivtsi National University named after Yu. Fedkovich, 488 p.
 10. Zaitseva V.M. (ed) (2018) Stratehichne upravlinnia hotelnymy pidpriemstvamy v umovakh hlobalizatsii: monohrafiia [Strategic management of hotel enterprises in the conditions of globalization: monograph]. Zaporizhzhia: ZNTU. 120 p.
 11. Nestoryshen I.V. (2023) Innovatsiinyi ta proiektnyi menedzhment v turyzmi [Innovative and project management in tourism]. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia [Innovations and technologies in the service sphere and food industry]*, vol. 1 (7), pp. 21-26.
 12. Redko V.Ie. (2016) Osoblyvosti metodolohii proektnoho menedzhmentu v turystychnomu biznesi [Peculiarities of project management methodology in tourism business]. *Visnyk Dniprovskoho universytetu [Bulletin of Dnipro University]*, vol. 6, pp. 114-122.
 13. Kozachenko T.P. (2018) Publichne upravlinnia na zasadaakh proektnoho menedzhmentu: suchasnyi pohliad [Public administration on the basis of project management: a modern view]. *Derzhava ta rehiony [State and regions]*, vol. 2 (62), pp. 50-55.
 14. Morokhovych V.S., Morokhovych B.V. (2020) Formuvannia systemy upravlinnia personalom na pidpriemstvi hotelnoho biznesu [Formation of the personnel management system at the hotel business enterprise]. «Upravlinnia proektamy: proektnyi pidkhdid v suchasnomu menedzhmenti»: *Materialy XI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii fakhivtsiv, mahistrantiv, aspirantiv ta naukovtsiv ["Project management: project approach in modern management": Proceedings of the XI International Scientific and Practical Conference of Specialists, Masters, Postgraduate Students and Scientists]*. Odesa: ODABA, pp. 226-230.
 15. Pynda Yu.V. (2018) Osoblyvosti zastosuvannia proektnoho menedzhmentu v budivnytstvi [Peculiarities of application of project management in construction]. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*, vol. 19, p. 86-91.

Надійшла (received) 16.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Бондаренко Людмила Анатоліївна (Bondarenko Liudmyla) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму та економіки підприємства Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»; м. Дніпро, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>; e-mail: bondarenko.l.a@nmu.one

Л.В.ШАУЛЬСКА, П.Г.ПЕРЕРВА, О.П.КОСЕНКО, Л.С.МАРЧУК, О.В.ГРЕЧАНИЙ
МОДЕЛІ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ІННОВАЦІЙНУ ПРОДУКЦІЮ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ
ОЦІНКИ КОНКУРЕНТСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ

У статті аналіз існуючих моделей ціноутворення на інноваційну продукцію в контексті економічної оцінки конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. Особливу увагу приділено адаптації стратегій ціноутворення до швидко змінюваних ринкових умов, цифрових платформ і споживчих переваг. Досліджуються сучасні моделі ціноутворення на інноваційну продукцію в контексті економічної оцінки конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. Проаналізовано теоретичні підходи до встановлення цін на новаторські товари, зокрема моделі витратного, конкурентного, споживчого та динамічного ціноутворення. Особлива увага приділяється методам ціноутворення, які враховують швидку зміну технологій та ринкової кон'юнктури в умовах цифрової економіки. Розглянуто фактори, що впливають на вибір оптимальної цінової стратегії для електронної комерції, включаючи еластичність попиту, вартість розробки та впровадження інновацій, рівень конкуренції та поведінкові аспекти споживачів. Проведено порівняльний аналіз ефективності різних підходів до ціноутворення, зокрема моделі Penetration Pricing, Skimming Pricing, Freemium та динамічного ціноутворення на основі алгоритмів машинного навчання. Детально розглянуто науково-методичні положення інноваційних підходів до ціноутворення: стратегії проникнення на ринок (penetration pricing) для залучення нових клієнтів; преміальне ціноутворення (premium pricing) як підхід для технологічних лідерів; динамічне та аукціонне ціноутворення (auction-based pricing), що широко застосовується на маркетплейсах. У статті також досліджено роль аналітики великих даних у формуванні адаптивних цінових стратегій та персоналізованого ціноутворення. Запропоновано концептуальну модель ціноутворення для підприємств електронної комерції, яка враховує рівень інноваційності продукції, життєвий цикл товару, рівень конкуренції та споживчі переваги. Зроблено висновки щодо перспектив застосування новітніх методів ціноутворення в цифровому бізнес-середовищі та їхнього впливу на підвищення конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. Зроблено узагальнюючий висновок про те, що моделі адаптивного ціноутворення на інноваційну продукцію відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. Використання сучасних технологій та гнучких стратегій ціноутворення дозволяє підприємствам швидко реагувати на ринкові зміни та ефективно взаємодіяти з клієнтами. Подальші дослідження у цій сфері мають бути спрямовані на аналіз ефективності конкретних стратегій у різних сегментах електронної торгівлі.

Ключові слова: електронна торгівля, формування цін, інноваційна продукція, конкурентоспроможність, економічна оцінка, ефективність, підприємства

L. V. SHAULSKA, P. G. PERERVA, O. P. KOSENKO, L. S. MARCHUK, O. V. GRECHANY
PRICING MODELS FOR INNOVATIVE PRODUCTS IN THE SYSTEM OF ECONOMIC
ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS OF E-COMMERCE ENTERPRISES

The article analyzes the existing pricing models for innovative products in the context of economic assessment of the competitiveness of e-commerce enterprises. Particular attention is paid to adapting pricing strategies to rapidly changing market conditions, digital platforms, and consumer preferences. Modern models of pricing for innovative products are studied in the context of economic assessment of the competitiveness of e-commerce enterprises. Theoretical approaches to setting prices for innovative goods, in particular models of cost, competitive, consumer and dynamic pricing, have been analyzed. Particular attention is paid to pricing methods that take into account the rapid change in technologies and market conditions in the digital economy. The factors influencing the choice of the optimal pricing strategy for e-commerce are considered, including the elasticity of demand, the cost of developing and implementing innovations, the level of competition and the behavioral aspects of consumers. A comparative analysis of the effectiveness of various approaches to pricing, including the Penetration Pricing, Skimming Pricing, Freemium, and dynamic pricing models based on machine learning algorithms, has been carried out. The scientific and methodological provisions of innovative approaches to pricing are considered in detail: penetration pricing strategies to attract new customers; premium pricing as an approach for technology leaders; dynamic and auction-based pricing, which is widely used on marketplaces. The article also explores the role of big data analytics in shaping adaptive pricing strategies and personalized pricing. A conceptual pricing model for e-commerce enterprises is proposed, which takes into account the level of product innovation, the life cycle of the product, the level of competition and consumer preferences. Conclusions are made about the prospects for the use of the latest pricing methods in the digital business environment and their impact on increasing the competitiveness of e-commerce enterprises. A generalized conclusion is made that pricing models for innovative products play a key role in increasing the competitiveness of e-commerce enterprises. The use of modern technologies and flexible pricing strategies allows businesses to quickly respond to market changes and effectively interact with customers. Further research in this area should be aimed at analyzing the effectiveness of specific strategies in different segments of e-commerce.

Keywords: e-commerce, price formation, innovative products, competitiveness, economic assessment, efficiency, enterprises

Постановка проблеми. Сучасний ринок електронної торгівлі стрімко змінюється під впливом технологічного прогресу та зростаючої конкуренції. В умовах цифрової економіки моделі ціноутворення на інноваційну продукцію стають критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Ефективне ціноутворення не лише сприяє підвищенню прибутковості, а й дозволяє адаптуватися до змін попиту та поведінки споживачів.

Розвиток цифрових технологій і глобальна трансформація ринкових відносин значною мірою вплинули на підходи до ціноутворення, особливо щодо інноваційної продукції в електронній торгівлі. Інноваційні товари мають унікальні характеристики, швидко змінюються відповідно до технологічного

прогресу та потребують особливих стратегій ціноутворення, що відрізняються від традиційних моделей.

Підприємства електронної комерції, які працюють в умовах високої конкуренції та швидкої зміни ринкової кон'юнктури, змушені адаптувати свої цінові стратегії для забезпечення стійкої конкурентної переваги. У цьому контексті важливою є розробка ефективних моделей ціноутворення, які враховують не лише економічні показники, а й поведінкові аспекти споживачів, рівень попиту, аналітику великих даних та алгоритмічні підходи до встановлення цін.

На сьогоднішній день цифрові технології обслуговують понад 26 мільйонів інтернет-магазинів по всьому світу, і ця кількість постійно зростає.

Очікується, що у найближчому майбутньому світовий ринок електронної комерції збільшуватиметься в середньому на 15% щороку — з 14,14 трильйона доларів США у 2022 році до приблизно 57,22 трильйона доларів США у 2032 році [1, 3, 14, 23].

Щоб зберегти конкурентні позиції, компанії електронного бізнесу змушені долати жорстку конкуренцію, адже їм необхідно вигідно вирізнятися серед тисяч подібних підприємств по всьому світу. Статистичні дані свідчать, що 95% цифрових компаній втрачають свої стартові ринкові позиції протягом перших п'яти років діяльності. Саме тому ретельно продумана, науково обґрунтована бізнес-стратегія є критично важливою для успішного функціонування цифрових підприємств. Зокрема, стратегія ціноутворення відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності та зростання компаній у сфері електронної комерції. Для оптимізації прибутковості підприємства активно застосовують різні маркетингові моделі ціноутворення.

Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком ринку електронної комерції та зростанням ролі інноваційної продукції в структурі споживчого попиту. У сучасних умовах традиційні методи ціноутворення не завжди забезпечують ефективне управління вартістю інноваційних товарів, оскільки такі продукти часто мають невизначений попит, високі витрати на розробку та складність у визначенні оптимального рівня цін.

Дослідження моделей ціноутворення в контексті конкурентоспроможності електронної торгівлі є важливим як для наукової спільноти, так і для бізнес-практиків. Успішна реалізація гнучких цінових стратегій дозволяє підприємствам адаптуватися до ринкових змін, залучати нових клієнтів і підвищувати рентабельність продажів. Використання методів динамічного ціноутворення, персоналізації цін та алгоритмічних підходів стає визначальним фактором у формуванні конкурентних переваг на ринку електронної комерції.

Таким чином, дослідження сучасних моделей ціноутворення на інноваційну продукцію сприятиме поглибленню теоретичних знань і розробці практичних рекомендацій для підприємств, що прагнуть ефективно позиціонувати свої інноваційні товари та максимізувати прибутковість у цифровій економіці.

Метою статті є аналіз існуючих моделей ціноутворення на інноваційну продукцію в контексті економічної оцінки конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. Особливу увагу приділено адаптації стратегій ціноутворення до швидко змінюваних ринкових умов, цифрових платформ і споживчих переваг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У наукових дослідженнях ціноутворення на інноваційну продукцію розглядається як багатофакторний процес, що включає такі ключові аспекти. Ряд дослідників [] детально розглядає можливості використання класичних моделей ціноутворення на інноваційну продукцію. Серед цих моделей: модель витратного

ціноутворення (cost-plus pricing) – визначення ціни на основі собівартості та націнки; конкурентне ціноутворення – встановлення ціни відповідно до ринкових аналогів; ціноутворення на основі споживчої цінності (value-based pricing) – орієнтація на сприйняття користі продукту споживачами. Значна увага приділяється динамічне ціноутворення в електронній торгівлі, зокрема, використанню алгоритмів штучного інтелекту для встановлення персоналізованих цін; моделям попиту та еластичності цін, що змінюються в режимі реального часу; практиці «freemium» та підпискових моделей. В останній час в наукових публікаціях стають популярними інноваційні підходи до ціноутворення: стратегії проникнення на ринок (penetration pricing) для залучення нових клієнтів; преміальне ціноутворення (premium pricing) як підхід для технологічних лідерів; динамічне та аукціонне ціноутворення (auction-based pricing), що широко застосовується на маркетплейсах.

Значна кількість дослідників ставили собі за ціль проаналізувати та удосконалити сутність і специфічні особливості формування маркетингових стратегій ціноутворення на інноваційну продукцію.

Загалом, аналіз сучасних досліджень показує, що успішне ціноутворення в електронній торгівлі базується на адаптивних та персоналізованих підходах, що дозволяють підприємствам ефективно реагувати на зміну ринкових умов та підтримувати свою конкурентоспроможність.

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 в сфері науково-технічної діяльності підприємств та організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Міжнародна практика науково-технічної діяльності показала, що обсяги електронної торгівлі з використанням аутсорсингу в цей час досягли значних масштабів. Електронна торгівля дозволяє бізнес-структурам забезпечити стабільний рівень експорту на значні періоди часу. При цьому особливість його використання полягає у тому, що цей інструмент надає можливості реалізації на цільовому ринку у значних масштабах не тільки готові продукти та їх вузли, а ще і різного роду послуги. Необхідність та актуальність розкриття економічного змісту та сутності цифрової торгівлі, як в певній мірі особливого фактору глобалізації різних національних економік в умовах жорсткої ринкової конкуренції є, на наш погляд, особливо актуальним. Втілення тенденцій електронної торгівлі в Європейську регіональну політику в умовах цифрової економіки стає так зване контрактне виробництво, сутність якого в тому, що весь процес товарного виробництва перекладається на інше підприємство. В результаті таких дій появляються контрактні

продуценти, які активно розвивають власні виробничі системи на міжнародному рівні і з використанням яких обслуговують своїх контрагентів (замовників інтернет-покупок). Такого роду підприємства здійснюють спеціалізацію на виготовленні продукції інших продуцентів, тобто надають виробничі та науково-технічні послуги по створенню, виробництву та ринковій реалізації на міжнародному ринку певної продукції в рамках існуючої Європейської регіональної політики. Як свідчать проведені нами дослідження, особливе значення електронна торгівля має в науково-технічній сфері.

Пропонуємо визначити електронну торгівлю інноваційною продукцією як процес залучення зовнішніх фахівців, команд або організацій для виконання наукових досліджень, розробки продуктів або надання послуг у сфері науки та технологій. Цей процес може включати різноманітні аспекти, такі як аналіз даних, інжиніринг, програмування, тестування, а також консультування та стратегічне планування.

Основні переваги електронної торгівлі науково-технічною продукцією в Європейській регіональній політиці включають на основі активного використання цифрових технологій, методів та інструментів доступ до глобального таланту, зниження витрат, збільшення швидкості виконання завдань і підвищення конкурентоспроможності. Однак існують і ризики, такі як проблеми з якістю, недоліки в комунікації та конфіденційність даних.

Цей підхід дозволяє компаніям ефективно використовувати ресурси, зокрема людський капітал, з урахуванням глобального ринку праці. Він може бути особливо корисним для стартапів, малих і середніх підприємств, а також для великих корпорацій, які шукають способи зниження витрат та

підвищення ефективності дослідницьких та інтелектуально-інноваційних процесів.

На наш погляд, надзвичайно важливим є формування механізму ціноутворення на інноваційну продукцію в сфері електронної торгівлі. Пропонуємо за основну базу встановлення цін взяти модель на основі вартості інноваційної продукції. Такого роду підхід в сфері електронної торгівлі може мати декілька значних переваг. Основні економічні переваги вартісного підходу до ціноутворення на інноваційну продукцію представлено нами на рис. 1.

Дослідження теорії та практики використання цифрових технологій при встановленні цін на інноваційні товари та науково-технічні послуги надає підстави стверджувати, що їх науково обґрунтований рівень може значно полегшити процеси оцінки та управління вартістю створення інноваційної продукції та науково-технічних послуг. Деякі з цих методів і інструментів, на наш погляд, включають в себе наступне:

- аналіз даних: використання цифрових інструментів для аналізу даних дозволяє оцінити історичні та поточні витрати на інноваційні товари та науково-технічні послуги, а також прогнозувати майбутні витрати на основі різноманітних факторів, таких як обсяг робіт, складність завдань тощо;

- системи автоматизованого обліку: використання цифрових систем обліку дозволяє деталізувати витрати на окремі компоненти інноваційних товарів та науково-технічних послуг, що полегшує їхнє контролювання та оптимізацію;

- інструменти електронних торгів: вони дозволяють організувати ефективну конкуренцію серед потенційних постачальників послуг, що сприяє отриманню кращих умов та цінових пропозицій;



Рисунок 1 – Дослідження характеристик вартості інноваційного продукту в сфері електронної торгівлі як основи ціни на нього

Джерело: авторська розробка

- моделі планування та оптимізації: використання цифрових моделей дозволяє прогнозувати витрати на аутсорсинг в залежності від різних сценаріїв розвитку подій, а також шукати оптимальні варіанти співпраці з постачальниками;

- автоматизовані платформи управління контрактами: ці платформи допомагають контролювати виконання угод з постачальниками послуг, моніторити та аналізувати виконання контрактних зобов'язань, а також автоматизувати процеси платежів. Загалом, цифрові методи і інструменти встановлення цін на інноваційні товари та науково-технічні послуги можуть допомогти підприємствам ефективніше оцінювати, контролювати і оптимізувати витрати на аутсорсингові послуги, забезпечуючи більш прозорий та ефективний процес управління. Встановлення цін на інноваційні товари та науково-технічні послуги може бути складною задачею, оскільки вона зазвичай вимагає урахування різних факторів, таких як рівень спеціалізації, географічне розташування, вартість праці, конкурентності на ринку та інші. Цінові стратегії в системі електронної торгівлі можуть значно впливати на успіх або невдачу підприємства, на рівень його конкурентоспроможності. Пропонуються для практичного використання загальні цінові моделі, які ми рекомендуємо для використання при виробництві інноваційної продукції та науково-технічних послуг. Рекомендації з цього приводу наведено на рис.2.

Стратегія конкурентоспроможної ціни дозволяє підприємству може встановлювати ціни на свої послуги або товари на рівні, який забезпечить йому конкурентоспроможність на ринку. Це може вимагати аналізу цін конкурентів та встановлення аналогічних

або навіть нижчих цін. Диференційована стратегія ціноутворення може встановити різні ціни на свої продукти або послуги для різних ринків чи клієнтських сегментів. Наприклад, вартість послуг для підприємств в розвинених країнах може бути вищою, ніж для тих, що базуються в країнах з низьким рівнем доходів. Стратегія низьких цін може вирішити конкурувати на ринку інноваційних товарів, встановлюючи низькі ціни на свої послуги або товари. Це може бути корисно для залучення нових клієнтів або збільшення свого частки на ринку. Стратегія високих цін передбачає встановлення вищих цін на продукти або послуги підприємства, що базуються на якості, бренді або інших унікальних особливостях. Вона може бути використана в тому випадку, якщо підприємство пропонує високоякісні або спеціалізовані послуги. Стратегія цінного пакету може використовувати ціноутворення у вигляді пакетних пропозицій або знижок, щоб привернути увагу клієнтів та стимулювати продажі. Стратегія динамічного ціноутворення може адаптувати свої ціни в залежності від зміни умов ринку, попиту та інших факторів. Наприклад, може бути встановлено динамічну ціноутворення для періодів пікового попиту або низького сезону. Стратегія аналізу цільового ринку потребує детального дослідження ринку, щоб зрозуміти, які ціни прийнятні для пропонуванних послуг або продуктів. Важливо враховувати конкурентів, попит та інші фактори, що впливають на цінову політику. Стратегія вартості праці та витрат на життя враховує рівень зарплат та вартість праці в країні, де ви надаєте послуги, порівняно з країнами-замовниками. Вартість життя, інфляція, податки і соціальні виплати також можуть вплинути на цінову стратегію. Стратегія фіксованих

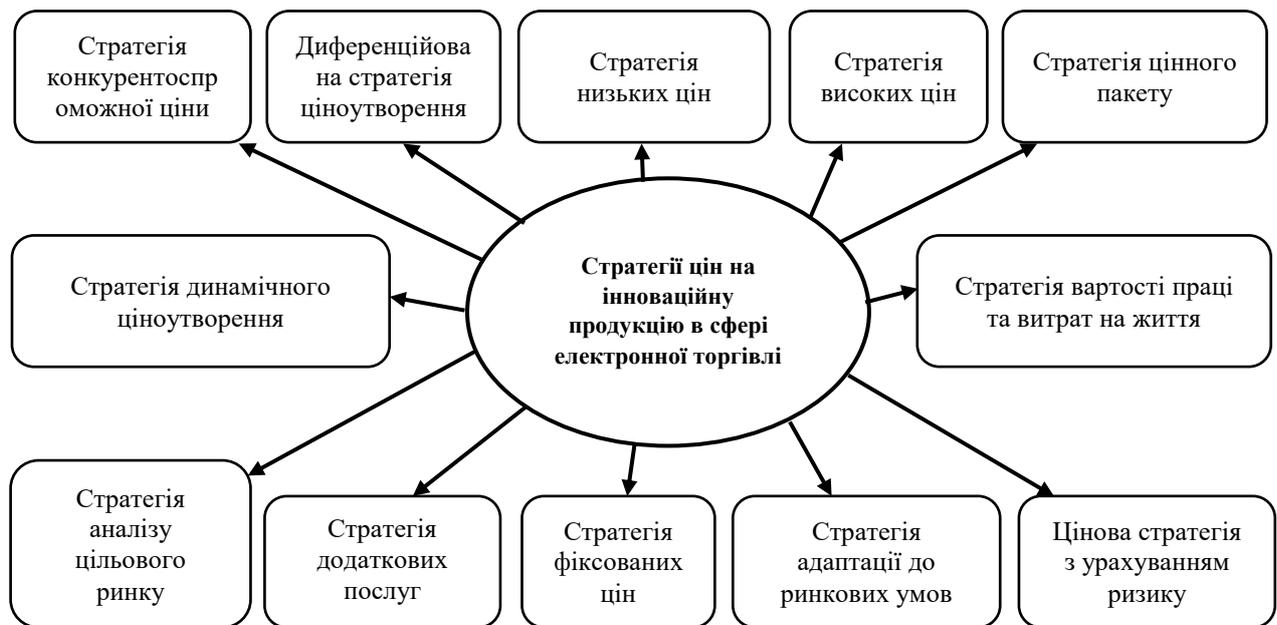


Рисунок 2 – Формування стратегій ціноутворення на інноваційну продукцію в сфері ефективної електронної торгівлі та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

цін може бути вигідною для обох сторін, оскільки це дозволяє передбачувати витрати. Проте важливо враховувати можливі зміни в обсязі робіт та умовах контракту. Цінова стратегія з урахуванням ризику враховує комерційні та ринкові ризики, пов'язані зі змінами валютних курсів, політичною нестабільністю, законодавством та іншими факторами, які можуть вплинути на вартість надання послуг. Стратегія адаптації до ринкових умов адаптує свої ціни відповідно до змін на ринку та внутрішніх факторів, що впливають на вартість послуг. Стратегія додаткових послуг та значення розглядає можливість надання додаткових послуг або створення додаткової вартості для замовників, що може підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Наведені та проаналізовані цінові стратегії можуть бути комбіновані або модифіковані відповідно до конкретних потреб електронного бізнесу та умов ринку. Важливо постійно аналізувати та оновлювати цінову стратегію відповідно до змін на ринку та потреб підприємства з метою підтримки на необхідному рівні конкурентоспроможності та ефективності виробничо-комерційної діяльності.

Вибір конкретної цінової стратегії в сфері електронної комерції повинен враховувати багато факторів, таких як конкурентне середовище, витрати на виробництво та послуги, позиціонування бренду, потреби клієнтів та інші.

Цифрова трансформація міжнародних економічних процесів (діджиталізація) може реально вплинути на рівень цін на інноваційну продукцію в сфері міжнародної електронної комерції у різних напрямках. Визначимо найбільш важливі з них:

- ефективність та автоматизація: цифрові технології можуть поліпшити ефективність процесів та знизити витрати на виконання завдань по виробництву та збугу інноваційної продукції. Наприклад, розробка роботизованих процесів або використання штучного інтелекту може зменшити витрати на робочу силу та збільшити продуктивність;

- глобальний доступ до ринків праці: цифрові технології роблять робочу силу більш доступною глобально. Це означає, що компанії можуть вибирати з більшого ринку праці, де вартість праці може бути нижчою, що може призвести до зниження загальних витрат на виробництво інновацій;

- зміни в моделях бізнесу: цифрова трансформація може сприяти розвитку нових моделей бізнесу, таких як платформи або маркетплейси, які забезпечують прямий доступ до глобальних постачальників послуг. Це може призвести до більшої конкуренції і зниження цін на інновації;

- якість та інновації: цифрові технології можуть також підвищити якість та інноваційність послуг, наданих через аутсорсинг. Це може стати основою для встановлення вищих цін за високоякісні послуги;

- кібербезпека та даних: зростання цифрового середовища також вимагає більш високих витрат на кібербезпеку та захист даних. Це може призвести до підвищення вартості інновацій, оскільки компанії

можуть вимагати більш високих стандартів безпеки від своїх постачальників.

У кожному конкретному випадку вплив цифрової трансформації на рівень цін на інноваційну продукцію буде залежати від багатьох факторів, таких як галузь, географічне розташування, рівень конкуренції та стратегічні цілі компанії.

1. **Висновки.** Ціноутворення на інноваційну продукцію є ключовим фактором формування конкурентоспроможності підприємств електронної торгівлі. Вибір моделі ціноутворення значною мірою впливає на рівень продажів, частку ринку та фінансові результати компанії. У дослідженні розглянуто кілька підходів до ціноутворення: **вартісно-орієнтоване ціноутворення**, яке базується на витратах виробництва та бажаній нормі прибутку; **ціноутворення на основі цінності**, що враховує сприйняття споживачем корисності товару; **динамічне ціноутворення**, яке адаптується до змін попиту, конкурентного середовища та поведінки споживачів; **психологічне ціноутворення**, яке використовує ефект сприйняття ціни для стимулювання купівельного рішення.

Розглянути фактори, що впливають на вибір моделі ціноутворення. До основних факторів належать особливості інноваційної продукції, ринковий попит, еластичність цін, конкуренція, технологічні можливості платформи електронної торгівлі та маркетингові стратегії компанії.

Визначено вплив моделей ціноутворення на конкурентоспроможність.

Впровадження ефективної стратегії ціноутворення сприяє зростанню лояльності споживачів, підвищенню рівня продажів та оптимізації прибутковості. Гнучке управління цінами дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

Розроблено рекомендації для підприємств електронної торгівлі: використовувати аналітичні інструменти для прогнозування попиту та аналізу поведінки споживачів; застосовувати комбіновані моделі ціноутворення для максимізації прибутку та задоволення потреб різних сегментів споживачів; регулярно тестувати та коригувати стратегію ціноутворення залежно від змін у конкурентному середовищі та перевагах покупців; враховувати вплив персоналізованого ціноутворення та застосовувати технології штучного інтелекту для його оптимізації.

Таким чином, вибір та впровадження ефективної моделі ціноутворення на інноваційну продукцію є критично важливими для підприємств електронної торгівлі, оскільки вони безпосередньо впливають на конкурентоспроможність та фінансову стійкість компанії, створюють передумови для ефективної виробничо-комерційної діяльності.

Список літератури

1. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / P.G.Pererva, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhP». 668 p.
2. 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.

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. 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
12. Kuchynskiy, V., Pererva, P., Kobieliya, 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>
13. Kobieliya 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)
14. Kuchynskiy, V., Pererva, P., Kobieliya, 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>
15. 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>
16. Ткачова Н.П., Перерва П.Г. Розвиток методів аналізу фактичного стану конкурентних переваг підприємства // *Економіка розвитку*. 2011. № 4 (60). С. 116-120.
17. 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.
18. Kobieliya 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.
19. Tkachev M.M., Kobieliya 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.
20. Kosenko A.V., Tkachev M.M., Kobieliya 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. Kobieliya 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., Kobieliya 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., Kobleva 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. 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.
26. 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.
27. Pererva P.G., Kobieliya 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>.
28. 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.

References (transliterated)

- Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer / Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
- Kobyelyeva T.O., Pererva P.G. Upravlinnya marketynhom innovatsiynoyi produktsiyi na zasadakh zhytvevoho 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.
- Gliznutsa M.Yu., Pererva P.G., Benchmarkinh yak metod otsynuvannya intelektualnoho potentsialu rehioniv [Benchmarking as a method of assessing the intellectual potential of the regions] // *Marketynh i menedzhment innovatsiyi* [Marketing and innovation management]. 2015. no 4. pp. 11-19.
- 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.
- Pererva P.G. Ekonomiko-orhanizatsiyni zasady innovatsiynoyi ta investysiyynoyi 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.
- Starostina A.O. Marketynh: teoriya, svitovyy dosvid, ukrayinska praktyka: pidruch [Marketing: theory, world experience, Ukrainian practice: under the leadership]. Kiev: Znannya, 2009. 1070 p.
- 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.
- 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.
- Pererva P.G., Kobyelyeva 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.
- Nagy S., Pererva P., Maslak M. (2018) Organization of Marketing activities on the Intrapreneurship // *MIND JOURNAL // Wyższa Szkoła*

- Ekonomiczno-Humanistyczna no 5.
11. 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
 12. Kuchinskyi, 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>
 13. 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)
 14. 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>
 15. 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>
 16. 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.
 17. 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.
 18. 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. С.79-86.
 19. 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.
 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. 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.
 26. 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.
 27. Pererva P.G., Kobielieva T.O., Shaulska L.V. Entrepreneurial Risks: Essence, Classification and Management Opportunities // *Ekonomichnyy zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*. 2023. № 1(23). С. 43-50. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2023/No1/43.pdf>.
 28. 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.

Надійшла (received) 17.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Шаульська Лариса Володимирівна (Shaulska Larysa) – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м.Київ, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7919-6733>, e-mail: l.shaulska@donnu.edu.ua

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 Olexandra) - 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: kosenkoalexandra1@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

Гречаний Олександр Володимирович (Hrechanyi Olexandr) – 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

М.Ю.ГЛІЗНУЦА, Д.Ю.КРАМСЬКОЇ, С.В.СУСЛІКОВ

ВПЛИВ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМИ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ

У статті проаналізовано та визначено тенденції використання інтелектуального капіталу в зарубіжній і вітчизняній практиці управління інноваційним розвитком економічних систем. Розвинені країни Європи використовують здебільшого послуги спеціалізованих фірм, що надають послуги щодо оцінки їх інноваційного потенціалу, активно проводять роботу по трансферу технологій, зменшують бар'єрний адміністративний тиск на інноваційну діяльність фірм і корпорацій, створюють надійну і стійку систему інвестиційної підтримки суб'єктів господарюючої діяльності. Для удосконалення технологій управління інноваційним розвитком економічних систем з зарубіжного досвіду визначимо придатним для вітчизняних умов сам методико-організаційний підхід науковців при їх участі в аналізі і проектуванні інноваційних проектів. Для конкретних організацій з зарубіжного досвіду слідє, що в цій роботі результатом є не тільки сам проект чи програма, а і навчання та тренінг персоналу підприємств основам інноваційного менеджменту. В статті як рівнозначні складові інтелектуального капіталу розглядаються – науково-технічна база і кадри, фінансові ресурси, інформаційні ресурси і система управління. А при умовах майже незмінної матеріально-технічної бази і низькому рівні фінансування освіти, науки та інноваційної діяльності, запропоновано активізувати інноваційний процес за рахунок удосконалення системи управління інноваційною діяльністю і за рахунок розвитку інформаційно-комунікаційних технологій. Це положення підтверджується при аналізі зарубіжного досвіду використання інтелектуального капіталу. Значний внесок в науковий розгляд впливу інтелектуального капіталу на управління інноваційними проектами внесли зарубіжні фахівці. З їх досвіду рекомендується використати підхід до розподілу інтелектуального капіталу на елементи, серед яких виділяють: людський капітал, клієнтський, технологічний, інновації та методологію оцінювання і управління проектами.

Ключові слова: інтелектуальний капітал; інформаційне забезпечення; інтелектуальний потенціал; міжнародні проекти; інноваційні проекти; управління проектами.

M.GLIZNUTSA, D.KRAMSKOY, S.SUSLIKOV

THE INFLUENCE OF INTELLECTUAL CAPITAL AND INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPLY ON THE EFFECTIVE MANAGEMENT OF INTERNATIONAL INNOVATION PROJECTS

The article analyzes and defines the trends in the use of intellectual capital in the foreign and domestic practice of managing the innovative development of economic systems. Developed European countries mostly use the services of specialized firms that provide services for assessing their innovation potential, actively carry out technology transfer work, reduce barrier administrative pressure on the innovative activities of firms and corporations, and create a reliable and sustainable system of investment support for business entities. In order to improve the management technologies of the innovative development of economic systems, we will determine from foreign experience that the methodical and organizational approach of scientists during their participation in the analysis and design of innovative projects is suitable for domestic conditions. For specific organizations, it follows from foreign experience that in this work, the result is not only the project or program itself, and education and training of enterprise personnel in the basics of innovative management. The article considers scientific and technical base and personnel, financial resources, information resources and management system as equivalent components of intellectual capital. And under the conditions of an almost unchanged material and technical base and a low level of funding for education, science and innovative activities, it is proposed to activate the innovative process by improving the system of managing innovative activities and by developing information and communication technologies. This provision is confirmed by the analysis of foreign experience in the use of intellectual capital. Foreign specialists made a significant contribution to the scientific study of the influence of intellectual capital on the management of innovative projects. Foreign specialists made a significant contribution to the scientific study of the influence of intellectual capital on the management of innovative projects. Based on their experience, it is recommended to use the approach to the distribution of intellectual capital into elements, among which human capital, customer capital, technological capital, innovation and methodology of evaluation and project management are distinguished.

Keywords: intellectual capital; information support, intellectual potential; international projects; innovative projects; project management.

Вступ. За рубежом широко використовується методологія порівняння з іншими аналогами в оцінюванні впливу інтелектуального потенціалу та інформаційно-аналітичного забезпечення на ефективне управління інноваційними проектами. Відомі матеріали дослідження групи Європейських країн, орієнтовані на середній бізнес. Для нас представляє інтерес сама концепція і технологія виконання такої роботи. Використання інтелектуального капіталу розглядається в Європі як стратегічний інструмент управління досягненням успіху фірм в інноваційній діяльності [183]. Оцінка такого стану потребує продуманого планування. При цьому важливо, щоб головна концепція і процедури використання інтелектуального капіталу були пов'язані з цілями організації, бізнес-процесами і безпосередніми результатами. Європейська методика [47] виділяє такі складові:

- Загальнометодичний підхід.
- Структурна модель.
- Процедурна модель.

- Інструкція для тренерів.
- Контрольний список (робоча програма, анкети).
- Додаткові модулі.

У виконанні проекту беруть участь: керівники фірм, відповідальні за проект, інструктори, менеджери фірм, консультанти.

Аналіз стану питання. Світовий досвід показує, що тільки через увагу до інтелектуального багатства та через ефективні механізми його використання формується інноваційна економіка і нове високорозвинене суспільство. І як раз в науково-технічному і інтелектуальному секторах суспільства формується як сам потенціал, так і механізми управління цим потенціалом з ціллю забезпечення соціально-економічного розвитку. Отже розгляд інтелектуальних ресурсів, інтелектуального потенціалу і науково-технічної складової цього потенціалу під кутом впливу в цілому на економіку та на окремі структури господарської системи є перманентно актуальним, а особливо в такій ситуації, коли інші ресурси вичерпані або недоступні. Сьогодні

в Україні ведеться активний пошук методів і механізмів для забезпечення інноваційної стратегії розвитку, досягнення успіху у конкурентній боротьбі на світових ринках і суттєвого покращення рівня життя своїх громадян.

Мета роботи. Метою даної статті є визначення впливу інтелектуального капіталу і інформаційно-аналітичного забезпечення на управління інноваційними проектами.

Аналіз основних досягнень і літератури. В науковому плані в дослідженні впливу інтелектуального капіталу і інформаційно-аналітичного забезпечення на управління інноваційними проектами свій вклад такі відомі вчені як Е. Брукінг, М. Кастельс, П. Друккер, Л. Едвінсон, М. Мелоун, Т. Шульц, П. Самуельсон, Б. Санто, Р.Солоу. Вітчизняну школу дослідження інтелектуального капіталу та основ знанієвої економіки створено трудами М. Гейця, Л. Федулової, Е. Лібанової, Ю. Забродіна, В. Амітана, П. Перерви, О. Алімова, З. Герасимчук, Я. Жаліло, А. Чухно. Напрацювання зарубіжних та вітчизняних вчених з питань впливу інтелектуального капіталу і інформаційно-аналітичного забезпечення на управління інноваційними проектами створюють реальну наукову базу для подальших досліджень.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Методика проекту «ІКп – УВ», де ІК – потенціал, УВ – управління використанням, ставить декілька завдань: визначення рівня ІК і оцінка його структури; уточнення процедур оцінювання; організацію процесу навчання персоналу фірми впродовж дослідження. Започатковано такий підхід до структури капіталу, в якому виділяються три частини:

- Людський капітал (те, що один працівник привносить в вартість діяльності організації, за сумою індивідуальних капіталів).

- Структурний капітал (що відбувається між людьми в середині фірми, і те, що в фірмі залишається, якщо працівники залишають фірму).

- Капітал взаємодій (відносини фірми з зовнішніми зацікавленими структурами та агентами).

Бізнес-процес визначають як ланцюжки діяльності в рамках організації чи фірми. Бізнес-успіх є операційний результат, який досягається за рахунок використання ресурсів в бізнес-процесах. З наявної інформації досліджень, проведених в Європі, отримані дещо неоднозначні оцінки щодо ролі окремих складових нематеріальних активів. За результатами цих досліджень був зроблений висновок, що на даний момент проставити чітко визначений ранг складових нематеріальних активів не є можливим, одні дослідники віддають перевагу людському капіталу самої фірми, інші – відношенням з клієнтами, бренду.

Що стосується частоти прийняття до уваги структурних складових ІК, результати показують, що фактор «Передачі знань» був згаданий всіма малими і середніми підприємствами, а потім «Професійна компетентність» і «Клієнтські відносини». Результати показують, що в першу чергу людський фактор інтелектуального капіталу відіграє провідну роль для підприємств. На відміну від цих трьох факторів, «реляційний капітал» був згаданий менш ніж на 60%

малих і середніх підприємств. Зарубіжний досвід вказує на увагу фахівців до процедурно-процесної технології управління інтелектуальним потенціалом фірми.

Для проведення оцінок інтелектуального потенціалу фірми чи інтегрованої економічної системи важливо з'ясувати передумови, а саме:

- ступінь готовності до проведення оцінок;
- потенціал настрою (змінити своє бачення і свій стан);
- потреби в витратах (часу, коштів);
- загальна оцінка фірми і її ринків;
- метод управління, прийнятий фірмою.

Оцінювання в ході проекту («ІК п -УВ») систематично контролює критичні фактори успіху, підтримує якісний стан своїх стратегічних компетенцій, тренує, розвиває і активує ІК в його людському секторі (систему знань, умінь, дібностей).

Розвиток ІК відслідковується за такими характеристиками:

- Тип капіталу, що визначається найбільш вагомим.
- Унікальність бізнес-моделі.
- Логіка відносин всередині фірми і на рівні зовнішніх взаємодій.
- Стійкість ситуації.
- Стабільність процесу розвитку.
- Можливість і спроможність бізнес-моделі реагувати на непередбачені виклики.
- Заперечення і протилежні думки в команді та серед експертів.
- Зовнішні потреби, цінності, вимоги (партнери, клієнти, конкуренти).
- Наявність в команді загальної концепції бачення майбутнього.

Визначаються сильні та слабкі сторони організації (фірми), ранг факторів впливу, пріоритетні заходи впливу. Оцінки робляться по всіх елементах структури інтелектуального капіталу. Розглядаються кількісна, якісна і системно-управлінська сторона використання ІК-потенціалу. З детального аналізу уточнюються інтегральні характеристики капіталу: людського, структурного, зовнішніх відносин (клієнтського). В результаті аналізу можливі оцінки, які викликають протиріччя і непорозуміння. З цього приводу додатково проводяться роботи з новою інформацією, з розширенням аргументів оцінювання, з підбором експертів.

Для більш поглибленої оцінки застосовують такі оцінювані характеристики і індикатори:-

- Кількість працівників.
- Вікова структура.
- Рівень професійної компетенції.
- Соціальна компетенція.
- Участь в інноваційній діяльності.
- Керівний персонал.
- Управлінські навички.
- Тип системи управління.
- Мотивація (система стимулів).
- Навчання і підвищення кваліфікації.
- Частота конфліктних ситуацій.
- Кількість і характер інноваційних проектів.
- Наявність планів, програм, проектів.

- Витрати на: інновації; навчання; стимули; на інформатизацію; на дослідно-конструкторські розробки.

-Кількість і якість пропозицій, інновацій (за рік).

-Досягнуті результати: зростання доходу, прибуток, претензії клієнтів, позиція на ринку, цінова політика.

Внутрішня інформація є доступною для власної економічної і управлінської системи, а зовнішня потребує спеціальної роботи. Найбільш важливий аспект зовнішнього оцінювання – конкурентна розвідка. Конкурентна розвідка може забезпечити підтримку стратегічних рішень та виявити ранні сигнали щодо можливих загроз. КР водночас являє собою і процес і продукт, що є ключовим елементом в стратегічному управлінні. Аналіз конкурентної позиції і самих конкурентів створює добавлену вартість ІК фірми. В конкурентній розвідці є три питання:

- що треба знати ...;
- навіщо ці знання ...;
- що треба зробити

В цьому і є головна цінність інформації від роботи конкурентної розвідки.

В зарубіжних дослідженнях виконана не тільки методична розробка, а і проведені узагальнення отриманих результатів по групі Європейських країн.

Стисло результати практичної роботи проведені в таблиці.

Як слідує з наведеної таблиці і практично одночасно проводились дослідження інтелектуального

капіталу (структури, потенціалу, ефекту, використання) в чотирьох країнах Європи. Був застосований стандартний варіант методики оцінювання ІК, але в кожній країні цілі і завдання перед дослідниками ставились дещо відмінні. У Франції замовників цікавила оцінка структури капіталу і його якості, в Іспанії — удосконалення методики і підвищення рівня знань з питань стратегічного управління. Словенія вибрала шлях використання результатів дослідження для проведення організаційних змін. В Польському варіанті досліджень поставлена ціль залучення інвестицій і оцінка факторів впливу на досягнення успіхів. Відмінності визначені і щодо базової концепції дослідження, в якій за основу прийняті моделі управління знаннями і внутрішня інтеграція (Франція), причинно-наслідковий аналіз (Іспанія), орієнтація на відносини в зовнішньому середовищі (Словенія), бенчмаркінг і навчання (Польща). Результати дослідження (рекомендації) знайшли впровадження в стратегічних програмах, механізмах підвищення рівня професійних і ринкових компетенцій, в модернізації систем управління і стимулювання творчої активності управлінського персоналу, фахівців і робітників. Практично в кожній країні замовники оцінили корисними отримані результати і набутий досвід і проявили готовність таку роботу проводити і надалі, щорічно уточнюючи цілі і завдання спільного з тренерами дослідження.

Таблиця - Узагальнення результатів дослідження по країнах

КРАЇНИ	КІЛЬКІСТЬ ОБСЛІДУВАНИХ ФІРМ, ЧИСЕЛЬНІСТЬ БРИГАДИ ДОСЛІДНИКІВ	ЦІЛІ І ЗАВДАННЯ ОЦІНЮВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ	БАЗОВІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ДОСЛІДНИЦЬКОЇ РОБОТИ	НАПРЯМКИ ВПРОВАДЖЕННЯ	РІШЕННЯ ЩОДО ТЕМАТИКИ ПРОДОВЖЕННЯ ДОСЛІДЖЕНЬ В НАСТУПНОМУ РОЦІ
Франція	5 фірм 11 фахівців	Структура ІК Потенціал Аудит якості	Управління знаннями Перевірка гіпотез Розблокування діалогу в компанії	Оновлення стратегії Планування Зміна бізнес-процесу Навчання нових співробітників	Ринкові інновації. Розвиток інноваційного потенціалу
Іспанія	12 фірм 15 фахівців	Оцінка ІК Тренінг-семінари Удосконалення методики	Причинно-наслідковий аналіз Бачення стратегічних цілей Внутрішні реорганізації	Розподіл уваги між довгостроковою і коротко-строковою стратегією Нові показники Підвищення рівня компетенції спеціалістів Оптимізація розподілу ресурсів	Стратегія дальніх перспектив Освоєння методу збалансованої системи показників
Словенія	9 фірм 12 фахівців	Обмін досвідом Завдання реорганізації компанії	Пріоритет капіталу взаємодій (клієнт, інвестори) Стратегія розвитку структуризація бізнес-процесів	Нові постачальники Нові клієнти Прогноз розвитку Підвищення КПД використання ресурсів	Модернізація системи управління Фінансовий менеджмент
Польща	21 фірм 13 фахівців	Залучення інвестицій Визначення факторів впливу	Бенчмаркінг План дій укріплення Внутрішні і зовнішні взаємозв'язки Навчання через консалтинг і тренінг	Антибар'єрні механізми Оновлення стратегії Підвищення компетенції Моніторинг програми і заходів розвитку	Сертифікація Пошук інвесторів Стимулювання

Узагальнено автором з опублікованих наукових матеріалів

Із зарубіжного досвіду, в інтерпретації організаторів дослідження, визначені такі особливості запровадженної і реалізованої методики оцінки інтелектуального капіталу:

- невеликі за чисельністю фірми віддають перевагу спрощеній моделі оцінювання (скрінінгу);
- ускладнені процедури (з додатковими блоками) дають значно більший ефект;
- без зовнішньої підтримки (тренінг-консалтинг) результати незадовільні;
- корисні результати і практичні зміни залежать від послідовності оцінювання: оптимально це треба робити щорічно;
- на другий і третій рік фірма міняє модель «замкнутості» на відкритість інформації для банків, клієнтів.

У закордонному досвіді включення інтелектуального капіталу в економічний процес, аналітика і оцінювання його потенціалу становить досить суттєву частину, але не вичерпує проблему, яка є комплексною. Значні розробки і реальні успіхи у цій проблематиці пов'язані з інвестиціями в інтелектуальний капітал, які в 5-7 разів перевищують аналогічні витрати в Україні на душу населення. Інша складова стосується формування національних систем інноваційного розвитку, як нового сучасного інституту забезпечення стратегічних цілей.

Таким чином, закордонний досвід показує, що сфера інтелекту є пріоритетом економічної політики і має, окрім того, свою специфіку у методах, моделях та інструментах.

Висновки. У статті було визначено вплив інтелектуального капіталу і інформаційно-аналітичного забезпечення на управління інноваційними проєктами.

У сучасних умовах економічного розвитку країн світу, що характерно і для України, в управлінні інноваційним процесом мають бути системно використані такі складові як інтелект, інновації, інформаційно-комунікаційні технології, ринкові механізми та сучасні методи управління.

Список літератури

1. Гець В.М. Характер перехідних процесів до економіки знань. /В.М. Гець// *Економіка України*, 2004, №4. – с. 4-14, №5. – с. 4-13.
2. Бутнік-Сіверський О.Б. Євристика в інтелектуальній економіці або формування системи інноваційного підприємства

/О.Б.

Бутнік-Сіверський/Електронніресурс: <http://IPDO.KIEV.ua/files/articles/BUTNIC...Economics.doc>

3. Глізнуца М.Ю. Визначення складових та оцінка інноваційного потенціалу регіону./М.Ю.Глізнуца // «Технологический аудит и резервы производства». -Харків, 2016. №3 /5(29) – С.11-14.
4. Глізнуца М.Ю. Вплив інтелектуального капіталу на інноваційний розвиток регіонів [Електронний ресурс]/М.Ю.Глізнуца// *Економіка та суспільство*. – 2017.-№9.- С.166-170. Режим доступу до журналу:<http://economyandsociety.in.ua>
5. Глізнуца М.Ю. Удосконалення управління державною інноваційною політикою/ М.Ю.Глізнуца// «Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії».- Запоріжжя, 2017.№ 2(08)2017 – С.40-46.
6. Глізнуца М. Ю. Роль об'єктів інтелектуальної власності у сучасній економіці / М. Ю. Глізнуца, Л. В. Моргай // Вісник Національного технічного університету "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – № 37 (1313). – С. 32-35.
7. Глізнуца М. Ю. Захист авторського права в мережі internet/ М.Ю.Глізнуца, А. О. Іванова//Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХПІ». – 2018. – № 47 (1323). – С 88-91

References (transliterated)

1. Gec' V.M. Charakter perekhidnih procesiv do ekonomiki znan'. /V.M. Gec'// *Ekonomika Ukraini*, 2004, №4. – s. 4-14, №5. – s. 4-13.
2. Butnik-Sivers'kij O.B. Evristika v intelektual'nij ekonomici abo formuvannya sistemi innovacijnogo pidpriemstva /O.B. ButnikSivers'kij//Elektronniresurs:<http://IPDO.KIEV.ua/files/articles/BUTNIC...Economics.doc>
3. Gliznuca M.YU. Vznachennya skladovih ta ocinka innovacijnogo potencialu regionu./M.YU.Gliznuca // «Tekhnologicheskij audit i rezervy proizvodstva». -Harkiv, 2016. №3 /5(29) – S.11-14.
4. Gliznuca M.YU. Vpliv intelektual'nogo kapitalu na innovacijnij rozvitok regioniv [Elektronnij resurs] /M.YU.Gliznuca// *Ekonomika ta suspil'stvo*. – 2017.-№9.- S.166-170. Rezhim dostupu do zhurnalu:<http://economyandsociety.in.ua>
5. Gliznuca M.YU. Udoshkonalennya upravlinnya derzhavnoyu innovacijnoyu politikoyu/ M.YU.Gliznuca// «Ekonomichnij visnik Zaporiz'koї derzhavnoї inzhenernoї akademії».- Zaporizhzhya, 2017.№ 2(08)2017 – S.40-46.
6. Gliznuca M. YU. Rol' ob'ektiv intelektual'noi vlasnosti u suchasnij ekonomici / M. YU. Gliznuca, L. V. Morgaj // Visnik Nacional'nogo tekhnichnogo universitetu "HPI" (ekonomichni nauki) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) : zb. nauk. pr. – Harkiv : NTU "HPI", 2018. – № 37 (1313). – S. 32-35.
7. Gliznuca M. YU. Zahist avtors'kogo prava v merezhi internet/ M.YU.Gliznuca, A. O. Ivanova//Visnik Nacional'nogo tekhnichnogo universitetu «HPI» (ekonomichni nauki) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences) Zbirk naukovih prac'. – H. : NTU «HPI». – 2018. – № 47 (1323). – S 88-91

Надійшла (received) 19.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Глізнуца Марина Юрїївна (Gliznutsa Maryna) – кандидат економічних наук, доцентка закладу вищої освіти кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський літехнічний інститут», вул. Кирпичова 2, м. Харків, 61022, Україна; ORCID: 0000-0002-1845-3919; e mail: maryna.gliznutsa@khp.edu.ua

Крамської Дмитро Юрїйович (Kramskoi Dmytro) – кандидат економічних наук, доцент закладу вищої освіти кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський літехнічний інститут», вул. Кирпичова 2, м. Харків, 61022, Україна; ORCID: 0000-0001-7964-4092; e mail: dmytro.kramskoi@khp.edu.ua

Сусліков Станіслав В'ячеславович (Suslikov Stanislav) – кандидат економічних наук, доцент закладу вищої освіти кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський літехнічний інститут», вул. Кирпичова 2, м. Харків, 61022, Україна; ORCID: 0000-0001-5779-7610; e mail: stanislav.suslikov@khp.edu.ua

Н.Є. ГРИШКО, О.О. ГЛАЗУНОВА

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено теоретико-концептуальні засади адаптивних стратегій формування потенціалу промислового підприємства. Встановлено, що сталий розвиток господарюючих суб'єктів та ефективне формування їх потенціалу забезпечується лише при реалізації інтегрованих сценаріїв адаптивної стратегії, що передбачає прийняття економічних рішень для уникнення впливу негативних впливів і активного сприяння позитивним чинникам, оскільки лише за цих умов досягається максимальна доступність ресурсів, що дозволяє розвивати конкурентні переваги та потенціал. Виявлено особливості адаптивної стратегії суб'єктів господарювання, які відображають цільність, динамічність, системність, комплексність, мультифакторність, варіативність, системність, ризик-орієнтованість цього поняття. Визначено основні чинники впливу на формування потенціалу промислового підприємства. До екзогенних чинників віднесено вплив технологічних, соціально-політичних, нормативно-правових, міжнародних, виробничих, комерційних, фінансових, природно-екологічних, демографічних, геополітичних умов. До ендогенних враховано вплив критеріїв стратегії окремих функціональних сфер (маркетинг, виробництво, кадри, фінанси, наукові дослідження та розробки), розподіл ресурсів та структуру капіталовкладень, наявну систему нівелювання ризиків, особливості технологічного процесу тощо. Зазначено проблеми формування потенціалу підприємства, серед яких ризик дефіциту будь-якого виду ресурсів, залежність від якості логістичних мереж, обмежені можливості щодо залучення коштів, недостатній обсяг попиту та пропозиції на внутрішньому та зовнішньому ринках, пов'язана з його нестабільністю, а також недосконалість законодавчої бази. Для вирішення та нівелювання негативних наслідків вищезазначених проблем запропоновано фокусування на можливостях використання адаптивних стратегій та наведено їх систематизацію із виокремленням стратегій кастомізації, інтеграції, реінжинірингу, диверсифікації, поглинання та концентрації. Отримані результати дозволяють підвищити обґрунтованість прийнятих рішень щодо формування потенціалу підприємства шляхом вибору адаптивної стратегії у специфічних умовах невизначеності.

Ключові слова: стратегія; адаптація; потенціал; промислове підприємство; формування потенціалу; внутрішні та зовнішні чинники впливу

N. GRISHKO, O. HLAZUNOVA

ADAPTIVE STRATEGIES FOR FORMING THE POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article examines the theoretical and conceptual foundations of adaptive strategies for the formation of the potential of an industrial enterprise. It has been established that the sustainable development of economic entities and the effective formation of their potential is ensured only by the implementation of integrated scenarios of adaptive strategy, which involves making economic decisions to avoid the influence of negative influences and actively promote positive factors, since only under these conditions is the maximum availability of resources achieved, which allows to develop competitive advantages and potential. The peculiarities of the adaptive strategy of business entities are revealed, which reflect the integrity, dynamism, systematicity, complexity, multifactoriality, variability, systematicity, risk-orientation of this concept. The main influencing factors on the formation of the potential of an industrial enterprise are determined. Exogenous factors include the influence of technological, socio-political, regulatory, international, industrial, commercial, financial, natural-ecological, demographic, geopolitical conditions. Endogenous includes the impact of strategy criteria of individual functional areas (marketing, production, personnel, finance, scientific research and development), resource allocation and structure of capital investments, existing system of risk mitigation, features of the technological process, etc. The problems of forming the company's potential are described, including the risk of a shortage of any type of resources, dependence on the quality of logistics networks, limited opportunities for attracting funds, insufficient volume of demand and supply in the domestic market, insufficient supply of highly qualified personnel, disruption of the rhythm of production, high uncertainty on domestic and foreign markets, connected with its instability, as well as the imperfection of the legislative framework. To solve and level the negative consequences of the above-mentioned problems, it is proposed to focus on the possibilities of using adaptive strategies and their systematization is given, with the identification of strategies of customization, integration, reengineering, diversification, absorption and concentration. The obtained results make it possible to increase the validity of the decisions made regarding the formation of the company's potential by choosing an adaptive strategy in specific conditions of uncertainty.

Keywords: strategy; adaptation; potential; industrial enterprise; formation of potential

Постановка проблеми. Динамічні умови функціонування вимагають своєчасної адаптації до економічної нестабільності з метою збереження високого рівня потенціалу та досягнення цілей стратегічного розвитку суб'єктів господарювання. На діяльність підприємства прямо чи опосередковано впливають соціально-політичні, адміністративно-законодавчі, виробничі, фінансові, природно-екологічні, політичні та інші чинники. Таке середовище змушує його швидко адаптуватися до умов, вимагає знання законів розвитку та пошуку шляхів виживання у ринковій економіці з урахування чинників невизначеності та нестійкості економічного середовища [1, 340].

Зважаючи на це, актуалізується завдання гнучкого й оперативного реагування на внутрішні та зовнішні впливи шляхом розробки індивідуальних адаптивних стратегій, які активно сприяють формуванню та

розвитку потенціалу підприємств, забезпечуючи їх стійкість і конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Напрямок, що стосується урахування наслідків взаємодії із зовнішнім оточенням та вивченням впливу ендогенних і екзогенних чинників на господарські процеси суб'єктів реальної економіки розглянутий широким колом вітчизняних і закордонних дослідників [2–8]. Більшість із них акцентує увагу на тому, що результати моніторингу зовнішнього середовища є необхідними для розробки адаптивних стратегій. У цьому контексті деякі науковці [9, 10], зазначають, що адаптація охоплює всі заходи стратегічного характеру, які повинні забезпечити ефективне пристосування підприємства до нестабільних умов.

Однак, враховуючи високий інтерес із боку наукової спільноти, недостатньо дослідженою залишається проблематика формування потенціалу промислових підприємств із використанням

адаптивних стратегій, що зумовлює необхідність поглиблення теоретико-концептуальних засад цього питання.

Мета статті. Метою даної статті є вивчення особливостей використання адаптивних стратегій у процесі формування потенціалу промислового підприємства.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах зростаючої конкуренції і трансформаційних проявів економічного та соціально-політичного середовища, ефективне формування потенціалу підприємства є важливим завданням, що вимагає нових рішень.

Базовим визначенням потенціалу підприємства є його ідентифікація як симбіозу унікальних ресурсів та реальних можливостей у різних сферах діяльності, адаптивне управління якими забезпечує виконання його функціонального призначення.

Процес його формування є складним і багатограним через фактор залежності від численних умов, таких як наявність чіткої стратегії, її відповідності внутрішнім і зовнішнім ресурсам, ефективності управління та здатності до інновацій.

Тільки з урахуванням зазначених аспектів підприємство може успішно формувати та максимізувати свій потенціал, забезпечуючи сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Стратегією у широкому розумінні є довгостроковий напрям розвитку підприємства, що стосується постановки цілей його діяльності, побудови системи внутрішньовиробничих відносин, а також покращення позиції у конкурентному середовищі. Стратегія є ключовим інструментом управління, що дозволяє систематично адаптуватися до змін.

Стратегія як інструмент адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища передбачає окреслення альтернативних дій щодо досягнення довгострокових цілей розвитку підприємства і має уособлювати бізнес-модель, яку обирає підприємство серед можливих альтернатив для забезпечення своєї конкурентності, а відтак і прибутковості в динамічному бізнес-середовищі [11, с. 54]. Її ефективність визначається інформативністю параметрів та індикаторів стану внутрішнього та зовнішнього середовища, методами їх оцінки, якістю управлінських рішень і регуляторів.

Для того, щоб правильно сформулювати стратегію, а також адаптувати її до різних економічних умов, необхідно враховувати, особливості цього поняття (рис.).

Практична цінність адаптивної стратегії полягає у її готовності до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також широкому спектрі вибору можливих варіантів і прийняття економічних рішень для забезпечення своєчасної реакції на вплив можливих чинників дестабілізації діяльності підприємства.

Зовнішні чинники впливу на формування його потенціалу відображаються у масштабах операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. На цей процес також активно впливають технологічні, соціально-політичні, нормативно-правові, міжнародні,

виробничі, комерційні, фінансові, природно-екологічні, демографічні, геополітичні умови.

Серед внутрішніх чинників слід виділити критерії стратегії окремих функціональних сфер (маркетинг, виробництво, кадри, фінанси, наукові дослідження та розробки), розподіл ресурсів та структуру капіталовкладень, наявну систему нівелювання ризиків, особливості технологічного процесу тощо. При цьому зовнішні чинники взаємодіють із внутрішніми, змінюючи кількісне вираження останніх, тобто діють опосередковано.

Системний вплив вищезазначених чинників продукує певні обмеження та проблеми при формуванні потенціалу підприємств, до яких можна віднести такі як:

- ризик дефіциту будь-якого виду ресурсів;
- залежність від якості логістичних мереж;
- обмежені можливості щодо залучення коштів;
- недостатній обсяг попиту та пропозиції на внутрішньому ринку;
- недостатня забезпеченість кадрами високої кваліфікації;
- порушення ритмічності виробництва;
- висока невизначеність на внутрішньому та зовнішньому ринках, пов'язана з його нестабільністю, а також недосконалістю законодавчої бази.

Вирішення вищезазначених проблем, а також мінімізації наслідків, спричинених ними знаходиться у площині використання адаптивних стратегій. У таблиці наведено систематизацію адаптивних стратегій формування потенціалу підприємства в умовах невизначеності.

Розглядаючи адаптивну стратегію, виділяють три можливі сценарії поведінки по відношенню до негативних чинників: нівелювання негативного впливу; пасивне підпорядкування; активна протидія (специфічні адаптивні реакції). Незважаючи на однакову сутність, пасивна поведінка у разі сприятливого та несприятливого впливу чинників матиме різні наслідки: у першому випадку підприємство не отримає приросту ефективності, у другому – може втратити конкурентні переваги. Активну протидію при сприятливому впливі чинників можна розцінити як ірраціональну поведінку, яка призведе до неефективного використання ресурсів та втрати конкурентних переваг.

При реалізації будь-якого сценарію існує ціна адаптації – ресурси, які будуть витрачені додатково для своєчасної реакції. У той же час, стратегії неадаптивної поведінки, без орієнтації на динаміку зовнішніх чинників при формуванні потенціалу підприємства, практично завжди призводять до збитків.

Концептуально, адаптивна стратегія включатиме такі елементи: мета, результат, ціна адаптації, сценарій адаптації. Усі вони мають статичне та динамічне відображення у показниках діяльності підприємства. Вибір найперспективнішої адаптивної стратегії залежить від конкретних умов і особливостей кожного підприємства.

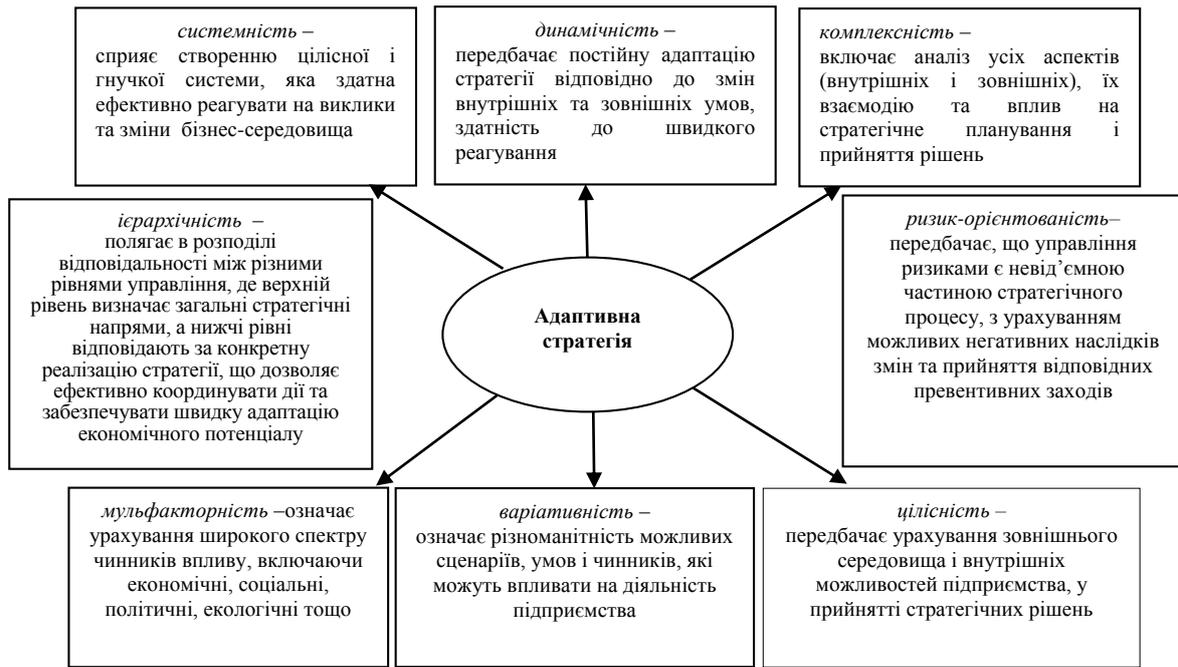


Рис. – Особливості адаптивної стратегії промислового підприємства

Таблиця – Види адаптивних стратегій формування потенціалу промислового підприємства

Вид адаптивної стратегії	Умови застосування
Стратегія кастомізації	Застосування пов’язано з недостатнім об’ємом попиту, орієнтована на стимулювання попиту на внутрішньому ринку, забезпечує можливості швидко та гнучко реагувати на зміни
Стратегія інтеграції	Її застосування переважно викликано необхідністю зниження невизначеності та ризику, в контексті формування потенціалу підприємства означає систематичний підхід до об’єднання різних ресурсів для досягнення стратегічних цілей
Стратегія реінжинірингу	Спрямована на радикальне перетворення бізнес-процесів для досягнення значних покращень у продуктивності, ефективності і конкурентоспроможності. Стратегія реінжинірингу може допомогти підприємству значно підвищити його потенціал і конкурентоспроможність, проте вона вимагає серйозних інвестицій у час, ресурси і культурні зміни, щоб бути успішно реалізованою
Стратегія диверсифікації	Стратегія диверсифікації в контексті формування потенціалу підприємства полягає в розширенні його діяльності на нові ринки, галузі або продукти для збільшення конкурентоспроможності і стабільності.
Стратегія поглинання	Є важливим інструментом для формування потенціалу підприємства, оскільки дозволяє отримати доступ до нових ресурсів, технологій, ринків або компетенцій через придбання іншого підприємства
Стратегія концентрації	Передбачає спрямування усіх ресурсів і уваги на обмежену кількість ринкових сегментів, продуктів чи послуг.

Резюмуючи, зазначимо, що адаптивна стратегія формування потенціалу промислового підприємства є комплексним підходом до управління, спрямованим на досягнення стратегічних цілей через гнучке реагування на зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі. Адаптивна стратегія дозволяє не лише успішно впроваджувати зміни, але й підтримувати конкурентоспроможність в умовах постійної динаміки ринкових умов і технологічних інновацій. Вона передбачає постійний моніторинг зовнішніх умов і внутрішніх можливостей для вчасного впровадження стратегічних і тактичних змін.

Висновки. Формування потенціалу підприємств за нестабільності середовища функціонування можливо лише при застосуванні адаптивної стратегії, основою якої є забезпечення фінансової рівноваги в умовах обмежених ресурсів.

Після підтвердження практичної цінності застосування адаптивних стратегій у практиці формування потенціалу підприємства доцільності набувають оцінка ефективності механізмів стратегічного управління, заснованих на застосуванні адаптивних стратегій, що виступає перспективою подальших досліджень.

Список літератури

- Амосов О.Ю. (2012). Формування потенціалу підприємства: організаційний та управлінський аспект. *Бізнесінформ*, 12, 337-340.
- Кривобок К.В. (2018). Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища. *Економіка і суспільство*, 14, 412-420.
- Kudrina O., Ivchenko Y. (2023). Organisational and Economic Mechanism for Ensuring the Innovation and Investment Potential of an Enterprise in the Context of Post-Conflict Transformation. *Збірник наукових праць ЧДТУ*, 69, 24-30.
- Maslak O., Maslak M., Grishko N. and Shevchuk Y., Tool Development for the Assessment of the Favorable Environment in the Framework of the Investment Policy Formation for the Electrotechnical Industry Enterprises, 2020 IEEE Problems of Automated Electrodrive. Theory and Practice (PAEP), Kremenchuk, Ukraine, 2020, pp. 1-4.
- Zaika K., Pochtovyuk A. Economic assessment of influencing factors on the resource potential of the enterprise in current conditions (2023). DUŠEK, J. a kol. Perspektivy a výzvy současné ekonomiky. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 59-69.
- Bahorka M.O., Kadyrus I.H., Yurchenko N. I. (2022). Doslidzhennia ta analiz faktoriv seredovyscha pidpryemstva [Research and analysis of enterprise environmental factors]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia* [Problems of modern transformations. Series: Economics and management], 4, 1-9.
- Kryvobok K.V. (2022). Hrupuvannia faktoriv seredovyscha ta yikh vplyv na adaptatsiini protsesy pidpryemstv v umovakh kryzy [Grouping of environmental factors and their influence on adaptation processes of enterprises in crisis conditions]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky [Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology]*, 7, 1, 143-149.
- Sadiku K.M. (2022). External factors and their impact on enterprise strategic management – a literature review. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 6, 1, 24-33.
- Zinchenko O.A. (2021). Adaptivni strategii pidpryemstv u tsyfrovomu seredovyschi. *Problemy ekonomiky*, 3 (49), 110-116.
- Voronina A.V., Zienina-Bilichenko A.S. (2016). Formuvannia systemy adaptivnogo strategichnogo upravlinnia rozvytkom organizatsii. *Globalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, 11, 294-299.
- Годуцько Р.Б. (2019). Стратегія як комплексний механізм адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*, 57, 53-58.
- seredovyscha [Justification of the modern approach to adaptation of the enterprise to the unstable external environment]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society], 14, 412-420.
- Kudrina O., Ivchenko Y. (2023). Organisational and Economic Mechanism for Ensuring the Innovation and Investment Potential of an Enterprise in the Context of Post-Conflict Transformation. *Zbirnyk naukovykh prats ChDTU*, 69, 24-30.
- Maslak O., Maslak M., Grishko N. and Shevchuk Y., Tool Development for the Assessment of the Favorable Environment in the Framework of the Investment Policy Formation for the Electrotechnical Industry Enterprises, 2020 IEEE Problems of Automated Electrodrive. Theory and Practice (PAEP), Kremenchuk, Ukraine, 2020, pp. 1-4.
- Zaika K., Pochtovyuk A. Economic assessment of influencing factors on the resource potential of the enterprise in current conditions (2023). DUŠEK, J. a kol. Perspektivy a výzvy současné ekonomiky. 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 59-69.
- Bahorka M.O., Kadyrus I.H., Yurchenko N. I. (2022). Doslidzhennia ta analiz faktoriv seredovyscha pidpryemstva [Research and analysis of enterprise environmental factors]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: Ekonomika ta upravlinnia* [Problems of modern transformations. Series: Economics and management], 4, 1-9.
- Kryvobok K.V. (2022). Hrupuvannia faktoriv seredovyscha ta yikh vplyv na adaptatsiini protsesy pidpryemstv v umovakh kryzy [Grouping of environmental factors and their influence on adaptation processes of enterprises in crisis conditions]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky [Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology]*, 7, 1, 143-149.
- Sadiku K.M. (2022). External factors and their impact on enterprise strategic management – a literature review. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 6, 1, 24-33.
- Zinchenko O.A. (2021). Adaptivni strategii pidpryemstv u tsyfrovomu seredovyschi [Adaptive Strategies of Enterprises in the Digital Environment]. *Problemy ekonomiky* [Problems of the economy], 3 (49), 110-116.
- Voronina A.V., Zienina-Bilichenko A.S. (2016). Formuvannia systemy adaptivnogo strategichnogo upravlinnia rozvytkom orhanizatsii [Formation of an adaptive strategic management of organization development system], *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* [Global and national economic problems], 11, 294-299.
- Hodunko R.B. (2019). Stratehiia yak kompleksnyi mekhanizm adaptatsii pidpryemstv do zmin zovnishnogo seredovyscha [Strategy as a complex mechanism of adaptation of an enterprise to the changes of the external environment]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnogo universytetu. Ekonomichni nauky* [Bulletin of the Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences.], 57, 53-58.

References (transliterated)

- Amosov O.Iu. (2012). Formuvannia potentsialu pidpryemstva: orhanizatsiinyi ta upravlinskyi aspekt [The formation of the potential of the enterprise: organizational and management aspects]. *Biznesinform* [Businessinform], 12, 337-340.
- Kryvobok K.V. (2018). Obgruntuvannia suchasnoho pidkhodu shchodo adaptatsii pidpryemstva do nestiikoho zovnishnogo

Надійшла (received) 19.02.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Гришко Наталія Євгенівна (Gryshko Natalia) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського; м. Кременчук, Україна; тел. +380505965788, e-mail: 2nata.grishko@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1644-3861>;

Глазунова Ольга Олександрівна (Hlazunova Olha) – кандидат економічних наук, доцент, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, доцент кафедри економіки; м. Кременчук, Україна; тел. +380975175345, e-mail: bezruchko.o.a@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1949-0754>

*С.М. ПОГОРЕЛОВ***ПОНЯТТЯ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ**

До інноваційних проєктів відносять: придбання житла та товарів тривалого використання (для фізичних осіб); придбання обладнання; витрати на наукові дослідження та дослідно-конструкторські роботи; рекламні витрати та ряд ін. витрат; будівництва шляхів та інших значних об'єктів спільно національного призначення. У вітчизняній практиці існує різна класифікація у тому числі й аналогічна приведеній вище. Використовують також класифікацію, засновану на виділенні рис інвестиційних проєктів: величина інвестицій (значні, середні, дрібні); за типом можливих прибутків (скорочуючі витрати; збільшення прибутку, забезпечення виходу на міжнародні ринки, забезпечення соціальної ефективності; зниження ризиків у виробництві та збуті); за типом відносин (альтернативні, замінюючі т.ін.); за відношенням до ризику (ризикові та без ризикові). У всіх галузях та на різних рівнях (прийняття рішень та ін.) мається велика кількість різних можливостей, які фінансуються з обмежених джерел і фінансових коштів, тому приходиться оптимізувати інвестиційні рішення. Теорія оцінки економічної ефективності інвестиційних проєктів спрямована на отримання відповіді на 3 головні питання: які конкретні інвестиційні проєкти повинна прийняти фірма; який загальний об'єм капітальних вкладень повинна зробити фірма; з яких джерел може фінансуватися інвестиційний портфель фірми.

Відповіді на ці питання взаємно зв'язані. При цьому проблема не зводиться до простого рішення про те, який напрямок фінансувати. Оскільки об'єм позичання та розміри емісії акцій знаходиться під наглядом фірми, тому рішення про вибір інвестиційного проєкту та джерела фінансування повинно прийматися одночасно. При цьому, економічне зростання, за останні 15 років за кордоном, технічний прогрес призвів до поширення інвестиційних можливостей навіть у фірм з невеликими власними коштами.

Ключові слова: інноваційні технології, сталий розвиток; метод; планування; лінійний графік

*SERHIY POHORIELOV***THE CONCEPT AND NECESSITY OF ASSESSING THE EFFICIENCY OF INVESTMENT PROJECTS**

Innovation projects include: the purchase of housing and durable goods (for individuals); the purchase of equipment; expenses for scientific research and development work; advertising expenses and a number of other expenses; construction of roads and other significant objects of common national purpose. In domestic practice, there is a different classification, including one similar to the one given above. A classification based on the allocation of features of investment projects is also used: the amount of investment (significant, medium, small); by the type of possible profits (reducing costs; increasing profits, ensuring access to international markets, ensuring social efficiency; reducing risks in production and sales); by the type of relationship (alternative, replacing, etc.); by the attitude to risk (risky and risk-free). In all industries and at different levels (decision-making, etc.) there are a large number of different opportunities that are financed from limited sources and financial resources, so it is necessary to optimize investment decisions. The theory of assessing the economic efficiency of investment projects is aimed at obtaining answers to 3 main questions: which specific investment projects should the firm adopt; what is the total volume of capital investments the firm should make; from what sources can the firm's investment portfolio be financed.

The answers to these questions are interconnected. At the same time, the problem does not boil down to a simple decision on which direction to finance. Since the volume of borrowing and the size of the share issue are under the supervision of the firm, the decision on the choice of an investment project and a source of financing must be made simultaneously. At the same time, economic growth, over the past 15 years abroad, technical progress has led to the expansion of investment opportunities even for firms with small own funds.

Keywords: innovative technologies, sustainable development; method; planning; linear graph

В останні роки має місце тенденція збільшення часу між моментом прийняття інвестиційного рішення та моментом отримання результатів. При цьому, як правило, необхідні більші, ніж раніше розміри інвестицій. У зв'язку з цим, суттєво збільшується ризик помилки при прийнятті рішень. Важливість вірної оцінки інвестиційних проєктів визначається також зростаючою децентралізацією в прийнятті рішень. Наприклад, в умовах планової економіки, практично усі питання пов'язані із фінансуванням інвестицій, вирішувались на високих рівнях управління, тому у розрахунках економічної ефективності фінансові аспекти не враховувались, а вважались заданими. Так, наприклад, за методикою обмовлялося, що облік факторів часу не є підставою для зміни кошторисної вартості об'єкту. Тому на низьких рівнях управління, фінансові аспекти не оцінювались.

За кордоном, як правило, вважають, що процес прийняття рішення вбирає наступні елементи:

- вибір альтернатив;
- вибір результатів (переваг), пов'язаних з кожним проєктом. При цьому результат може бути визначеним, коли вибір альтернативи приводять до

визначеного конкретного єдиного результату. Результат також може бути детермінованим або імовірнісним, коли з кожним конкретним рішенням може бути пов'язано кілька результатів;

- деякі параметри оточуючого ділового середовища, яке повинне враховуватися при виборі можливих альтернатив, рішень (наприклад, рівень інфляції, фаза економічного циклу);
- цілі та задачі, які бажають вирішити суб'єкти приймаючі рішення (наприклад, максимізація прибутку, максимізація обсягу продаж з метою захоплення ринку збуту, мінімізація рівня ризику);
- критерії, які виводяться з цих загальних задач, та які дозволяють класифікувати альтернативи з точки зору того, наскільки їх результати сприяють досягненню цілі, приймаючого рішення;
- обмеження альтернативи, яка може вибрати рішення, які приймаються (наприклад, обмеження в області зливання або збільшення фірм, обмеження в області директиви керівництва фірми за обмеженням діяльності у визначених сферах);
- особа, яка приймає рішення.

альтернатива	X_1	X_2	X_3	...	X_n	Фактори зовнішнього середовища
результат	Y_1	Y_2	Y_3	...	Y_m	E_1
	Y_{m1}	Y_{m2}	Y_{m3}	...	Y_{mn}	E_n

Ці елементи утворюють модель прийняття рішень у загальному вигляді, таку модель можна відобразити наступним чином:

При цьому критерієм оптимізації є оптимізація одного з результатів Y_{ij} . Альтернативи рішень позначені від X_1 до X_n . Можливі результати (наприклад, чисті грошові вкладення) позначені Y з різними індексами. Якщо вибрано проєкт X_3 , то можливі результати будуть від $Y_{1,3}$ до Y_{m3}

Метою рішення є вибір проєкту, наприклад, із максимальним значенням суми Y .

При оцінці інвестиційного проєкту, виділяють два типи рішень:

1. Прийняття альтернатив або відмова від них. Наприклад, при оцінці проєкту відбирають усі варіанти, які надають позитивний результат.

2. Ранжування рішень, які здійснюються з врахуванням обмежень на фінансові, матеріальні та ін. процеси.

Для побудування моделі прийняття рішення, застосовують наступну процедуру:

а. виявлення проблеми та встановлення меж дослідження.

На практиці, часто це є найбільш складним завданням, особливо, якщо розглядається вузьке коло альтернатив. Чим ширше межі дослідження, тим більш ймовірність оточення усіх факторів, від яких залежить об'єктивність рішення. Але з іншого боку, це потребує великого витрату часу та коштів. При встановленні меж дослідження поряд із кількісною оцінкою, часто використовують й суб'єктивну оцінку.

б. чітке встановлення цілей проєкту, які використовуються при ранжуванні результатів. Найкращим буде критерій, що враховує усі цілі. На практиці досягнути такого не вдається, часто використовують часткові критерії.

в. пошук інформації з метою визначення тих факторів зовнішнього ділового середовища, технічних факторів, які здійснюють загальний вплив на реалізацію проєкту. Часто, при рішенні задачі, формулювання проблеми значно змінюється.

Взагалі, при аналізі ефективності, багато етапів випускаються, не враховуються. При цьому вважають, що варіанти, які розглядають, являють собою найкращі з доступних напрямків інвестицій. Тобто вважають, що пошук альтернатив закінчено. Тому, аналіз економічної ефективності проєктів може бути корисним тільки на заключній стадії прийняття рішення.

У вітчизняній практиці, обов'язковим вважався розрахунок економічного ефекту на різних стадіях розробки. На попередніх стадіях (на етапі собівартості, оцінка експлуатаційних витрат по можливим варіантам визначений економічний ефект.

На стадії робочого проєкту, визначалася собівартість виробу та розраховувалася економічна

ефективність, величина, яка уточнювалася по мірі отримання інформації про експлуатацію виробу.

В літературі процес пошуку рішення часто не розглядається. У зв'язку з недоліком та не розробленістю відповідного методичного апарату, і у зв'язку з тим, що це вважається завданням працівників відповідного рівня.

В літературі немає спільної думки відносно можливих цілей фірми. Частіше за все передбачається досягнення максимальної величини прибутку. Це пов'язано із тим, що по-перше, власниками фірм є акціонери, для котрих збільшення прибутку означає ріст дивідендів. Керівництво фірми висловлює бажання акціонерів і прагне до того ж.

По-друге, ще з часів А.Сміта вважається, що збільшення прибутку відповідає цілям всього суспільства: чим більше прибуток, тим більш податки, більше можливостей для суспільно необхідних витрат.

Система максимізація прибутку є, по суті, системою регулювання ринку. Вона забезпечує таке розміщення ресурсів, яке відповідає інтересам суспільства. Якщо прибуток в якійсь галузі перевищує середнє значення, то з'являється конкуренція та відповідне зниження прибутку. На практиці, навіть в умовах нормальної дії правової системи, виникають соціальні та економічні проблеми, тому держава втручається до ринкової системи та перерозподіляє прибуток. Наприклад шляхом великих податків на прибуток, які доходять до 60%, а у деяких випадках і більше. Вибору цієї мети (максимізація прибутку) перешкоджає й недосконалість ринку. Перед усім, бар'єри створені монополіями та олігополіями. Крім цього, по різних міркуванням, у тому числі й престижу, поширення долі ринку, керівництво прагне збільшити об'єм продаж, а це часто суперечить критерію максимізації прибутку. Отримав також поширення підхід, при якому прибуток максимізується, але при цьому встановлюється необхідність досягнення визначеного рівня ряду виробничих показників. Необхідно враховувати, який прибуток (або що розуміється під прибутком), тобто валовий, до оподаткування, чистий.

Частіше за все, під прибутком розуміють відкоректовані за часом і ризику чисті потоки грошових коштів за час дії інвестиційного проєкту.

Якщо в якості мети проєкту є збільшення прибутку, це не означає, що в усіх випадках необхідно прямувати до отримання найбільшої величини абсолютного (валового) прибутку. Збільшення прибутку може досягти у тому числі й за рахунок зменшення дивідендів. Тому критерієм часто вибирають максимальний прибуток на акції, тобто максимальне співвідношення прибутку до ціни акції.

$P/C \rightarrow max.$

Усі перераховані цілі не враховують фактор невизначеності, і розподіл надходжень у часі. Ці та інші фактори враховують спеціальними розрахунками чи коефіцієнтами.

Найкращим критерієм вважається максимальна ринкова ціна акції.

Центральне місце в оцінці інвестицій займає складання фінансового плану, в якому відображаються можливі результати реалізації проекту. Якість рішень залежить від вірності оцінки витрат та прибутків. Такий підхід при фінансовому плануванні пропонується економістами. У той же час дані для відповідних оцінок подаються бухгалтерією.

В закордонній практиці оцінки проектів розрізняють підхід економістів та підхід бухгалтерів у фінансовому плануванні.

При економічному підході до оцінки інвестиційних проектів при їх фінансовому плануванні, економісти оцінюють можливість альтернативні рішення, при цьому відповідають на питання: до чого призведе таке рішення? При цьому оцінюються майбутні вхідні та вихідні потоки грошових коштів у результаті здійснення проектів.

Планування кошторису, дозволяє, таким чином оцінити можливе майбутнє положення фірми у результаті здійснення проекту. Здійсненні початкові витрати при цьому не враховуються.

Розглянемо два можливих варіанти, пов'язані із продажем автомобіля: продати його зараз або через рік. Фактичні дані для прийняття рішення наведені в таблиці.

Ряд витрат не пов'язані з тим чи іншим рішенням. При цьому не враховується первонаочальна вартість автомобіля, його придбання виявляє собою незворотні витрати і на які будь-яке рішення вплинути не може. Виходячи з наданих цифр, продаж автомобіля зараз виявляє собою найкраще рішення.

При аналізі інвестиційного проекту розглядається поняття альтернативної вартості. Фінансове планування направлено на поліпшення вибору між різними альтернативами. Тому воно повинно включати ті висновки, які можуть бути втрачені внаслідок прийняття даного проекту.

При оцінці продажу автомобіля у розглядаємому варіанті порівнювались дві можливі альтернативи. Перевага віддається тій, по якій більший чистий потік грошових коштів. При продажу чистий вхідний потік грошових коштів складає собою величину 550-405, тобто 145 одиниць. При збереженні автомобіля

чистий вихідний потік грошових коштів відповідає величині 305-25, тобто 280.

При плануванні фінансів під витратами треба розуміти "альтернативну вартість" проекту. Витрати по будь-якому проекту являють собою вигоди, втрачені у результаті відмови від найближчої альтернативи.

Таким чином, альтернативні витрати збереження автомобіля визивають чистий приток грошових коштів рівних цій же величині.

Дисконтування – це визначення величини інвестицій K в певний момент часу (звичайно в момент початку проекту) за умови, що в майбутньому при нарахованні відсотків вона складе величину S .

S – нарощена сума. Іншими словами, дисконтування – це визначення первісного значення величини інвестицій K за відомим значенням нарощеної суми S . S називають сучасною величиною чи приведеною величиною.

На практиці дисконтування здійснюється з застосуванням простих і складних відсотків. Якщо використовуються прості відсотки, то величина K визначається по формулі:

$$K = \frac{S}{1 + r \times n},$$

де r – коефіцієнт дисконтування, n – кількість років.

В якості коефіцієнту дисконтування найчастіше використовується відсоткова ставка, а рідше – бажана відсоткова величина можливого доходу чи величина, встановлювана по сформованій у фірмі практиці.

При використанні складних відсотків розрахунок K ведеться в такий спосіб:

$$K = \frac{S}{(1 + r)^n},$$

Значення $1/(1 + r \times n)$ і $1/(1 + r)^n$ називаються дисконтними множниками.

Дисконтуються як капітальні вкладення, так і результати.

У випадку, якщо грошові потоки різних років рівні між собою, то такі однакові і постійні значення потоків називаються анuitетом чи рентою. Наприклад, якщо $S_{n1} = S_{n2} = S_{n3} = \dots = S_n = S$, те величина до являє собою:

$$K = \frac{S_1}{(1 + r)} + \frac{S_2}{(1 + r)^2} + \dots + \frac{S_n}{(1 + r)^n}$$

Таблиця - Вибір варіанту продажу автомобіля.

Показники	продати	залишити на рік	можливі потоки грошових коштів
Ринкова ціна	+500	+25	+475
Додаткові витрати на транспорт	-400	-	-100
Експлуатаційні витрати	-	300	-
Збір за водійські права	-5	-5	-
Місце у гаражі	-50	-	+50
Чистий приріст потоку грошових коштів			425

Помноживши обидві частини рівняння на $1/(1+r)$, те одержимо:

$$\frac{K}{(1+r)} = \frac{S}{(1+r)^2} + \frac{S}{(1+r)^3} + \dots + \frac{S}{(1+r)^{n+1}},$$

Віднімаючи з рівняння (16.21), рівняння(16.22), одержимо:

$$K - K/(1+r) = S/(1+r) - S/(1+r)^{n+1}$$

Перетворимо це рівняння, помноживши обидві його частини на $1+r$, одержимо:

$$K/(1+r) - K = S - S/(1+r)^n$$

$$K \times r = S - S/(1+r)^n = S[1 - (1+r)^{-n}]$$

$$K = S[1 - (1+r)^{-n}] / r,$$

Знайдене значення i є дисконтованою величиною ануїтету:

$\frac{1 - (1+r)^{-n}}{r}$ - називається дисконтованим множителем

для ануїтету.

Він показує, чому дорівнює з позиції поточного моменту величина ануїтету з регулярними грошовими надходженнями в розмірі 1 грошової одиниці (наприклад, 1 грн.), що продовжується n рівних періодів (років) із заданою відсотковою ставкою r .

Розрізняють строкові і безстрокові ануїтети.

Строкові ануїтети – коли грошові потоки обмежені в часі.

Безстрокові ануїтети, – коли платежі необмежені в часі. У закордонній практиці безстроковими вважаються ануїтети зі значенням n – більш 50 років. Без строкові ануїтети називають довічною рентою.

Якщо ануїтет безстроковий, то $(1+r)^{-n}$ буде = 0, а вираження придбає вид:

$$K = S / r$$

В якості коефіцієнту дисконтування r звичайно застосовується гарантована відсоткова ставка.

Для оцінки фінансової ефективності проектів використовується ряд показників, основними з яких є:

- чиста сучасна вартість (Net Present Value, NPV);
- внутрішня норма доходності (Internal Rate of Return, IRR);
- індекс доходності (Profitability Index, PI);
- строк окупності (Payback Period, PP).

Застосовуються також показники модифікованої внутрішньої норми доходності (Modified Internal Rate of Return, MIRR) і коефіцієнти ефективності інвестицій (Accounting Rate of Return, ARR) та ін.

Всі ці показники, за винятком останнього, групуються на дисконтованих оцінках. Строк окупності інвестицій використовується як у недисконтованому (Dissented Pay back Period, DPP) вигляді. Для аналізу прибутковості інвестиційних проектів нормативними документами в Україні рекомендуються показники NPV, IRR, PI, PP. Закардонні методичні рекомендації по оцінці ефективності інвестиційних проектів і їх відбору для фінансування рекомендують ці показники для визначення комерційної, бюджетної і економічної ефективності.

Найвідоміший і найуживаніший показник чисті сучасної вартості (NPV) являє собою різницю між

позитивними (надходженнями) і від'ємними (витратами) грошовими потоками по розглянутому проекту. Тобто NPV- це різниця між майбутньою вартістю потоку очікуваних вигод і поточною вартістю нинішніх і наступних витрат проекту протягом всього його циклу.

Загалом, вид його можна записати так:

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{F_t}{(1+r)^t}$$

де F_t – чистий грошовий потік у періоді t ;

n – період дії проекту;

r – ставка дисконтування.

F_t визначається як різниця між результатами і витратами по інвестиційному проекту.

В залежності від особливостей одержання результатів і фінансування проекту існують різні записи показника NPV. Наприклад, якщо по проекті здійснюються одноразові вкладення в розмірі K , а результати одержують на протязі ряду (n) років, то NPV можна записати так

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - K$$

де CF_t -вхідний грошовий потік в період t ;

n - тут час одержання результатів від проекту.

Вхідний грошовий потік звичайно включає прибуток (Π) і амортизацію (A);

$$CF_t = \Pi + A,$$

Якщо і результати і витрати одержують за один період часу, то:

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} [(CF_t)/(1+r)^t] - \sum_{t=1}^{t=n} K_t/(1+r)^t,$$

Найбільше часто результати і витрати одержують і здійснюють у різних час, тоді:

$$NPV = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^{t=m} \frac{K_t}{(1+r)^t},$$

де m – число років, на протязі яких здійснювалися вкладення в проект;

n – число років, на протязі яких надходять результати від проекту.

Результати від інвестиційного проекту формуються з урахуванням:

- реальної ставки банківського відсотка;
- темпів інфляції (можливої);
- ризиків і відповідних премій за ризик;
- різного ступеня ліквідності по варіантах проекту і відповідної премії за відповідну ліквідність.

Усі ці фактори, повинні враховуватися в конкретних розрахунках. Як ставка дисконтування, може бути використана середня депозитна (кредитна) ставка, конкретна бажана норма прибутковості з урахуванням рівня інфляції, ризику і ліквідності чи альтернативна норма прибутковості по інших варіантах вкладень. Наприклад, опитування провідних нафтових корпорацій США показало, що як ставку дисконтування при визначенні ефективності проектів найчастіше застосовують:

- усереднений показник прибутковості акцій;
- існуючі ставки по кредитах;

• величини, засновані на досвіді фірми (бажані з обліком реальних).

Таким чином, величина ставки дисконтування залежить від господарської кон'юнктури, стану грошової сфери, фази економічного циклу, інших факторів. Для об'єктивної оцінки *NPV* необхідний спеціальний аналіз, урахування цих факторів, їхнього впливу на величину *r*.

Критерієм ефективності є позитивне чи значення максимальне значення *NPV*. Усі варіанти проекту, що має позитивне *NPV*, є прийнятними з економічної точки зору, кращим (за інших рівних умов) буде варіант із максимальним значенням *NPV*.

Недоліком показника *NPV*, є зокрема те, що ставка дисконтування звичайно береться незмінною для всього життєвого циклу. Крім того, необхідне урахування перерахованих вище факторів зустрічає об'єктивні складності при реальному виконанні. Складно визначити *NPV* по проектах, які включають дрібні окремі проекти. Проте, за рубежом більшість фахівців вважає *NPV* кращим показником у порівнянні з іншими.

Наприклад; Бірман і Шмідт вважають, що *NPV* більше відповідає довгостроковим інтересам акціонерів, ніж інші показники, наприклад максимізація доходу. Тому що бухгалтерські способи оцінки прибутку не враховують альтернативних способів використання фондів.

Розрахунок *NPV* за допомогою наведених формул достатньо трудомісткий. Тому для нього та інших показників з використанням дисконтування, розроблені спеціальні фінансові таблиці у яких дані значення складних відсотків, дисконтуючих множників та ін.

Показник *внутрішньої норми прибутковості (IRR)* також заснований на концепції *NPV*. *IRR* являє собою таку величину ставки дисконтування *r*, при розрахунку *NPV*, при якій дисконтовані результати рівні дисконтованим капіталовкладенням. Тобто *IRR* є рішенням рівняння:

$$\sum_{t=1}^{t=n} \frac{CF_t}{(1+r)^t} = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{K_t}{(1+r)^t}$$

Тобто $IRR = r$, при якому $NPV = f(r) = 0$

Для визначення суті *IRR* використовують графічний метод, розглядаючи функцію

$$Y = f(r) = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{F_t}{(1+r)^t}$$

Це нелінійна функція. При $r = 0$ вираз у правій частині перетворюється в суму складових грошового потоку. Тобто графік *NPV* перетинає вісь "Y" у точці що дорівнює сумі усіх елементів недисконтованого грошового потоку, включаючи величину початкових інвестицій.

Для класичних інвестиційних проектів, тобто таких у яких відтік (інвестицій) змінюється притоком коштів, у сумі більших інвестицій, функція $Y=f(r)$ є спадаючою. Зі збільшенням *r* графік наближається до осі "X" і перетинає її в точці, яка і є *IRR* (рис.)

Економічний зміст *IRR* трактується по-різному. Часто *IRR* трактується, як найвища ставка відсотка яку може заплатити інвестор, не втративши при цьому в грошах, якщо усі фонди для фінансування інвестиційного проекту були узяті в борг. Загальна ж сума кредиту, включаючи відсоток, повинна бути, виплачена з доходів від інвестиційного проекту.

Розрахунок *NPV* інвестиційного проекту показує, чи буде ефективний проект при установленій величині *r* (норма дисконту). *IRR* визначається по показниках інвестиційного проекту і порівнюється з необхідною інвесторам величиною прибутковості по інвестиційному проекту. При цьому як альтернативний варіант вкладенням коштів у розглянутий інвестиційний проект, можуть розглядатися вкладення цих коштів в інші проекти, наприклад, депозити в банку. При ставці відсотка рівній внутрішній нормі окупності, інвестування фінансових засобів у проект дає в підсумку ту ж величину доходу, що і вкладення їх у банк на депозитний рахунок. Тобто при цій величині відсотка обидва варіанти економічно еквівалентні. При такому трактуванні *IRR* є граничною ставкою відсотка за кредит, що розділяє ефективні і неефективні проекти.

Якщо розрахунок ефективності інвестиційного проекту по *NPV* і *IRR* дає різні результати, то більшість фахівців рекомендують приймати рішення по *NPV*.

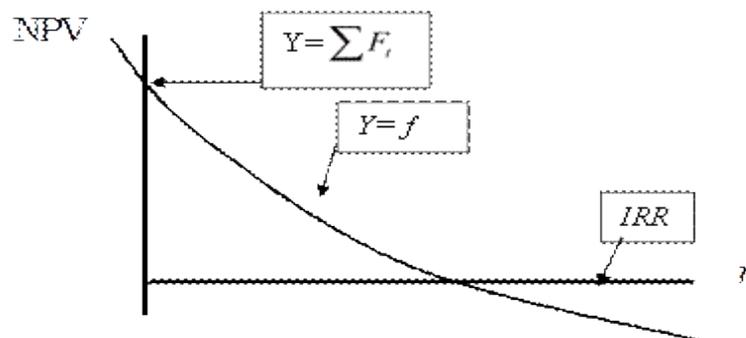


Рис. - Графік *NPV* класичного інвестиційного проекту

Рівень *IRR* визначається даними інвестиційного проекту. Величина *IRR* залежить не тільки від співвідношення капітальних витрат і результатів по проекту, але і від їх розподілу за часом. Чим більше часу відокремлює від моменту одержання результатів по проекту і момент здійснення капітальних вкладень, тим нижче значення *IRR*.

На практиці будь-яка організація фінансує свою діяльність із різних джерел. При цьому виплачуються відсотки, дивіденди та ін. Показник, що характеризує ці витрати називається середньозваженою ціною капіталу (*WACC*) і розраховується по формулі середньої арифметичної зваженої.

Таким чином, економічний смисл *IRR* полягає в тому, що організація може приймати будь-які рішення інвестиційного характеру, рівень яких не нижче поточного значення "ціни капіталу" (*CC*), під якою розуміється *WACC*, якщо джерело коштів не визначається, або ціна конкретного інвестора,

З показником *CC* і зрівнюється критерій *IRR*:

Якщо: $IRR > CC$, то проект приймається; $IRR < CC$, то проект відхиляється.

Тобто проект приймається, якщо його *IRR* більше деякої граничної величини.

Суттєва різниця між показниками *NPV* і *IRR* полягає в тому, що використання *IRR* веде до вибору одного проекту, а вибір по *NPV* залежить від ставки дисконту.

Проблемою при застосуванні *IRR* є те, що неможливо дати однозначну оцінку по *IRR*, якщо *NPV* змінює знак декілька разів. *IRR*, неможливо застосувати для вибору проектів різного масштабу тривалості, та неоднакових часових періодів.

За рубежем розрахунок *IRR* застосовують для першого кроку оцінки інвестиційного проекту.

Для подальшого аналізу відбирають ті проекти, що мають значення більше граничного значення (наприклад, 15-20%).

Показник індексу прибутковості визначається як відношення дисконтованих результатів і витрат по інвестиційному проекті.

$$I_0 = \frac{\sum C \times F}{(1+r)^t} / K$$

Якщо капітальні витрати (D_0) також розподіляються за часом, то I_0 визначається з урахуванням дисконтування:

$$I_0 = \frac{\sum CF}{(1+r)^t} / \frac{\sum K}{(1+r)^t}$$

Прийнятними варіантами інвестиційного проекту будуть ті, у яких $I_0 \geq 1$, за інших рівних умов, чим більше I_0 тим краще (ефективніше) варіант інвестиційного проекту.

При аналізі прибутковості інвестицій використовують так само й інші показники.

Список літератури

1. Економіка підприємства: учбовий посібник / За ред. проф. Перерви П.Г., проф. Погорелова М.І., доц. Меховича С.А. – Харків: 2006. - 691 с.
2. Погорелов М.І. Підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємства /М.І. Погорелов, Н.Г. Дунь // Вісник НТУ „ХП”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХП”. - 2013. -№ 22 (995) -С. 119-123.
3. Погорелов М.І. Методика определения экономической эффективности ремонта/ Н.И. Погорелов, С.Н. Погорелов // Вісник НТУ „ХП”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХП”. - 2013. -№ 67'(1040) -С. 172-181.
4. Погорелов М.І. Економіко-математична модель оцінки рівня ремонтного виробництва /С.М. Погорелов, М.І. Погорелов // Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХП». – 2014. -№ 34 (1077). – С. 11–18.
5. Погорелов М.І. Методика визначення економічної ефективності ремонту / М.І. Погорелов, І.М. Погорелов // Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХП». – 2015. -№ 26 (1135). – С. 167-176.
6. Погорелов М.І. Методика економічного обґрунтування заходів щодо НОТ/ М.І. Погорелов, С. М. Погорелов// Вісник НТУ «ХП». Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ «ХП». – 2015. -№ 60 (1169). – С. 149-154.
7. Погорелов С.М. Методика оцінки рівня організації праці менеджерів // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових
8. Погорелов С.М. Особливості застосування інформаційних технологій в менеджменті та економіці // Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць. – Х. : НТУ «ХП». – 2018. – № 19 (1295). – С 151-155

References (transliterated)

1. Ekonomika pidpriemstva: uchbovij posibnik / Za red. prof. Perervi P.G., prof. Pogorelova M.I., doc. Mekhovicha S.A. – Harkiv: 2006. - 691 s.
2. Pogorelov M.I. Pidvishchennya efektyvnosti innovacijnoji diyal'nosti pidpriemstva /M.I. Pogorelov, N.G. Dun' // Visnik NTU „HP”. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HP”. - 2013. -№ 22 (995) - S. 119-123.
3. Pogorelov M.I. Metodika opredeleniya ekonomicheskoi efektyvnosti remonta/ N.I. Pogorelov, S.N. Pogorelov // Visnik NTU „HP”. Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU „HP”. - 2013. -№ 67'(1040) - S. 172-181.
4. Pogorelov M.I. Ekonomiko-matematichna model' ocinki rivnya remontnogo virobництва /S.M. Pogorelov, M.I. Pogorelov // Visnik NTU «HP». Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU «HP». – 2014. - № 34 (1077). – S. 11–18.
5. Pogorelov M.I. Metodika viznachennya ekonomichnoi efektyvnosti remontu / M.I. Pogorelov, I.M. Pogorelov // Visnik NTU «HP». Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU «HP». – 2015. -№ 26 (1135). – S. 167-176.
6. Pogorelov M.I. Metodika ekonomichnogo obruntuvannya zahodiv shchodo NOT/ M.I. Pogorelov, S. M. Pogorelov// Visnik NTU «HP». Seriya: Tekhnichnij progres i efektyvnist' virobництва. – H.: NTU «HP». – 2015. - № 60 (1169). – S. 149-154.
7. Pohorielov S.M. Metodyka otsinky rivnya orhanizatsii pratsi menedzheriv // Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats. – Kh. : NTU «KhP». – 2018. – № 15 (1291). – S 125-128
8. Pohorielov S.M. Osoblyvostizastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii v menedzhmenti ta ekonomitsi // Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut» (ekonomichni nauky). Zbirnyk naukovykh prats. – Kh. : NTU «KhP». – 2018. – № 19 (1295). – S 151-155

Надійшла (received) 19.02.2024

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

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

(економічні науки)

Збірник наукових праць

№ 1 '2024

Науковий редактор

д-р екон. наук, проф. П.Г. Перерва,

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: trer_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 26.02.2024 р. Формат 60x84 1/16. Папір офсетний. RISO-друк. Гарнітура Таймс.
Ум.друк.арк. 7,9. Обл.-вид. арк. 8,1. Наклад 300 прим. Зам. № 64. Ціна договірна.*