

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ
І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAINE

National Technical University
"Kharkiv Polytechnic Institute"

Вісник
Національного технічного
університету «ХПІ»
(економічні науки)

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

№ 3(25)'2024

No. 3(25)'2024

Збірник наукових праць

Collection of Scientific papers

Видання засноване у 1961 р.

The edition was founded in 1961

Харків
НТУ «ХПІ», 2024

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. – № 3. – 105 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

Сисоев 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

О.П. КОСЕНКО, М.В. ЛУЧИНСЬКИЙ
ІНФОРМАЦІЙНІ ВІЙНИ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ В УМОВАХ ЦИВІЛІЗАЦІЇ
СУСПІЛЬСТВА

Головна мета інформаційних війн полягає у маніпулюванні масами, впливі на суспільну та індивідуальну свідомість, дезорієнтації, дезінформації, послабленні переконань та залякуванні. Це може включати внесення шкідливих ідей, створення образу ворога, підкреслення могутності та забезпечення ринку збуту для власної економіки. Успішна інформаційна кампанія на оперативному рівні підтримує стратегічні цілі, утруднюючи конкурентам ухвалення ефективних рішень. Мета інформаційних атак полягає у створенні перешкод для конкурентів, щоб унеможливити їм діяти координовано та ефективно. Гармонізація дій на оперативному та стратегічному рівнях унеможлиблює супротивнику приймати рішення, які б сприяли досягненню власних цілей та заважали супротивнику досягати своїх. Затяжна інформаційна війна може бути шкідливою для всіх сторін, крім PR-менеджерів, журналістів і власників ЗМІ, які можуть скористатися цим для своїх цілей. Підприємство, яке стає об'єктом атаки, може витратити значні кошти на відновлення своєї репутації, тоді як підприємство, що здійснює атаку, ризикує втратити контроль над ситуацією. Однак, досвідчений фахівець може використати інформаційну атаку для проведення успішної PR-кампанії, що в результаті може зміцнити імідж підприємства в очах громадськості. Важливо мати стратегію та план дій для вирішення конфліктних ситуацій та використання можливостей, які може надати інформаційна війна.

У статті досліджено історичні передумови виникнення явища інформаційної війни та розглянуто різні наукові підходи до тлумачення цього поняття. Особлива увага приділена аналізу причин інформаційного протистояння та визначенню евристично-дуальної структури когнітивної теорії, яка вказує на те, що людина користується двома системами когнітивної обробки інформації. Також розглянуто роль PR служб у проведенні інформаційної війни, де ЗМІ виступають рушійною силою політики, змінюючи комунікативну динаміку між політичними діячами, працівниками PR служб та громадськістю. Це дозволяє краще зрозуміти сутність і вплив інформаційних процесів на сучасне суспільство та політичну сферу.

Ключові слова: інформаційна війна; пропаганда; реклама; PR; комунікації

O. KOSENKO, M. LUCHINSKYI
INFORMATION WARS AS A MARKETING TOOL IN THE CIVILIZATION OF SOCIETY

The main purpose of information wars is to manipulate the masses, influence public and individual consciousness, disorient, misinform, weaken beliefs and intimidate. This can include introducing harmful ideas, creating an image of the enemy, emphasizing power and providing a market for one's economy. A successful information campaign at the operational level supports strategic goals, making it difficult for competitors to make effective decisions. The goal of information attacks is to create obstacles for competitors to prevent them from acting in a coordinated and efficient manner. Harmonization of actions at the operational and strategic levels makes it impossible for the adversary to make decisions that would contribute to the achievement of its own goals and prevent the adversary from achieving its own.

A protracted information war can be harmful to all parties except PR managers, journalists and media owners who can use it for their own purposes. A business that becomes the target of an attack can spend significant money to restore its reputation, while the business carrying out the attack risks losing control of the situation. However, an experienced specialist can use an information attack to conduct a successful PR campaign, which as a result can strengthen the image of the enterprise in the eyes of the public. It is important to have a strategy and plan of action to resolve conflict situations and take advantage of the opportunities that information warfare can provide.

The article examines the historical prerequisites for the emergence of information warfare and considers various scientific approaches to the interpretation of this concept. Special attention is paid to the analysis of the causes of information confrontation and the definition of the heuristic-dual structure of cognitive theory, which indicates that a person uses two systems of cognitive processing of information. The role of PR services in conducting an information war, where mass media act as the driving force of politics, changing the communicative dynamics between political figures, PR service employees and the public, is also considered. This allows for a better understanding of the essence and impact of information processes on modern society and the political sphere.

Keywords: information warfare; propaganda; advertising; PR; communications

Вступ. В сучасному світі війна інформації стала одним з найнебезпечніших видів зброї. Використання компроматів, розповсюдження неправдивої інформації та маніпулювання масовою свідомістю можуть мати серйозні наслідки, включаючи знищення опонентів, видалення конкурентів або навіть спровокування війни. Це підкреслює важливість дослідження методів та стратегій PR-компаній та інформаційних війн, оскільки вони стають все більш актуальними в умовах швидкого розвитку технологій та засобів комунікації.

Так, інформаційна зброя може бути використана для різноманітних цілей, включаючи знищення, зміну або розкрадання інформаційних масивів, здобування конфіденційної інформації, обмеження доступу до неї законних користувачів, дезорганізацію роботи технічних засобів, виведення з ладу телекомунікаційних та комп'ютерних мереж, а також вплив на функціонування державних структур та

життєдіяльність суспільства в цілому. Це підкреслює важливість захисту інформації та кібербезпеки як стратегічних завдань для забезпечення безпеки та стабільності.

Аналіз стану питання. У статті розглянуто сутність та особливості маркетингової пропаганди та форми інформаційної війни, її соціальні, інформаційні, організаційні аспекти, роль та природа психологічних операцій, управління сприйняттям.

Мета роботи. Мета статті – аналіз загальних та відмінних рис пропаганди, PR та інформаційної війни.

Викладення основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі розвитку цивілізації інформація відіграє ключову роль у функціонуванні суспільних, державних інститутів та життя кожної конкретної людини. Найважливішою відмінністю розвитку цивілізації у XXI столітті, безумовно, буде процес дедалі більшої глобалізації суспільства. Він обумовлений, насамперед, глобалізацією інфосфери

— світового інформаційного простору, який останніми роками стрімко перетворюється внаслідок розвитку та поширення нових інформаційних технологій.

Інформатизація дедалі більше проникає практично у всі сфери життєдіяльності нашого суспільства та докорінно змінює звичний спосіб життя та діяльності мільйонів людей різних країн світу. Сучасний світ практично вступив у новий етап свого розвитку, що проявляється у зростанні сфери технологій та оновленні всього виробничого процесу за рахунок глобалізації інформаційного середовища. В результаті сучасний світ виявляється складно організованою системою, простором глобальних інформаційних технологій та комунікацій. Майже необмежений доступ до різноманітних інформації створює принципово нові, безпрецедентні для історії людства можливості, а також нові, раніше невідомі проблеми, що змінюють традиційні стереотипи поведінки та способу життя.

Тотальна інформатизація несе як величезний потенціал підвищення продуктивності праці, виробництва удосконалених товарів та послуг, реального підвищення якості життя, так і створює нові небезпеки та загрози для соціальних суб'єктів.

Інформаційна небезпека має безліч форм свого прояву: створення віртуальних світів, які підміняють реальність; маніпулювання свідомістю та поведінкою людей; підміна цілей, цінностей, свого способу життя зовні нав'язаними стандартами; Спотворення інформації тощо. Ці процеси зумовлені соціальними аспектами процесу інформаційної взаємодії: ставленням людей до інформації, потребою в ній і в той же час нездатністю чітко розрізнити справжнє та хибне, корисне та марне.

Методами поширення інформації в маркетингу є засоби комунікації: реклама та зв'язки з громадськістю. До основних способів впливу на громадську думку відносять пропаганду, маніпулювання та інформаційні війни (табл.1). На нашу думку, пропаганда – може бути системою засобів, які впливають на підсвідомість людини з метою маніпулювання її поведінкою, нав'язування певних стереотипів та спонукання до виконання побажань та наказів маніпулятора. Це може бути ефективна стратегія, що ґрунтується на психологічних

особливостях людини, її емоційному стані, знаннях або незнанні явищ і подій. Пропаганда може навіювати певні поведінкові реакції та часто апелює до колективної свідомості людини..

Варто зауважити, що термін «пропаганда» набув яскраво негативного емоційного забарвлення лише завдяки непрофесійній діяльності частини журналістів. Пропаганда у своєму первісному емоційному сенсі мала нейтральне забарвлення і також належала до маркетингових інструментів (рис.1).

Пропаганду ділять на «чорну», «сіру» та «білу»[7].

«Чорна» пропаганда використовує сфабриковану неправдиву інформацію або просто відверту брехню з метою спровокувати політичний, соціальний, міжгромадянський або міждержавний конфлікт. Цей вид пропаганди найчастіше застосовується у політичній сфері. Пропаганда війни, яка включає підбурювання до застосування збройної сили проти іншої держави чи етнічної групи, а також розпалювання шовіністичних настроїв для підтримки агресії, є одним із напрямків такої діяльності.

Чорна пропаганда є нечесним та неетичним методом конкурентної боротьби. Це може завдати шкоди як самим підприємствам, так і споживачам, які можуть бути введені в оману недостовірною інформацією. Важливо підтримувати чесну конкуренцію та дотримуватися етичних стандартів у маркетингу, щоб забезпечити довіру споживачів та стабільність ринку.

«Сіра» пропаганда використовує спеціально створені джерела або просуває матеріали у незалежних засобах масової інформації, що викликає сумніви у їхній достовірності. Це може бути напівправа або упереджене тлумачення фактів з метою впливу на громадську думку. Важливо бути обережним та критично оцінювати інформацію, що надходить від таких джерел.

«Біла» пропаганда - це підхід до поширення інформації, коли джерело інформації повністю ідентифіковане і факти перевірені. Це допомагає уникнути спотворення фактів заради політичних цілей. Важливо, щоб інформація була точною та акуратною, а той, хто її поширює, дбав про свою довіруваність.

Таблиця 1 – Способи поширення інформації у маркетингу

ІНСТРУМЕНТ	ВИКОРИСТАННЯ
Пропаганда	Держава тоталітарна
Комунікації	Держава демократична
Паблік рілейшнс, реклама	Бізнес
Інформаційні операції, психологічні операції	Військові



Рисунок 1 – Маркетингові цілі пропаганди

Пропаганда дійсно може включати широкий спектр повідомлень, від правдивих до відверто брехливих та дезінформаційних. Цілі пропаганди завжди визначаються на користь комунікатора, а в її основі можуть лежати певні цінності та ідеологія. "Чорна" пропаганда є маніпулятивним видом пропаганди, який маскується під об'єктивну інформацію за допомогою підтасовування фактів та різних психологічних махінацій, що впливають на підсвідомість людей, які не відчують, що стають об'єктами маніпуляції.

Пропаганда використовує різні методи та техніки, які можуть бути спільними з рекламою та зв'язками з громадськістю. Ці методи можуть бути використані для просування комерційних продуктів або впливу на сприйняття організацій, осіб чи брендів. У післявоєнному контексті слово "пропаганда" часто асоціюється з політичним або націоналістичним використанням цих методів, а також з просуванням конкретних ідей. Термін набув негативного забарвлення через спостереження за його використанням у політиці. В останні часи, термін

"політична пропаганда" може бути замінений на "політичний маркетинг" або інші поняття для уникнення негативних конотацій

Існує також точка зору, за якою маніпулювання – це «сіра» або «чорна» пропаганда. Поняття «сірий» та «чорний» пов'язані з використанням протиправних або «неетичних» технологій (це стосується і PR та технологій у політиці). Так, В.А. Полторак пише, що «процес організації пропаганди за різних умов може здійснюватися у формі співпраці, так би мовити, «білої пропаганди», коли з громадською думкою співпрацюють, та індивіди під впливом пропагандистських повідомлень добровільно обирають лінію поведінки. Або у формі маніпулятивного пропагандистського впливу («чорної пропаганди»), яка відрізняється від попередніх тим, що маніпулятор, впливаючи на свідомість індивіда, не залишає останнього вибору у визначенні лінії поведінки. І в тому, і в іншому випадку ми маємо справу з пропагандою як об'єктивним явищем» [8].

Процес пропаганди передбачає здійснення наступних етапів (рис.2):

Таблиця 2 – Відмінності пропаганди з інших способів поширення інформації

	Звичайне повідомлення (поширення інформації)	Пропаганда	Маніпулювання	Реклама
Ціль	Висвітлити події	Закликати до дії	Збудити, викликати дію без вказівки на неї	Скликати чи спонукати (викликати бажання) діяти (зробити покупку)
Сфера	Широка	Соціально-політична	Переважно соціально-політична та міжособова	Комерційна
Структура повідомлення	Інформація Оцінка інформації	Інформація Оцінка інформації Заклик. Містить вказівку на те, яка подія очікується	Інформація Оцінка інформації Заохочування до дії, без вказівки на те, яка саме дія очікується	Інформація Оцінка інформації Заклик. Містить вказівку на те, яка подія очікується чи спонукання (викликати бажання) діяти (здійснити покупку)
Об'єкт, на який спрямований вплив	-	Загальний	конкретний; загальний	Конкретний
Аудиторія	Конкретна широка	Широка	конкретна; широка	Конкретна
Засоби впливу	Знакові системи; Словесні знаки; Зображення	ЗМІ, намети та ін.	ЗМІ, плітки, чутки, адаптивні засоби (для впливу на підпороговий рівень), спеціальні засоби (релігійні тексти, проповіді тощо)	ЗМІ; білборди, плакати, директ мейл і т.д.



Рисунок 2 – Процес пропаганди

Інформаційні впливи на масову свідомість існували завжди. Як технологію їх використовували ще шамани і жерці, коли намагалися «конструювати майбутнє» в тому чи іншому напрямку.

Психологічна війна - це стратегічний метод впливу на психіку та емоції людей з метою досягнення певних політичних, військових або соціальних цілей. Термін був вперше використаний британським істориком Дж. Фуллером у 1920 році, американці прийняли його на озброєння у 1940 році. Англійський варіант цього терміну - політична війна. НАТО використовує термін "інформаційні операції", який може застосовуватися навіть у відсутність бойових дій, наприклад, у миротворчих операціях. Аналітики вважають, що застосування психологічних операцій у мирних умовах може бути ще складнішим, оскільки ситуація постійно змінюється, на відміну від усталеного характеру воєнних дій. [8].

Проаналізувавши різні визначення ми дійшли до висновку, що інформаційна війна - це концепція, що описує процес використання інформації та засобів комунікації для досягнення стратегічних цілей у сфері політики, військових дій, економіки або суспільства

загалом. Найпопулярніші визначення інформаційної війни включають:

- Використання інформаційних технологій та медіа для маніпулювання громадською думкою та впливу на прийняття рішень.

- Застосування дезінформації, фейків та пропаганди для створення хаосу та паніки серед населення.

- Використання кібератак для знищення або порушення роботи інформаційних систем та мереж.

Загальні риси, властиві всім тлумаченням інформаційної війни, включають стратегічний підхід до використання інформації, активне впливання на громадську думку та використання технологій для досягнення цілей.

То ж доцільно розглянути найпопулярніші і виділити риси, властиві всім тлумаченням цього явища (таблиця 3).

Інформаційні війни можуть бути використані для маніпулювання масами шляхом внесення до суспільної та індивідуальної свідомості ворожих, шкідливих ідей та поглядів, а також для дезорієнтації та дезінформації населення.

Таблиця 3 – визначення поняття «Інформаційна війна»

Г.Г. Почешцов	вплив на цивільне населення та (або) військовослужбовців іншої держави шляхом поширення певної інформації. Термін «інформаційно-психологічна війна» був запозичений із словника військових кіл США. Переклад цього терміну ("information and psychological warfare") англійською може звучати як "інформаційне протиборство", і як "інформаційна, психологічна війна", залежно від контексту конкретного офіційного документа чи наукової публікації. [9];
І.І. Завадський	цілеспрямовані дії, вжиті для досягнення інформаційної переваги шляхом завдання шкоди інформації, інформаційним процесам та інформаційним системам противника при одночасному захисті власної інформації, інформаційних процесів та інформаційних систем [10];
М.Горкіна, А. Мамонтов	всеосяжна, цілісна стратегія, зумовлена всезростаючою значимістю та цінністю інформації у питаннях командування, управління, політики, економіки та суспільного життя [11];
В.А. Лисичкін	збір компромату на конкурентів та його планомірне використання [12];
О.Н Чумиков	явні та приховані цілеспрямовані інформаційні дії систем одна на одну з метою отримання певного вигаду у матеріальній сфері [4];
Сем Блек	нова форма боротьби сторін, в якій використовуються спеціальні способи та засоби, що впливають на інформаційне середовище супротивника і захищають власне на користь досягнення стратегічних цілей війни [5].

Важливо бути критичним до інформації, яку ми споживаємо, та перевіряти її достовірність перед тим, як вірити або поширювати.

Маркетингові технології підприємств у сучасному науково-технічному середовищі послаблення певних переконань; залякуванні свого народу образом ворога; залякуванні противника своєю могутністю; забезпечення ринку збуту своєї економіки використовують інформаційну війну як складову конкурентної боротьби[13].

Проведений в ході дослідження аналіз визначень дозволяє виділити ті риси, які завжди присутні під час інформаційної війни (рисунок 3):

Часто можна зустріти визначення зв'язків із громадськістю як чогось, що маніпулює та обманює споживачів. Наприклад, «...звідси виникли PR, реклама, інфойни як засіб вирішення спірних питань між пануючими угрупованнями...» тощо.

Зв'язки з громадськістю (PR) дійсно є двостороннім потіком інформації, де організація прагне знати настрої громадськості та її очікування та претензії. PR спрямовані на добровільну зміну настроїв громадськості шляхом надання аргументів, що на користь організації. У відмінні від пропаганди, зв'язки з громадськістю не бояться дискусії, а навпаки, заохочують до неї. Фахівець з PR є

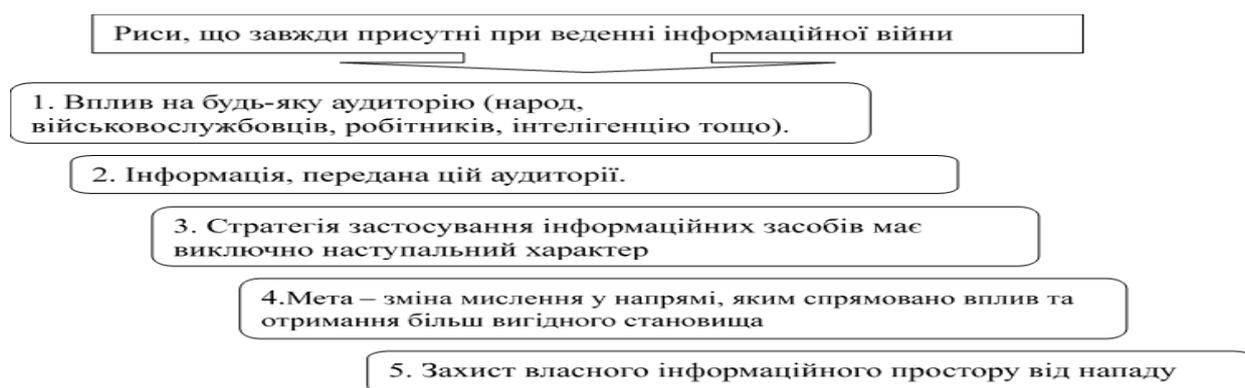


Рисунок 3 - Риси, що завжди присутні при веденні інформаційної війни

Інформаційна зброя принципово відрізняється від усіх інших засобів ведення війни тим, що з її допомогою можуть вестися (і вже ведуться) неоголошені і найчастіше невидимі світові війни і що об'єктами впливу цієї зброї є насамперед громадянські інститути суспільства та держави – економічні, політичні, соціальні тощо.

Інформаційне впливом геть противника надає низку особливостей, які його як від інших форм боротьби, і від комунікацій у сфері обміну інформацією.

На відміну від нормального інформаційного впливу, у ході інформаційної війни об'єкта впливу нав'язуються чужі йому цілі, прагнення, досягнення яких у результаті завдає шкоди йому самому. Здійснюється спотворення фактів або уявлення їх у такому світлі, щоб це викликало неадекватну реальному стану справ поведінку противника, а також нав'язування емоційного сприйняття фактів, вигідних стороні, що виробляє вплив.

Поняття «інформаційні війни» дуже близьке поняття «маніпуляція громадською думкою»/«маніпуляція масовою свідомістю», тобто придушення волі людей та програмування їхньої поведінки. Маніпуляція завжди здійснюється потай, «маніпуляція» не здогадується про свою об'єктність.

Ознаками прихованої маніпуляції серед інших є емоційність, сенсаційність і терміновість, повторення, дроблення цільної фактологічної картини, вилучення з контексту, тоталітаризм (достовірне джерело) джерела повідомлень, змішання інформації та думки, прикриття авторитетом, активізація стереотипів і т.ін.

своєрідним громадським адвокатом своєї організації, володіючи аргументами та контраргументами для захисту та чесного представлення дій організації. Вони стежать за позитивним іміджем та взаємодіють з громадськістю для підтримки довіри та розуміння. [3].

Ж. Елюль відзначив, що психологія в пропаганді використовується для "зловлення людини в мережі пропаганди". Пропаганда може спотворювати цифри та факти у своїх інтересах, тоді як PR ґрунтується на правдивій інформації (таблиця 2).

PR-технології часто асоціюються з "брудними" механізмами через схожість у засобах досягнення поставлених цілей. Деякі компанії можуть використовувати недобросовісні практики у сфері зв'язків із громадськістю, що може вплинути на громадську думку та спричинити негативні наслідки. Важливо використовувати PR-технології етично та відповідально, дотримуючись принципів доброї репутації та взаєморозуміння з аудиторією.

Фахівець зі зв'язків із громадськістю зазвичай працює на побудову позитивного іміджу компанії чи особи через розповсюдження інформації та спілкування з громадськістю. У той час як фахівець з інформаційної війни може використовувати маніпуляції та дезінформацію для досягнення своїх цілей, що може бути шкідливим для суспільства та індивідів. Важливо розрізняти ці дві ролі та їх вплив на суспільство (табл.4).

Інформаційна війна та зв'язок з громадськістю можуть мати схожі етапи реалізації цілей, але самі цілі цих процесів принципово різні.

Таблиця 4 - Порівняльна характеристика інформаційної війни та зв'язків з громадськістю

Порівняний показник	Інформаційна війна	Зв'язки з громадськістю
Взаємодія з цільовою аудиторією	Наступальний вплив	Підтримка взаємовигідного спілкування
Ціль	Зміна існуючої моделі поведінки для досягнення переваги над протилежною стороною та контролю її інформаційного простору Ґрунтується на жорстких установках і має на меті змусити людей прийняти (змінити) деяку точку зору. При цьому зовсім не цікавлячись, чи хочуть вони її змінювати.	Встановлення двостороннього спілкування між фірмою та її громадськістю, заснованого на правді, знанні та повній поінформованості. Носять більш м'який характер і мають на меті пропонувати людям скористатися деякою інформацією, а потім добровільно прийняти (відкинути) ті чи інші погляди, думки та ідеї
Використовувані технології	Маніпуляція свідомістю, замовчування інформації, перенасичення інформацією, підміна фактів	Інформування громадськості, репутація, виявлення інтересів аудиторій
Основні компоненти	Інформація, що має наступальний характер; цільова аудиторія; захист від інформаційної атаки; сторона агресор (зазвичай невідома)	Інформація, що носить просвітницький чи спонукальний характер; цільова аудиторія; відкритість для інформаційного співробітництва; компанія, що розповсюджує інформацію (практично завжди відома)
Використовувані засоби та інструменти	Засоби масової інформації, чутки, Інтернет, виступи спікерів, книги, брошури, заходи, мітинги, пошта, особисті зустрічі, фізична дія (будь-які засоби, спрямовані на зміну існуючої моделі мислення)	Засоби масової інформації, Інтернет, спеціальні заходи, виступи спікерів, особисті зустрічі з клієнтами, участь у професійних зустрічах, спонсорство, Інтернет та інші.
Достовірність інформації	Допускає спотворення цифр та фактів у своїх інтересах	Ґрунтуються на правдивій інформації
Зворотній зв'язок	Направлений на односторонній вплив на окремого індивіда (рідко) або групу (часто)	Обов'язковою складовою є налагодження двостороннього зв'язку, отримання та облік зустрічного сигналу з боку цільової аудиторії.

Інформаційна війна спрямована на маніпулювання інформацією з метою впливу на суспільство, політичні процеси або інші аспекти. Зв'язок з громадськістю, натомість, спрямований на побудову позитивного іміджу, взаєморозуміння та взаємодію з аудиторією. Таким чином, хоча обидва процеси можуть використовувати схожі методи, їхні цілі та завдання відрізняються.

ЗМІ можуть впливати на свідомість людей та соціальні групи, але їхня роль може бути як позитивною, так і негативною, залежно від того, як вони використовуються. ЗМІ можуть бути використані для поширення об'єктивної інформації, підвищення свідомості та сприяння прогресу суспільства. Однак, вони також можуть бути використані для поширення дезінформації, маніпуляцій та поділу суспільства. Тому важливо критично ставитися до інформації, яку ми споживаємо, та розуміти, як вона може впливати на нашу свідомість та думки.

Висновки. Інформаційно-технічне протистояння стає все більш важливим у сучасній інформаційній політиці. З розвитком технологій, таких як засоби масової інформації, обчислювальна техніка, автоматизовані системи управління та Інтернет, з'являються нові методи та стратегії подання інформації. Це може включати в себе використання соціальних мереж, алгоритмів штучного інтелекту, кібербезпеку та інші технічні засоби для впливу на громадську думку, формування думок та маніпулювання інформацією. У зв'язку з цим важливо розвивати критичне мислення, аналізувати джерела

інформації та розуміти, як технології впливають на сприйняття інформації в сучасному світі..

Важливо розуміти, що в сучасному світі інформаційні технології можуть бути використані як для позитивних, так і для негативних цілей. Зростання глобальних проблем, таких як дезінформація, кібератаки, маніпуляція громадською думкою, може призвести до серйозних наслідків для суспільства. Тому важливо розвивати стратегії та механізми для нейтралізації грізного потенціалу інформаційних воєн і цивілізаційних катастроф. Це може включати в себе підвищення кібербезпеки, розвиток критичного мислення серед громадян, регулювання використання технологій для маніпуляції інформацією. Рухатися в напрямку нейтралізації негативного впливу інформаційних технологій є важливим завданням для забезпечення стабільності та безпеки суспільства.

Висновки. На нашу думку, за сучасних умов затяжна інформаційна війна не приносить користі нікому, окрім PR-менеджерів, журналістів та власників ЗМІ, які можуть отримати користь від збільшення уваги до їхньої діяльності. Підприємства, які потрапляють у цю війну, витрачають значні кошти на відновлення своєї репутації серед споживачів, що може вплинути на їхню прибутковість та стабільність. Також, підприємства, які ініціюють атаки, ризикують надмірно захопитися боротьбою, що може призвести до негативних наслідків для їхньої репутації та відносин з громадськістю. Важливо зберігати баланс та використовувати конструктивні методи взаємодії та комунікації для вирішення конфліктів та підтримки позитивного іміджу підприємства.

Проте грамотний фахівець з піару може використати інформаційну атаку як частину стратегії PR-кампанії для покращення іміджу підприємства. Це може включати в себе використання негативної інформації або критики, яка вже існує, для створення позитивного образу підприємства. Наприклад, відповідно реагуючи на критику або скандальні події, підприємство може продемонструвати свою відкритість, відповідальність та здатність до самокритики, що може позитивно вплинути на сприйняття його громадськістю. Важливо мати стратегію та план дій для використання інформаційних атак як інструменту для підвищення репутації та підтримки позитивного іміджу підприємства.

Список літератури

1. Information Wars and the Future of Ukraine [Electronic resource] // SIAC BULLETIN. - №100. -Access mode: http://siac.com.ua/index.php?option=com_content&task=category§ionid=8&id=129&Itemid=44
2. Пропаганда [Електронний ресурс] / Матеріал із Вікіпедії – вільної енциклопедії. - Режим доступу: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Propaganda>
3. Слісаренко, І.Ю. Відмінне і спільне між публік рилейшнз і пропагандою [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.pravo.vuzlib.su/book_z426_page_5.html
4. Інформаційні війни [Electronic resource] / Access mode: http://pidruchniki.com/18000102/politologiya/informatsiyni_viyni
5. Остроухов В. Інформаційна безпека [Електронний ресурс] - Access mode: <http://westudents.com.ua/glavy/51894-12-nformatsyna-vynayak-forma-vedennya-nformatsynogoprotiborstva.html>
6. С.Шпильок Інформаційна війна, пропаганда та пр: такі схожі й такі різні... Галицький економічний вісник — Тернопіль : ТНТУ, 2014. — Том 47. — № 4.
7. Полторак В., Стадник А. Проблеми формування громадської думки в процесі сучасних інформаційних війн. - «Epistemological studies in Philosophy, Social and Political Sciences», 2019, 2 (2).
8. Pererva, P., Nazarenko, S., 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>
9. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies this link is disabled, 2021, 6(13-114), pp. 6–16 <https://ssrn.com/abstract=3997128> (Scopus)
10. Artificial Intelligence as a Key Driver of Business Operations Transformation in the Conditions of the Digital Economy Maslak, O.I., Maslak, M.V., Grishko, N.Y., ...Pererva, P.G., Yakovenko, Y.Y. Proceedings of the 20th IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems, MEES 2021, 2021 <https://ieeexplore.ieee.org/document/9598744> (Scopus)
11. Economic Substantiation Of Outsourcing The Information Technologies And Logistic Services In The Intellectual And Innovative Activities Of An Enterprise Pererva, P., Kuchynskiy, V., Kobielieva, T., Kosenko, A., Maslak, O. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies this link is disabled, 2021, 4(13-112), pp. 6–14 <https://ssrn.com/abstract=3920466> (Scopus)
12. Oleksandra Kosenko, Victoriia Cherepanova, Iryna Dolyna Viktoriia Matrosova, Olena Kolotiuk Evaluation of innovative technology market potential on the basis of technology audit - Innovative Marketing.-Суми.-2019 - №2 Volume 15 2019, Issue #2, pp. 30-41 <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/innovative-marketing/issue-321/evaluation-of-innovative-technology-market-potential-on-the-basis-of-technology-audit> (Scopus)
13. Illiashenko S., Shypulina Yu., Illiashenko N., Gryshchenko O.(2020) The Information Support System's Formation of Marketing Innovative Decisions in Ukrainian Companies. International Journal of Advanced Science and Technology, Vol. 29, No. 6s, pp. 1066-1073.

References (transliterated)

1. Information Wars and the Future of Ukraine [Electronic resource] // SIAC BULLETIN. - №100. -Access mode: http://siac.com.ua/index.php?option=com_content&task=category§ionid=8&id=129&Itemid=44
2. Propahanda [Elektronnyi resurs] / Material iz Vikipedii – vilnoi entsyklopedii. - Rezhym dostupu: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Propaganda>
3. Slisarenko, I.Iu. Vidminne i spilne mizh pablik ryleishnz i propahandoiu [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: http://www.pravo.vuzlib.su/book_z426_page_5.html
4. Informatsiini viyny [Electronic resource] / Access mode: http://pidruchniki.com/18000102/politologiya/informatsiyni_viyni
5. Ostroukhov V. Informatsiina bezpeka [Elektronnyi resurs]. - Access mode: <http://westudents.com.ua/glavy/51894-12-nformatsyna-vynayak-forma-vedennya-nformatsynogoprotiborstva.html>
6. S.Shpylyk Informatsiina viina, propahanda ta pr: taki skhozhi y taki rizni... Halyskyi ekonomichnyi visnyk — Ternopil : TNTU, 2014. — Tom 47. — № 4.
7. Poltorak V., Stadnyk A. Problemy formuvannya hromadskoi dumky v protsesi suchasnykh informatsiinykh viin. - «Epistemological studies in Philosophy, Social and Political Sciences», 2019, 2 (2).
8. Pererva, P., Nazarenko, S., 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>
9. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies this link is disabled, 2021, 6(13-114), pp. 6–16 <https://ssrn.com/abstract=3997128> (Scopus)
10. Artificial Intelligence as a Key Driver of Business Operations Transformation in the Conditions of the Digital Economy Maslak, O.I., Maslak, M.V., Grishko, N.Y., ...Pererva, P.G., Yakovenko, Y.Y. Proceedings of the 20th IEEE International Conference on Modern Electrical and Energy Systems, MEES 2021, 2021 <https://ieeexplore.ieee.org/document/9598744> (Scopus)
11. Economic Substantiation Of Outsourcing The Information Technologies And Logistic Services In The Intellectual And Innovative Activities Of An Enterprise Pererva, P., Kuchynskiy, V., Kobielieva, T., Kosenko, A., Maslak, O. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies this link is disabled, 2021, 4(13-112), pp. 6–14 <https://ssrn.com/abstract=3920466> (Scopus)
12. Oleksandra Kosenko, Victoriia Cherepanova, Iryna Dolyna Viktoriia Matrosova, Olena Kolotiuk Evaluation of innovative technology market potential on the basis of technology audit - Innovative Marketing.-Sumy.-2019 - №2 Volume 15 2019, Issue #2, pp. 30-41 <https://www.businessperspectives.org/index.php/journals/innovative-marketing/issue-321/evaluation-of-innovative-technology-market-potential-on-the-basis-of-technology-audit> (Scopus)
13. Illiashenko S., Shypulina Yu., Illiashenko N., Gryshchenko O.(2020) The Information Support System's Formation of Marketing Innovative Decisions in Ukrainian Companies. International Journal of Advanced Science and Technology, Vol. 29, No. 6s, pp. 1066-1073.

Надійшла (received) 11.04.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Косенко Олександра Петрівна (Kosenko Oleksandra) - доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; *ORCID ID:* <https://orcid.org/0000-0002-4028-7697>; e-mail: oleksandra.kosenko@khp.edu.ua

Лучинський Максим Володимирович (Luchynskiy Maksym) - здобувач PhD кафедри маркетингу Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут» *ORCID ID:* <https://orcid.org/0009-0000-9543-4167>; e-mail: maksym.luchynskiy@emmb.khp.edu.ua

І.М. ПОСОХОВ, О.В. ФЕДОРЕНКО, А.О. КОЗИР

ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ЖИТТЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ, ІНДЕКСІВ СПОЖИВЧИХ ЦІН ТА ВАРТОСТІ СПОЖИВЧОГО КОШИКА УКРАЇНИ, ЯК КАНДИДАТА НА ЧЛЕНСТВО В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ

Україна обрала шлях інтеграції до Європейського Союзу. Одним з основних показників ефективного економічного розвитку країн Європейського Союзу є високий рівень життя населення, тобто висока (мінімальна, середня та погодинна) заробітна плата, наявність високих соціальних стандартів життя населення в країнах Європейського Союзу та наявність державної політики країн ЄС щодо забезпечення життя населення за високими соціальними стандартами країн ЄС. Україна уніфікує власне законодавство у відповідності до законодавства країн ЄС. Для того щоб стати однією з країн Європейського Союзу, державі потрібно забезпечити достойний рівень життя свого населення. Для дослідження рівня життя в Україні проведено аналіз індексів споживчих цін на продукти харчування з споживчого кошика України, перелік яких визначено Кабінетом міністрів України та країн ЄС. Індекси споживчих цін постійно змінювались, але якщо розглядати період з 2021 і до теперішнього часу, то індекси споживчих цін продовжують зростати. Основними причинами є інфляція, це відбувається тому, що рівень споживчих цін на товари та послуги продовжує зростати, а купівельна спроможність населення зменшується. Це сталося через порушення та втрату традиційних маршрутів логістики, а внаслідок впровадження та використання інших маршрутів, зросли витрати на виробництво, бо привезти продукти стало дорожче. Зросли податки на виробництво, що теж негативно вплинуло на собівартість продукції. Зросли обсяги імпорту закордонних товарів на ціни яких впливають митні збори, логістика та інше. Для того, щоб змінити ситуацію, варто стимулювати розвиток конкуренції на ринку товарів, що сприятиме зниженню цін, шляхом зменшення бар'єрів, наприклад, рівня податкового навантаження для бізнесу, посилювати захист прав споживачів для боротьби з недобросовісними конкурентами, сприяти подальшому розвитку українського бізнесу. Всі зібрані українські статистичні дані було порівняно з країнами Європейського Союзу. У кожному порівнянні було виділено фактори, які спричиняють таку різницю між країнами, досліджено та розраховано вартість споживчого кошика в Україні та виконано його порівняльний аналіз з країнами ЄС.

Ключові слова: рівень життя; індекси споживчих цін України; індекси споживчих цін країн Європейського Союзу; європейська інтеграція; Європейський Союз; членство в ЄС; споживчий кошик; вартість споживчого кошика України

I. POSOKHOV, O. FEDORENKO, A. KOZYR

STUDY OF THE STANDARD OF LIVING OF THE CITIZENS OF UKRAINE, INDEXES OF CONSUMER PRICES AND VALUE OF THE CONSUMER BASKET OF UKRAINE AS A CANDIDATE FOR MEMBERSHIP IN THE EUROPEAN UNION

Ukraine chose the path of integration into the European Union. One of the main indicators of the effective economic development of the countries of the European Union is a high standard of living of the population, i.e. a high (minimum, average and hourly) wage, the presence of high social standards of living of the population in the countries of the European Union, and the existence of a state policy of the EU countries to ensure the living of the population at high social standards of EU countries. Ukraine unifies its own legislation in accordance with the legislation of EU countries. In order to become one of the countries of the European Union, the state needs to ensure a decent standard of living for its population. To study the standard of living in Ukraine, an analysis of consumer price indices for food products from the Ukrainian grocery basket, the list of which was determined by the Cabinet of Ministers of Ukraine and EU countries, was carried out. The CPI has been constantly changing, but if you look at the period from 2021 to the present, the CPI continues to rise. The main reasons are inflation, this happens because the level of consumer prices for goods and services continues to rise, and the purchasing power of the population decreases. This happened due to the disruption and loss of traditional logistics routes, and as a result of the introduction and use of other routes, production costs increased, because it became more expensive to bring products. Taxes on production increased, which also negatively affected the cost of production. The volume of imports of foreign goods, the prices of which are affected by customs duties, logistics, etc., has increased. In order to change the situation, it is necessary to stimulate the development of competition in the goods market, which will contribute to the reduction of prices by reducing barriers, for example, the level of the tax burden for business, to strengthen the protection of consumer rights to fight against unscrupulous competitors, to promote the further development of Ukrainian business. In each comparison, the factors that cause such a difference between countries were identified, and the value of the consumer basket in Ukraine was investigated and calculated, and its comparative analysis with EU countries was performed.

Keywords: standard of living; consumer price indices of Ukraine; consumer price indices of European Union countries; European integration; European Union; EU membership; consumer basket; cost of consumer basket of Ukraine

Вступ. Україна обрала шлях інтеграції до Європейського Союзу. Одним з основних показників ефективного економічного розвитку країн Європейського Союзу є високий рівень життя населення, тобто висока (мінімальна, середня та погодинна) заробітна плата, наявність високих соціальних стандартів життя населення в країнах Європейського Союзу та наявність державної політики країн ЄС щодо забезпечення життя населення за високими соціальними стандартами країн ЄС. Україна уніфікує власне законодавство у відповідності до законодавства країн ЄС. Рівень життя – характеристика економічного добробуту населення, що вимірюється як реальний дохід на душу населення та кількість населення за межею бідності. Індекс споживчих цін – це показник, який

характеризує зміни щодо загального рівня цін на товари та послуги, які купує населення для власного споживання.

Споживчий кошик – це мінімальний набір продуктів харчування, непродовольчих товарів і різноманітних послуг, які необхідні людині для повноцінного життя.

До споживчого кошика входять товари, які людина або сім'я споживають протягом місяця або року. Вартість споживчого кошика визначає розмір мінімальної заробітної плати та пенсії, розмір соціальної допомоги та формування бюджету України і місцевих бюджетів.

Саме тому дослідження рівня життя, індексу споживчих цін та вартості споживчого кошика України, як кандидата на членство в Європейському

Союзи є актуальною темою для дослідження.

Аналіз стану питання. В умовах сучасного світового господарства та глобалізації економіки підвищується актуальність дослідження рівня життя населення України, як кандидата на членство в Європейському Союзі та розробка рекомендацій для покращення рівня життя громадян в Україні.

Аналіз основних досягнень і літератури.

Науковці Криша В.В., Власюк В.Є [4] у своїй статті на тему “Доходи і рівень життя населення: стан, проблеми, перспективи” дослідили як кризові події в світі вплинули на економічну ситуацію в Україні. Прогнозування та подолання саме наслідків цих кризових подій допомогло б підвищити доходи та рівень життя населення.

Аналіз рівня доходів населення за регіонами було проведено у статті двох науковців Слинко О.Ю., Ченцова Ю.П. на тему “Використання методу кластерного аналізу для дослідження рівня диференціації доходів населення за регіонами” [8], де було виокремлено, що у структурі доходів населення основну частину складає заробітна плата, яка є не однорідною у різних регіонах країни.

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 серед країн ЄС. Шляхом порівняння основних продуктів харчування було визначено, що не всі громадяни

можуть забезпечити свої потреби у харчуванні, хоча велика частина доходів населення України витрачається саме на продукти харчування. У висновку було зазначено, що наявні проблеми у доходах та умовах харчування, перешкоджає досягненню показників країн ЄС. Автори пропонують почати осучаснювати мінімальні соціальні стандарти та слідувати за забезпеченням відповідності національним нормам харчування.

Мета роботи. Метою є дослідження рівня цін на різні продукти харчування, які входять до споживчого кошику, для порівняння цін на продукти харчування в Україні та країнах Європейського Союзу.

Викладення основного матеріалу дослідження.

Для того щоб більше дізнатися про рівень життя в Україні, буде проведено аналіз індексів споживчих цін на продукти харчування зі споживчого кошику, перелік яких визначено Кабінетом міністрів України.

У таблиці 1 наведено Індеси споживчих цін на основні товари за даними Державної служби статистики України, на рис. 1 наведено Річні індекси споживчих цін України за 2018-2022 роки. У таблиці 2 наведено Індеси споживчих цін країн ЄС за 2018-2022 роки, на рис. 2 Порівняльну динаміку індексів споживчих цін країн ЄС за 2018-2022 роки та рис. 3 наведено Порівняльну динаміку індексів споживчих цін країн за 2018-2022 роки, в таблиці 3 наведено Індеси споживчих цін Німеччини за 2018-2022 роки, на рис. 4 та 5 – Порівняльна динаміка індексів споживчих цін Німеччини за 2018-2022 роки.

Для детального порівняння рівня цін на рис. 1 графічно зображено індекси споживчих цін з 2018 по 2022 рік.

Таблиця 1 – Індеси споживчих цін на основні товари за даними Державної служби статистики України

Продукти харчування	Індеси споживчих цін (%)				
	2018	2019	2020	2021	2022
Хліб і хлібопродукти	110,7	114,1	108,8	110,3	117,7
Хліб	120,4	120,9	109,0	109,4	119,6
Макаронні вироби	109,6	114,2	103,1	107,2	110,8
М'ясо та м'ясопродукти	129,7	108,6	102,8	101,1	114,2
Риба та продукти з риби	100,6	110,7	103,7	104,6	109,2
Молоко, сир та яйця	121,2	105,3	102,5	111,4	110,1
Молоко	120,9	109,3	106,2	103,6	112,8
Сир і м'який сир (творог)	118,1	109,9	106,8	104,6	110,1
Яйця	127,8	87,4	84,5	152,3	107,1
Олія та жири	118,9	105,8	101,6	110,5	122,7
Масло	119,3	110,0	106,5	103,6	114,2
Олія соняшникова	104,0	102,5	97,9	125,6	134,2
Інші їстівні тваринні жири	155,7	104,8	98,5	102,1	120,2
Фрукти	139,3	80,8	113,5	113,5	91,6
Овочі	120,7	134,5	90,6	87,8	127,5
Цукор	91,2	91,8	100,7	154,7	122,8
Безалкогольні напої	106,4	106,1	102,7	101,9	103,7
Загальний індекс споживчих цін	110,9	107,9	102,7	109,4	120,2

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

Порівнюючи індекси споживчих цін можемо оцінити, який був рівень зростання (зниження) цін протягом п'яти років. Як зображено на рисунку 1 – за період з 2018 по 2020 рік індекси споживчих цін знизились, з 110,9% до 102,7%. Це відбувається, коли знижується попит на товари та послуги. У той час дуже сильно на рівень цін в Україні та світі вплинула пандемія COVID 19.

Через ведення карантину або карантинних обмежень, люди почали зменшувати попит на деякі товари та послуги, наприклад послуги ресторанів, розваги бо вони були обмежені, тому почалося зниження економічної активності бізнесу.

У період з 2021 по 2022 рік індекс споживчих цін починає зростати. У 2021 році у світі та в Україні була кризова ситуація через пандемію COVID 19, про яку було згадано вище, ця криза продовжувала поглиблюватися та нести свої негативні наслідки.

Наприклад, населення створило ажиотажний попит на продукти харчування та ліки. Наслідком підвищення попиту на товари стало зростання цін.

У 2022 році в країні було ведено військовий стан по всій території країни. Економічними наслідками стали:

По перше, потреба в додаткових коштах та витратах з боку уряду для захисту населення, що призводить до дефіциту державного бюджету.

По друге, це впливає на рівень інвестицій з боку закордонних партнерів. Через нестабільність в країні інвестори не бачать інвестиційної безпеки для своїх вкладень та обмежують інвестиції у бізнес країни, що значно гальмує економічний розвиток країни [5, 6, 7].

По третє, такий стан значно впливає на ціни, які зростають, через:

- порушення традиційних логістичних маршрутів для експорту товарів, багато налагоджених логістичних маршрутів були порушені, повністю або частково призупинені;
 - збільшення чисельності імпортованих товарів (продуктів харчування, ліків інших товарів) на ринку України призвело до зростання цін на ці товари, внаслідок більш високої вартості імпортованих товарів, ціна яких залежить від закупівельної ціни на ці товари, вартості мита та акцизного збору (якщо товар є підакцизним), вартості логістичних витрат, що призводить до зростання роздрібних цін на ці товари в Україні;
 - зменшення товарів власного виробництва. Попит на товари зростає, але зменшувався рівень товарів власного виробництва, тому перевищення попиту над пропозицією призвело до зростання цін на продукти харчування, ліки та інші товари.
- У підсумку, видно що у період з 2018 року по 2020 ціни на товари зменшувались, а у період з 2021 по 2022 ціни збільшуються через пандемію COVID 19. Також, варто зазначити, що у період з 2021 року є тенденція збільшення темпів інфляції, що призводить до:
- подальшого зниження купівельної спроможності та зростання вартості життя в країні, бо ціни на товари та послуги зростають швидше ніж заробітна плата, тобто люди не можуть собі дозволити купити те, що їм потрібно, тобто зменшився попит на товари та наслідком може стати зменшення обсягів виробництва та пропозиції товарів;
 - в економічній сфері, інфляція може вплинути на виробництво товарів, на стабільність та на інвестиції.

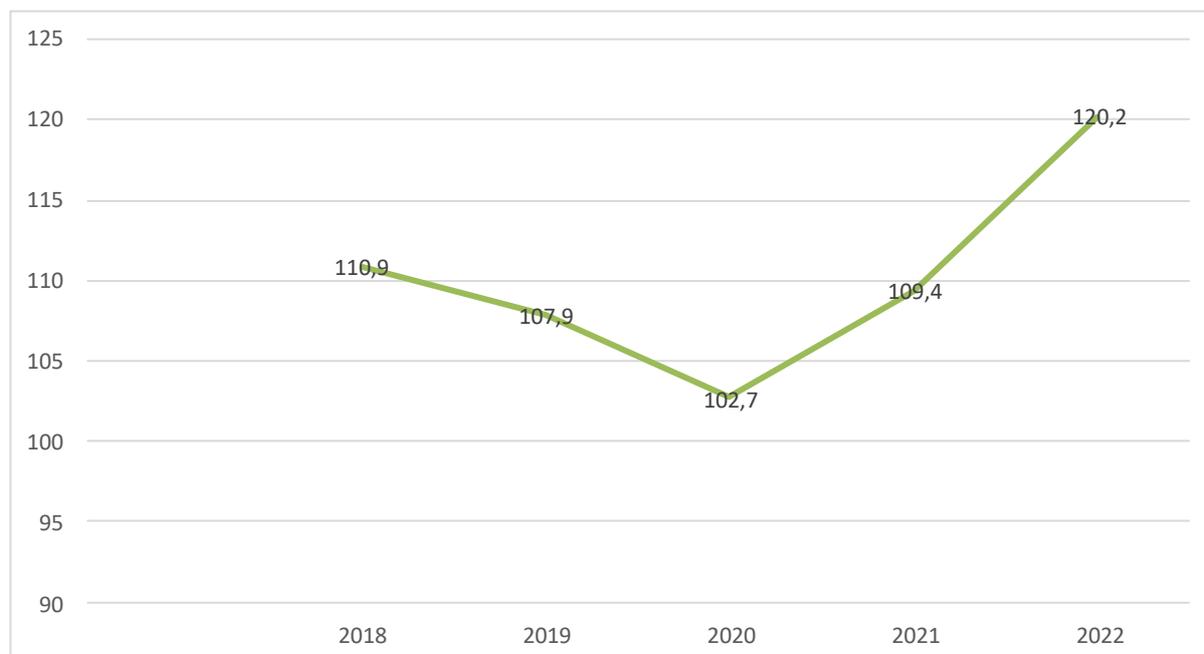
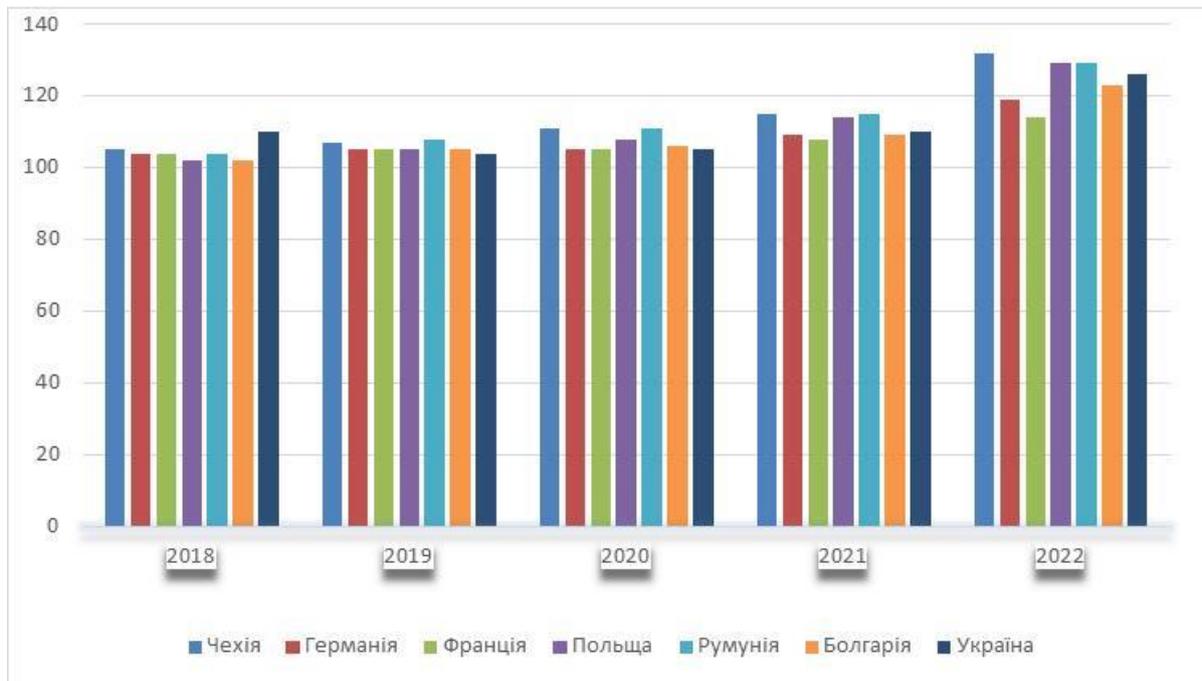


Рис. 1 – Річні індекси споживчих цін України за 2018-2022 роки

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

Рис. 2 – Порівняльна динаміка індексів споживчих цін країн ЄС за 2018-2022 роки

Джерело: побудовано авторами на основі [2]



Таблиця 2 – Індеси споживчих цін країн ЄС за 2018-2022 роки

Країна	Індеси споживчих цін				
	2018	2019	2020	2021	2022
Чехія	105.1	107.8	111.4	115.1	132.1
Германія	104.0	105.5	105.8	109.2	118.7
Франція	103.60	104.95	105.50	107.68	114.04
Польща	102.6	104.8	108.6	114.3	129.4
Румунія	104.08	108.15	110.67	115.21	129.06
Болгарія	102.48	104.99	106.27	109.30	123.52
Україна	109.8	104.1	105.0	110.0	126.6

Джерело: [2]

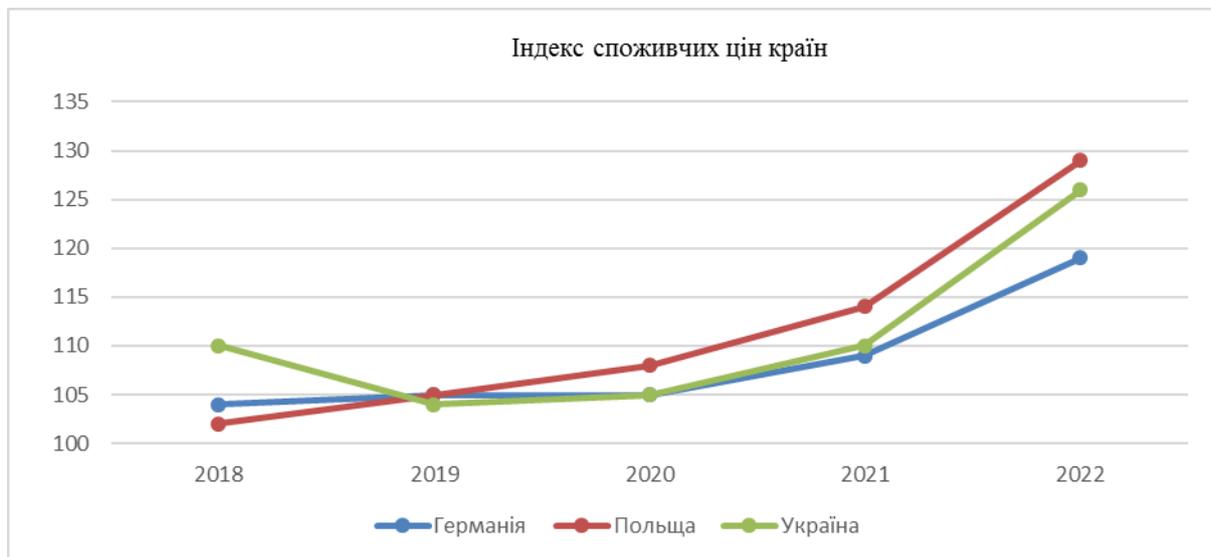


Рис. 3 – Порівняльна динаміка індексів споживчих цін країн за 2018-2022 роки

Джерело: побудовано авторами на основі [2]

Таблиця 3 – Індеси споживчих цін Німеччини за 2018-2022 роки

2018	2019	2020	2021	2022
103,8	105,3	105,8	109,1	117,1

Джерело: [2]

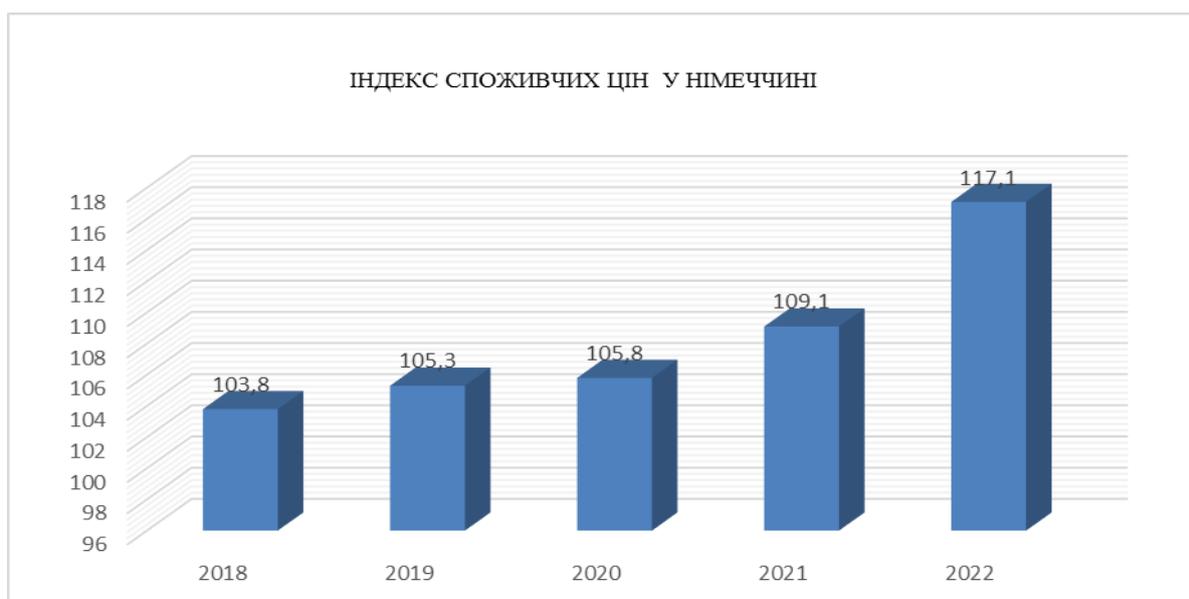


Рис. 4 – Порівняльна динаміка індексів споживчих цін Німеччини за 2018-2022 роки
Джерело: побудовано авторами на основі [2]



Рис. 5 – Порівняльна динаміка індексів споживчих цін Німеччини за 2018-2022 роки
Джерело: побудовано авторами на основі [2]

За даними Євростату (європейського статистичного офісу), в лютому 2022 року НІСР (Harmonized Index of Consumer Prices) в Україні склав 126,6 %. Порівняємо цей показник з індексами споживчих цін у Франції, Польщі, Німеччині, Румунії, Болгарії та Чехії:

– Франція: НІСР в лютому 2022 року склав 114,04 %. Таким чином, індекс споживчих цін в Україні в 1,11 рази вищий, ніж в Франції;

– Польща: НІСР в лютому 2022 року склав 129,4 %. Індекс споживчих цін в Україні в 1,02 рази нижчий, ніж в Польщі;

– Німеччина: НІСР в лютому 2022 року склав 118,7 %. Індекс споживчих цін в Україні в 1,06 рази вищий, ніж в Німеччині;

– Румунія: НІСР в лютому 2022 року склав 129,06 %. Індекс споживчих цін в Україні в 1,01 рази нижчий, ніж в Румунії;

– Болгарія: НІСР в лютому 2022 року склав 123,52 %. Індекс споживчих цін в Україні в 1,02 рази вищий, ніж в Болгарії;

– Чехія: НІСР в лютому 2022 року склав 132,1 %. Індекс споживчих цін в Україні в 1,04 рази нижчий, ніж в Чехії.

Ці дані свідчать про те, що індекс споживчих цін в Україні значно вищий, ніж в наведених країнах Європи. Це може бути спричинено різними факторами, такими як зростання вартості енергетичних ресурсів, інфляція, зростання витрат на виробництво та інші фактори [3, 10].

Отже, порівняно з іншими країнами, індекс споживчих цін в Україні є достатньо високим. Однак потрібно брати до уваги різні рівні доходів та економічного розвитку країн. Наприклад, в Україні середня заробітна плата може бути значно нижчою, ніж у більш розвинених країнах, таких як Німеччина чи Франція. Тому, хоча індекс споживчих цін в

Україні може бути вищим, вартість життя може бути набагато нижчою порівняно з країнами ЄС. Також варто зазначити, що індекс споживчих цін – це лише один з показників, які використовуються для порівняння економік країн. Інші показники, такі як ВВП на душу населення, рівень безробіття та інші, також є важливими для оцінки економічної ситуації в країнах. Індеси споживчих цін змінюються через різні чинники, такі як зміна попиту та пропозиції на ринку, зміна валютного курсу, зміна податків та митних зборів, зміна рівня інфляції та багато іншого. Однак, можна зазначити, що зміни індесів споживчих цін у різних країнах можуть бути різними через різні економічні та соціальні умови у кожній з країн. Проаналізуємо дані про індеси споживчих цін за вказаний період для кожної з країн. Як можна побачити, індеси споживчих цін зросли у всіх країнах за вказаний період.

Найбільший приріст індексу споживчих цін зафіксований в Україні, де індекс споживчих цін зріс більше ніж на 15% за чотири роки. Отже можна

зробити висновок, що за період з 2018 по 2022 роки індеси споживчих цін у всіх країнах зросли, що свідчить про зростання інфляції. Проте, в Україні приріст індексу споживчих цін був найбільшим, де індекс споживчих цін за чотири роки зріс на понад 33%. У той же час, індеси споживчих цін у Франції, Польщі, Німеччині, Румунії, Болгарії та Чехії зросли менше, від 7% до 12%. Слід зазначити, що порівняння індесів споживчих цін між країнами може бути складним через різні рівні економічного розвитку та життєвого рівня населення цих країн. Повернемося до аналізу споживчого кошику.

За допомогою споживчого кошику, який складається з набору продуктів харчування, які громадяне регулярно вживають, проаналізуємо вартість даного кошику в Україні та кількість вітчизняних споживчих кошків, яку можуть собі дозволити українці за мінімальну зарплату та жителі наведених вище країн Європи за їх мінімальні зарплати.

Таблиця 4 – Український споживчий кошик та його ціна за даними Державної служби статистики України (2023 р.)

Продукти споживчого кошику	Ціна (грн)	Ціна(євро)
Рис	55,28	1,35
Крупа гречана	59,14	1,45
Крупа пшенична	22,32	0,55
Картопля	12,32	0,30
Буряк	11,29	0,28
Цибуля ріпчаста	55,44	1,36
Морква	44,29	1,08
Яблуко	25,77	0,63
Цитрусові (апельсин)	40,95	1,00
Банани	64,95	1,59
Олія соняшникова	71,22	1,74
Масло вершкове	59,54	1,46
Молоко	35,50	0,87
Сметана	28,99	0,71
Яйця	65,31	1,60
Сир	384,00	9,39
Цукор	36,58	0,89
Сіль	18,49	0,45
М'ясо курки	87,59	2,14
М'ясо свинини	194,14	4,75
Солодощі (шоколад)	46,29	1,13
Ковбаса варена лікарська	164,04	4,01
Ковбаса копчена	298,80	7,31
Вартість споживчого кошику у гривнях	1 922,40 ₴	€ 47,02
Скільки продуктивних кошків можна купити на українську зарплату	3	3
Скільки продуктивних кошків можна купити на німецьку зарплату	40	40,5
Скільки продуктивних кошків можна купити на французьку зарплату	34	34
Скільки продуктивних кошків можна купити на польську зарплату	14	14
Скільки продуктивних кошків можна купити на румунську зарплату	11	11
Скільки продуктивних кошків можна купити на болгарську зарплату	7	7,6
Скільки продуктивних кошків можна купити на чеську зарплату	14	14

Джерело: розраховано авторами на основі [1]

Таблиця 5 – Мінімальна зп за січень 2023 року

Країна	Мінімальна зарплата, грн	Мінімальна зарплата, євро
Україна	6 700,00 ₴	€ 164,52
Німеччина	77 549,82 ₴	€ 1 905,00
Франція	64 520,75 ₴	€ 1 603,00
Польща	26 662,81 ₴	€ 662,43
Румунія	20 728,75 ₴	€ 515,00
Болгарія	14 288,75 ₴	€ 355,00
Чехія	26 243,00 ₴	€ 652,00

Джерело: розраховано авторами на основі [1, 2]

Таблиця 6 – Індекс споживчих цін та споживчий кошик України

	2020	2021	2022	2023
Індекс споживчих цін на споживчий кошик	100	114	173	161
Індекс інфляції	100,00	110,00	136,60	139,60
Сальдо	0	4	36,4	21,4
Зростання мінімальної заробітної платні	100	120	128	131
Зростання середньої заробітної платні	100	115%	118%	120%

Джерело: розраховано авторами на основі [1, 2]

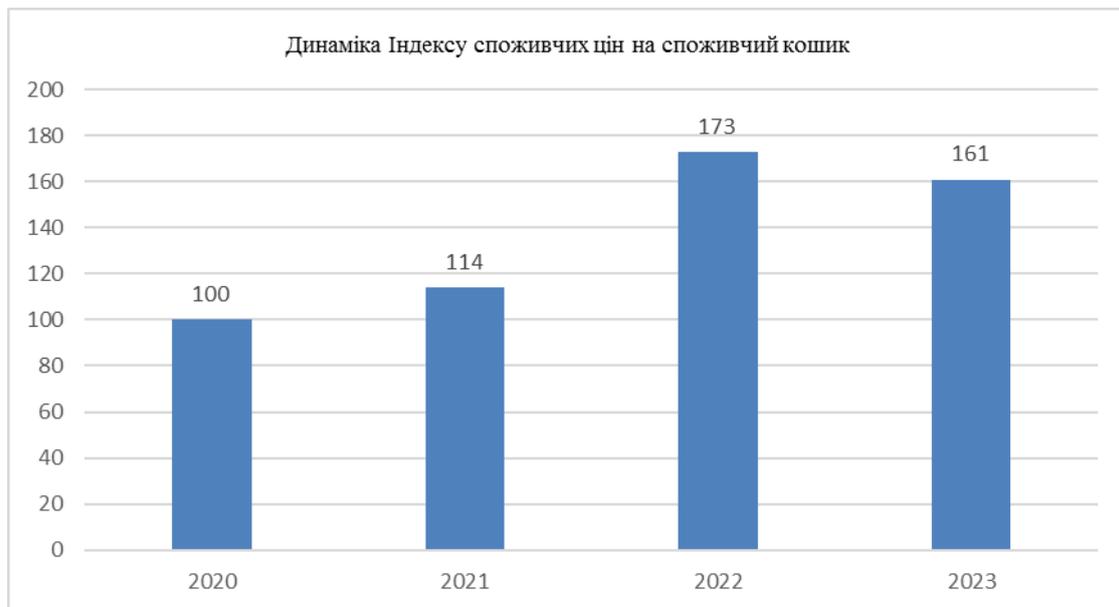


Рис. 6 Динаміка Індексу споживчих цін на споживчий кошик України

Джерело: побудовано авторами

Таблиця 7 – Індекс споживчих цін на продуктовий кошик України

Продукт	2020	2021	2022	2023
Хліб білий (буханка)	18,29 ₴	20,29 ₴	26,20 ₴	23,50 ₴
Молоко (1л)	25,60 ₴	28,60 ₴	33,65 ₴	41,79 ₴
Масло (200г)	44,50 ₴	50,60 ₴	65,98 ₴	58,99 ₴
М'ясо курки	59,37 ₴	55,96 ₴	70,82 ₴	81,50 ₴
Яйця (10 штук)	27,50 ₴	33,60 ₴	62,03 ₴	53,90 ₴
Яблука (1кг)	18,20 ₴	12,30 ₴	15,13 ₴	23,69 ₴
Томати	38,26 ₴	52,36 ₴	93,12 ₴	79,89 ₴
Гречана крупа	27,77 ₴	38,27 ₴	74,69 ₴	56,40 ₴
Сіль	12,35 ₴	16,67 ₴	29,55 ₴	18,49 ₴
Цукор	20,90 ₴	25,30 ₴	35,29 ₴	33,00 ₴
Усього	292,74 ₴	333,95 ₴	506,46 ₴	471,15 ₴

Джерело: розраховано авторами на основі [1]

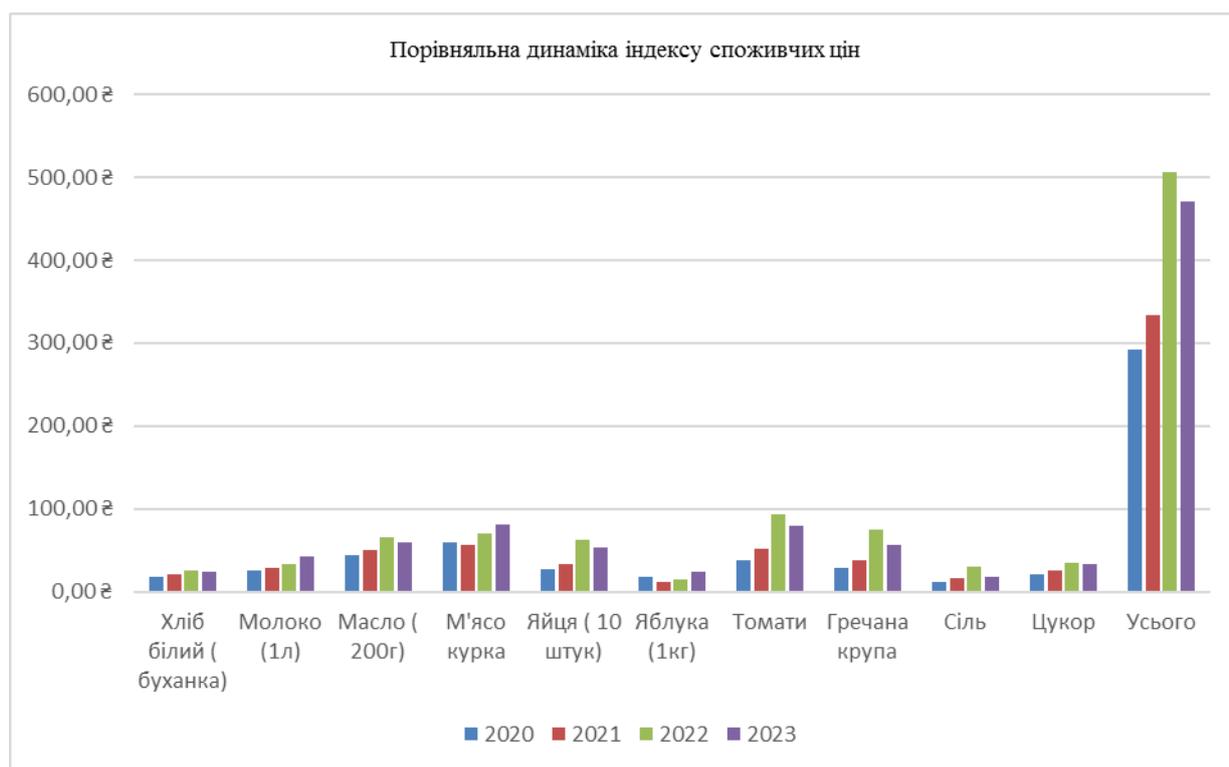


Рис. 7 – Порівняльна динаміка індексу споживчих цін продуктового кошику в Україні за 2020-2023 роки

Джерело: розраховано та побудовано авторами на основі [1]

Склад Українського споживчого кошику та його ціна за даними Державної служби статистики України наведена в таблиці 4. Мінімальна заробітна плата за січень 2023 року наведена в таблиці 5.

У таблиці 4 зазначено, що вартість споживчого кошику у гривнях становить 1992,40 грн та 47,02 євро. Кількість споживчих кошиків за різні мінімальні зарплати зображено в табл. 4. Ця кількість допомагає зрозуміти яка купівельна спроможність громадян Європейського Союзу.

В Україні купівельна спроможність набагато менше, наприклад, ніж у Німеччини та Франції, українці можуть дозволити собі менше товарів на заробітну плату. Ця різниця, яка показана на рис. 2 свідчить про різницю між українським рівнем життя та європейським рівнем життя.

В таблиці 6 наведено, розраховані авторами, основні економічні показники Індексу споживчих цін та споживчого кошику України. На рис. 6 наведена Динаміка Індексу споживчих цін на споживчий кошик України.

В таблиці 7 наведено Індекс споживчих цін на продуктової кошик України. На рис. 7 зображена Порівняльна динаміка індексу споживчих цін продуктового кошику в Україні за 2020-2023 роки.

Висновки. У статті було проаналізовано річні індекси споживчих цін в Україні з 2018 по 2022 роки. Індекси споживчих цін постійно змінювались, але якщо розглядати період з 2021 і до теперішнього часу, то індекси споживчих цін продовжують зростати.

Основними причинами є інфляція, це відбувається тому, що рівень споживчих цін на товари та послуги

продовжує зростати, а купівельна спроможність населення зменшується.

Це сталося через порушення та втрату традиційних маршрутів логістики, а внаслідок впровадження та використання інших маршрутів, зросли витрати на виробництво, бо привезти продукти стало дорожче. Зросли податки на виробництво, що теж негативно вплинуло на собівартість продукції. Зросли обсяги імпорту закордонних товарів на ціни яких впливають митні збори, логістика та інше.

Для того, щоб змінити ситуацію, варто стимулювати розвиток конкуренції на ринку товарів, що сприятиме зниженню цін, шляхом зменшення бар'єрів, наприклад, рівня податкового навантаження для бізнесу, посилювати захист прав споживачів для боротьби з недобросовісними конкурентами, сприяти подальшому розвитку українського бізнесу.

Проведений аналіз та розрахунки у таблиці 4, демонструють скільки українських продуктових кошиків може придбати пересічний громадянин України та громадяни європейських країн на мінімальну заробітну плату, виявилось, що українець на свою мінімальну зарплату може придбати тільки 3 кошика, у той час, як німець – 40, а поляк – 14.

Це підтверджує те, що в Україні люди отримують достатньо низьку заробітну плату порівняно з іншими країнами ЄС, також це свідчить, що ціна вітчизняного продуктового кошика є високою для купівельної спроможності українців, через економічні проблеми країни та низький рівень життя населення України, тому слід збільшувати рівень доходів та рівень життя населення України.

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. Губський Б. Європейський вектор інтеграційної політики України. *Економіка України*. 2003. № 5. С.19–27.
4. Криша В.В., Власюк В.Є. Доходи і рівень життя населення: стан, проблеми, перспективи. 2019. *Молодий вчений*. № 6(2). С. 174-178.
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 "ХПІ" (економічні науки) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 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 "ХПІ", 2016. 450 с.
8. Слинко О.Ю., Ченцова Ю.П. Використання методу кластерного аналізу для дослідження рівня диференціації доходів населення за регіонами. *Молодий вчений*. 2020. № 12(2). С. 174-178.
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.
10. Posokhov I., Dyuzhev V., Zhadan Yu. *Risk management of industrial enterprises: theory and methodology: monograph*. Kharkiv: Publishing House I. Ivanchenko, 2020. 175 p.
3. Gubs'kyj B. Yevropejs'kyj vektor integracijnoyi polity'ky Ukrainy [European vector of integration policy of Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy* [Ukraine economy]. 2003, no 5. pp. 19–27.
4. Kry'sha V., Vlasjuk V. Doxody` i riven` zhy'ttya naseleennya: stan, problemy, perspekty'vy` [Income and standard of living of the population: condition, problems, prospects]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist]. 2019 no 6(2), pp. 174-178.
5. Posokhov I. *Teorety'chni ta prakty'chni aspekty` upravlinnya ry'zy'kamy` 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, perspekty`va rozvy'tku Ukrainy [Hong Kong, Singapore, Ukraine – the genesis of international financial centers, the prospects for the development of Ukraine]. *Visnyk Nacional'noho texnichnogo universy'tetu "KhPI" (ekonomichni nauky`)* [Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)] : zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU "KhPI", 2022, no 2, pp. 7-10.
7. *Suchasni tendentsiyi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn. Ekonomichna intehratsiya Ukrainy u svitove hospodarstvo: [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. Sly'n'ko O., Chenczova Yu.. Vy`kory`stannya metodu klasterного analizu dlya doslidzhennya rivnya dy`ferenciatsiyi doxodiv naseleennya za regionamy` [Using the method of cluster analysis to study the level of differentiation of population incomes by region]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist]. 2020, no 12(2), pp. 174-178.
9. Shly`kova V. Levanda O. Doxody`, umovy` xarchuvannya j try`valist` zhy'ttya naseleennya: porivnyal'ny` analiz Ukrainy` ta krayin YeS. *Demografiya ta social'na ekonomika* [Demography and social economy]. 2018no 1, pp. 140-152.
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`sty`ky` Ukrainy`. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (date of application: 08.10.2023).
2. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/> (date of application: 08.10.2023).

Надійшло (received) 17.04.2024

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@khi.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.khi.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.khi.edu.ua

А.В. КОСЕНКО, М.П. БЕРДОС, Д.С. ОСТАПЕНКО
ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ І ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ
ПЛАНУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Слово конфлікт прийшло в українську і інші мови з латині і означає зіткнення. Різними мовами перекладається конфлікт однаково, з чого можна зробити висновок, що є потреба в загальному понятті, який охоплює самі різні варіанти зіткнень, суперечок і так далі, а також те, що по усюди люди живуть в різних умовах і зустрічаються з явищем, яке називається конфліктом.

Спогади про конфлікти як правило викликають неприємні асоціації: загрози, ворожість, нерозуміння, спроби, деколи безнадійні, довести свою правоту, образи. В результаті склалася думка, що конфлікт - завжди явище негативне, небажане для кожного з нас, а особливо для керівників, менеджерів, оскільки їм доводиться стикатися з конфліктами частіше за інші. Конфлікти розглядаються як щось таке, чого по можливості слід уникати.

Конфлікт - це норма життя. Конфлікти заважають справі, підривають здоров'я, викликають стреси і так далі. Необхідно піклуватися про те, щоб конфлікти приносили, якомога менше шкоди, а принесли тільки користь. Визначення суті конфлікту залишається проблемним. Нині налічується близько 50-ти визначень конфлікту, які відбивають певні істотні ознаки конфлікту і мають право на існування. Можна сказати, що розгорнутим визначенням суті конфлікту, являється теорія що описує його.

Організація стає чимось більшим, ніж сума компонентів. Ця нова система стає значно стійкішою до дій ззовні, але легко руйнується, якщо не підтримувати цю єдність елементів. "Організм" організації необхідно забезпечити механізмом, який би забезпечував постійну регенерацію загублених цілей, задач і функцій, визначав би всі нові і нові очікування працівників. В управлінській науці існують досить досконалі соціально-психологічні методи, за допомогою яких можна добитися потрібного ефекту. Під соціально-психологічними методами управління розуміють конкретні прийоми і способи дії на процес формування і розвитку самого колективу і окремих працівників. Розділяють два методи: соціальні (направлені на колектив в цілому), і психологічні (направлені на окремих осіб усередині колективу). Ці методи мають на увазі упровадження різних соціологічних і психологічних процедур в практику управління. Якість соціально-психологічного клімату в колективі визначає відношення керівника до суспільства в цілому, до своєї організації і до кожної людини окремо. Якщо в його розумінні людина представляється як ресурс, сировина і виробнича база, то такий підхід не дасть належного результату, в процесі управління виникне переки і недолік або перерахунок ресурсів для виконання конкретної задачі.

Ключові слова: конфлікти; управління; планування; економічна сутність; організація; стреси; соціальні і психологічні методи

A. KOSENKO, M. BERDOS, D. OSTAPENKO
ECONOMIC ESSENCE OF CONFLICT MANAGEMENT AND INNOVATIVE ASPECTS OF
PSYCHOLOGICAL MANAGEMENT PLANNING AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

The word conflict came to Ukrainian and other languages from Latin and means collision. Conflict is translated in the same way in different languages, from which we can conclude that there is a need for a general concept that covers the most different variants of clashes, disputes, and so on, as well as the fact that people everywhere live in different conditions and encounter a phenomenon called conflict.

Memories of conflicts usually cause unpleasant associations: threats, hostility, misunderstanding, attempts, sometimes hopeless, to prove oneself right, insults. As a result, the opinion was formed that conflict is always a negative phenomenon, undesirable for each of us, and especially for leaders and managers, since they have to face conflicts more often than others. Conflicts are seen as something to be avoided whenever possible.

Conflict is the norm of life. Conflicts interfere with business, undermine health, cause stress and so on. It is necessary to take care that conflicts bring as little harm as possible, and bring only benefit. Determining the essence of the conflict remains problematic. Currently, there are about 50 definitions of conflict that reflect certain essential features of the conflict and have the right to exist. It can be said that the detailed definition of the essence of the conflict is the theory that describes it.

An organization becomes something more than the sum of its components. This new system becomes much more resistant to external actions, but is easily destroyed if this unity of elements is not maintained. The "organism" of the organization must be provided with a mechanism that would ensure the constant regeneration of lost goals, tasks and functions, would determine all new and new expectations of employees. In management science, there are quite sophisticated socio-psychological methods that can be used to achieve the desired effect. Socio-psychological methods of management mean specific techniques and methods of action on the process of formation and development of the team itself and individual employees. There are two methods: social (aimed at the team as a whole) and psychological (aimed at individuals within the team). These methods imply the introduction of various sociological and psychological procedures into management practice. The quality of the social and psychological climate in the team determines the leader's attitude to society as a whole, to his organization and to each person individually. If, in his understanding, a person is presented as a resource, raw material and production base, then such an approach will not give the proper result, in the management process there will be a skew and a lack or recalculation of resources to perform a specific task.

Keywords: conflicts; management; planning; economic essence; organization; stress; social and psychological methods

Вступ. Трудовий колектив - це живий організм, тому що він складається з людей, і йому також властиві нездужання і навіть хвороби, властиві живим людям. Можна лікувати сліdstва хвороби, для цього лікарі приписують ліки, уколи, дієти, у гіршому випадку - хірургічні операції, ефективність такого лікування часто непередбачувана, краще лікувати причини хвороби, але виявити причину захворювання дуже важко, особливо якщо хвороба запущена.

Для трудового колективу, як для будь-якого живого організму, переважно профілактика, ніж лікування, мудрі і досвідчені керівники зрозуміли це давно.

У разі, коли хвора одна людина, ми набираємо «03».

А що робити, якщо хворий трудовий колектив?

В капіталістичних країнах дуже розвинена мережа різних консультаційних і психологічних служб. Вони «виховують» трудовий колектив з пелюшок. Ми тільки недавно «зачали» щось подібне, проте наші консультанти вже працюють на достатньо високому професійному рівні.

Аналіз стану питання. У статті розглянуто сутність та особливості ефективного управління колективом з використанням психологічних методів управління.

Мега роботи. Використання інноваційних соціально-психологічних методів в управлінні промисловим підприємством, за допомогою яких можна

добитися потрібного ефекту.

Викладення основного матеріалу дослідження. Керівництво колективом - це поєднання науки і мистецтва. З погляду американського менеджменту, суть керівництва полягає в тому, щоб виконувати роботу не своїми, а чужими руками. Насправді ще складніша задача - примусити працювати не тільки чужі руки, але і чужі голови. Тому безрозсудно сподіватися тільки на себе, вважаючи себе всезнаючим і все уміючим. Ніколи не слід робити самому те, що можуть і повинні виконувати підлеглі (виключаючи випадки особистого прикладу). Виконання кожного завдання слідує обов'язково контролювати і оцінювати (форми контролю не повинні бути тоталітарними); відсутність контролю може навести працівника на думку про непотрібність виконуваної їм роботи. Не потрібно перетворювати контроль на дрібязкову опіку. Якщо запропоноване співробітником самостійне рішення проблеми не суперечить у принципі точці зору керівництва, немає потреби сковувати ініціативу працівника і вести суперечки по дрібницях.

Кожне досягнення працівника і його ініціативу потрібно негайно відзначити. Можна дякувати підлеглому у присутності інших співробітників. Людину підбадьорює позитивна оцінка його дій і засмучує, якщо не помічають і не цінують успіхів в роботі. Коли працівник опиняється в чомусь більш талановитим і успішніше за свого керівника, цього не є чимось негативним; хороша репутація підлеглих є похвала керівнику і ставиться йому в заслугу. Не ніжно робити підлеглому, вчинив незначну провину, зауваження у присутності інших осіб, співробітників або підлеглих; приниження людини - не кращий спосіб виховання. Немає значення критикувати людей. Більш конструктивною буде критика їх помилок з вказівкою, від яких недоліків можуть відбуватися подібні помилки. І вже тим більше не потрібно указувати на ці недоліки в людині - він повинен зробити всі висновки сам. В конфліктній ситуації згубним буде вживання різких, образливих слів (якщо ситуація може бути дозволена без них). Дуже важливо: іскра пошани і тим більше симпатії, заронена керівником в душу підлеглому здатна зарядити його на творчу самовіддану роботу, не вважаючись з часом.

Точне формулювання своїх думок: в манері говорити виявляється професійна письменність, управлінська компетентність, загальна культура. Легко обкреслена і сформульована думка розташовує до спілкування, позбавляє від потенційної можливості конфлікту, викликаного нерозумінням. Правильно зроблене зауваження виключає зайве роздратування. Іноді корисно вказувати зауваження у формі питання: Чи не "вважаєте ви, що тут допущена помилка?" або "Як по-вашому .". Уміння керівника відстоювати інтереси всього колективу і кожного з підлеглих - хороший засіб завоювання авторитету і об'єднання працівників в єдину групу.

Довірливість і недовірливість - ця найважливіша якість особи, від якої залежить соціально-психологічний клімат в колективі. Зайва, надмірна довірливість відізнає недосвідчених, легко уразливих людей. Їм важко бути хорошими керівниками. Але гірше всього

підозрілість до всіх. Недовірливість керівника майже завжди породжує недовірливість підлеглих. Проявляючи недовіру до людей, людина майже завжди обмежує можливість взаєморозуміння, а значить, і ефективність колективної діяльності.

Делегування повноважень стимулює розкриття здібностей, ініціативи, самостійності і компетенції підлеглих. Делегування часто позитивно впливає на мотивацію праці співробітників, на задоволеність роботою.

Слово конфлікт прийшло в український і інші мови з латині і означає зіткнення. Різними мовами перекладається конфлікт однаково, з чого можна зробити висновок, що є потреба в загальному понятті, який охоплює самі різні варіанти зіткнень, суперечок і так далі, а також те, що по усюди люди живуть в різних умовах і зустрічаються з явищем, яке називається конфліктом.

Спогади про конфлікти як правило викликають неприємні асоціації: загрози, ворожість, нерозуміння, спроби, деколи безнадійні, довести свою правоту, образи. В результаті склалася думка, що конфлікт - завжди явище негативне, небажане для кожного з нас, а особливо для керівників, менеджерів, оскільки їм доводиться стикатися з конфліктами частіше за інші. Конфлікти розглядаються як щось таке, чого по можливості слід уникати.

Конфлікт - це норма життя. Конфлікти заважають справі, підривають здоров'я, викликають стреси і так далі. Необхідно піклуватися про те, щоб конфлікти приносили, якомога менше шкоди, а принесли тільки користь. Визначення суті конфлікту залишається проблемним. Нині налічується близько 50-ти визначень конфлікту, які відбивають певні істотні ознаки конфлікту і мають право на існування. Можна сказати, що розгорнутим визначенням суті конфлікту, являється теорія що описує його.

Конфлікт найчастіше асоціюється з агресією, погрозами, спорами, ворожістю. В результаті існує думка, що конфлікт - явище завжди небажане, що його необхідно, в міру можливості, уникати. Проте конфлікт має ряд позитивних функцій:

- повністю або частково усуває протиріччя;
- сприяє розвитку і зміні в організації;
- розкриває причини кризи, а не відводить їх углиб;
- зменшує міру конформізму і сліпої покірності;
- в сприяє становленню групової солідарності;
- вносить вклад в структурування організації;
- висвічує слабкі місця і невирішені питання;
- є джерелом розвитку особистості;
- дозволяє глибше упізнати мотиви і цінності людини;
- проявляє психологічну стійкість до стресів;
- виявляє не лише негативне, але і цінне в людині;
- дозволяє ослабити емоційну напруженість;
- іноді поглиблює міжособові стосунки;
- дає соціальний досвід рішення важких ситуацій;
- покращує якість індивідуальної діяльності;
- іноді дозволяє підвищити авторитет у оточення;
- служить одним із засобів самоствердження особи;
- у багатьох випадках прискорює процес самосвідомості;

- іноді сприяє усвідомленню спільності;
- призводить до об'єднання однодумців;
- відсовує на другий план інші конфлікти;
- у багатьох питаннях розставляє пріоритети;
- призводить до виникнення контактів з іншими.

До негативних функціональних впливів конфлікту можна віднести наступні особливості:

- може призводити до різних захворювань;
- негативно впливає на психічний стан людей;
- може супроводжуватися стресом або насильством;
- часто руйнує систему міжособових стосунків;
- формує "образ ворога", упередженість до опонента;
- може погіршувати якість роботи або навчання;
- учить насильницьким способом рішення проблем;
- формує невіру в торжество справедливості;
- іноді заважає здійсненню швидких змін;
- призводить до втрати підтримки з боку інших;

ризик серцево-судинних захворювань і порушень роботи шлунково-кишкового тракту.

- веде до дії у відповідь замість розумної відповіді;
- у багатьох випадках підриває довіру;
- роз'єднує тих, хто прагне до єдності;
- підриває процес формування союзів;
- веде до меншої міри співпраці в майбутньому;
- має тенденцію до поглиблення і розширення.

Таким чином, конфлікти мають подвійний суперечливий характер. Це пов'язано з тим, що відсутні чіткі критерії відмінності конструктивних і деструктивних конфліктів, і дуже важко дати узагальнену оцінку результатів конфлікту.

Конфлікт - це процес зіткнення, різке загострення протиріч, неузгодженість інтересів між двома і більше сторонами у вирішенні проблеми, що має значущість для кожного з учасників, коли кожна сторона прагне зробити так, щоб була прийнята саме його позиція або намагається перешкодити зробити те ж саме іншій стороні.

У цьому визначенні можна виділити три сутнісні властивості конфлікту:

1) конфлікт завжди пов'язано з наявністю протиріч, несумісних поглядів, зіткнення інтересів, потреб, цінностей, мотивів і так далі, але суть конфлікту полягає не стільки у виникненні протиріччя, скільки в способі його вирішення. Протиріччя виникають завжди і скрізь, але тільки частина з них дозволяються шляхом конфлікту;

2) до конфлікту призводить таке зіткнення інтересів, при якому з'являється протидія сторін, яка складає психологічне ядро будь-якого конфлікту;

3) в психологічному плані конфлікт супроводжується для його учасників негативним емоційним станом по відношенню один до одного.

Для того, щоб отримати користь з конфліктів треба знати:

- 1) як запобігти конфлікту;
- 2) як поводитися в конфлікті, щоб понизити напруження і зробити меншими переживання;
- 3) як вирішити конфлікт з меншими втратами і може навіть з вигодою.

Вирішення цих питань можна знайти тільки вивченням конфліктів, чим і займається конфліктологія.

Джерела конфліктів - це протиріччя, які виникають там, де є розузгодження:

- 1) в знаннях, уміннях, здібностях, особистих якостях;
- 2) в емоційних, психічних та ін. станах;
- 3) в цілях, засобах і методах діяльності;
- 4) в мотивах, потребах і ціннісних орієнтаціях;
- 5) в поглядах і переконаннях;
- 6) в оцінках і самооцінках;
- 7) в розумінні і інтерпретації інформації;
- 8) в технологічних, економічних та ін. процесах і функціях управління.

Дисципліна – це певний порядок поведінки людей відповідно до норм права і моралі, що склалися у суспільстві чи організації, а поведінка – це сукупність дій та вчинків особистості, спосіб її життя. У поведінці проявляються особливості характеру, темперамент, потреби й уподобання.

Проблема дисципліни включає ряд як наукових, так і практичних проблем. Комплексність проблем дисципліни передбачає необхідність залучення до її вивчення різних наук – права, економіки, соціології, менеджменту, кібернетики, соціальної психології.

Дисципліна – це рівень дотримання норм в організації, суспільстві. Родовою ознакою дисципліни є порядок – сукупність правил поведінки, дотримання яких вимагається від людини.

В дисципліні виділяють дві сторони:

- об'єктивну – порядок, без якого не може існувати організація;
- су'єктивну – виконання обов'язків, дотримання прав.

За способом підлеглості дисципліна класифікується на примусову і добровільну, за видами – економічну, політичну, фінансову, трудову і технологічну.

Управління трудовою дисципліною.

Забезпечення трудової дисципліни праці є обов'язковою умовою кооперації й організації виробництва. Щоб спільна діяльність здійснювалась успішно, потрібно чітко визначити місце кожного працівника в структурі виробничого процесу.

Рівень і стан трудової дисципліни залежить від багатьох факторів:

- організації праці та виробництва;
- системи матеріального і морального заохочення;
- рівня механізації, комп'ютеризації виробничих процесів;
- виховної роботи;
- стилю керівництва;
- свідомості членів трудового колективу.

Дисципліна – це складне соціальне явище, і її вимоги є об'єктивними, оскільки диктуються розвитком виробництва, і суб'єктивними, бо виконуються людьми. Типовою помилкою керівників є те, що вони не усвідомлюють цього зв'язку і хочуть налагодити дисципліну адміністративними методами, а не удосконаленням організаційної та економічної сторін.

Основними порушеннями трудової дисципліни є:

- запізнення на роботу;
- прогули;
- поява на роботі у нетверезому стані;
- несвоєчасне чи не в повній мірі виконання своїх

трудовах обов'язків, неповне і нерациональне використання робочого часу.

Найбільш недисциплінованими є працівники у віці до 24 років і стажу роботи до двох років, також має місце наявність недисциплінованих працівників у віці 50 і старше років. Порухників дисципліни в 2 рази більше у групі малокваліфікованих порівняно з висококваліфікованими. Соціологічні дослідження показують, що у працівників зі стажем роботи 5 років недисциплінованих – 36%, а серед тих, в кого стаж складає 20 і більше, – 16%. Оцінка стану трудової дисципліни в організації і її структурних підрозділах розраховується за формулою 1:

$$K_{\text{тд}} = [\text{П} + \text{V} (\text{О} + \text{ПУ})] / \text{Чс} \quad (1)$$

де $K_{\text{тд}}$ – коефіцієнт трудової дисципліни;

П – кількість прогулів;

О – втрати від запізнення на роботу, після обідньої перерви, людино/год;

ПУ – передчасне залишення місця роботи, або на обідню перерву, людино/год;

Чс – середньоспискова кількість робітників за період, що оцінюється V – обсяг робіт, продукції.

Інформація, яка характеризує рівень трудової дисципліни, аналізується: в окремих підрозділах і організації в цілому, та визначається за професійними групами.

Кожна окрема людина має свою систему цінностей. Сукупність індивідуальних цінностей складає ціннісно-орієнтаційну єдність колективу (Цое). Якщо колектив має Цое, яка полягає в спільній корисній діяльності, то і професійні міжособистісні відносини членів колективу будуть впорядковані. Дослідження показали, що феномен Цое властивий всім трудовим колективам нашого суспільства.

Рівень Цое у % визначається за формулою 2:

$$\text{Цое} = (n - m) / N * 100 \quad (2)$$

де n – сума виборів, які прийшлися на p 'ять якостей, які отримали в даній групі максимальну перевагу;

m – сума виборів, які прийшлися на p 'ять якостей, які отримали в даній групі мінімальну перевагу;

N – загальна кількість виборів, зроблених членами даної групи.

Чим вище рівень Цое, тим краще працює група, бо це значить що думки в членів групи схожі. Якщо рівень Цое низький, це вказує на неузгодженість дій. В такому випадку керівник повинен вжити заходів в підвищенні показника, тобто більш ретельно підбирати кадри, об'єднувати їх в групи залежно від їх внутрішніх якостей і системи цінностей, не говорячи вже про суто професійні якості.

Психологічні особливості обслуговування клієнтів в офісі туристської фірми значною мірою ґрунтуються на психологічній культурі ділової розмови. Психологічна культура ділової розмови – це єдність знань, що відбивають закономірності психічної діяльності співрозмовників, і уміння застосовувати ці знання в конкретних ділових ситуаціях. Психологічна культура продажів туристського продукту починається із

створення сприятливого психологічного клімату. Щоб розташувати до себе клієнта туристської фірми, не слід прагнути до досягнення тільки односторонньої користі. До чого влаштувати перегони за занадто великою власною вигодою? До чого це може привести? Передусім, до того, що клієнт Вас запише в розряд малоцікавих партнерів для наступних переговорів. Дуже важливо зацікавити клієнта ексклюзивністю і унікальністю або, навпаки, широкою популярністю пропонованого туристського продукту. Бажано почати бесіду так, щоб клієнт сам висловив те, що менеджер хотів би від нього почути. Менеджер повинен прийняти точку зору клієнта і спробувати відчувати все те, що може випробувати останній. Користуючись психологічними прийомами, розробленими Дейлом Карнегі, менеджер може на самому початку ділової бесіди швидко розташувати до себе клієнта і безболісно для його самолюбності схилити до своєї думки. На самому початку розмови спеціальними фразами рекомендується почати вселяти клієнтові свідомість його власної значущості. Важлива щирість. Не слід робити дешеві компліменти. Адже якнайглибшим прагненням, властивим людській природі, є бажання бути значним. Кожна людина пристрасно прагне бути оціненою належним чином. Вселивши клієнтові власну значущість, менеджер туристської фірми робить перший важливий крок по створенню сприятливого психологічного клімату. Свідомість значності можна вселити наступними способами. По-перше, називати людину по імені. Д. Карнегі був переконаний, що усі люди люблять свої імена. Ім'я – люблена музика для людини. В процесі продажів туристського продукту дуже важливо звертатися до клієнта по імені. Робити це бажано як можна більше невимушено, даючи зрозуміти, що його ім'я для менеджера туристської фірми багато означає. По-друге, не удаватися до суперечки, оскільки в дев'яти випадках з десяти спор кінчається тим, що кожен з його учасників ще більше, ніж раніше, переконується у власній правоті. Як же бути, коли клієнт явно не прав? В даному випадку можна вдатися до фрази: "Подумати тільки, я-то вважав інакше, але, можливо, я помиляюся. Давайте краще разом перевіримо факти". Сприятливий психологічний клімат під час продажів туристського продукту значною мірою пов'язаний з тим, який психологічний настрій клієнта, яке його душевний стан або психологічне самопочуття. Психологи виділяють ряд аспектів, що забезпечують будь-якій людині хороше психологічне самопочуття. Знання і застосування під час продажів туристського продукту цих аспектів дозволить створити і підтримувати гарний настрій клієнта. До їх складу можна включити уміння:

- поводитися спокійно і невимушено;
- зосередити усю увагу на клієнтові;
- посміхатися і підтримувати контакт очей;
- підкреслювати мімікою зацікавленість в бесіді;
- використовувати відкриті жести;
- говорити з тією ж швидкістю, що і клієнт;
- позитивно відзиватися про особу клієнта;
- показувати власну пошану колег по роботі;
- демонструвати доброзичливість, задоволеність життям, гармонію з собою і оточенням.

Створення сприятливого психологічного клімату не

в останню чергу залежить і від того, наскільки добре менеджер засвоїв і застосовує при обслуговуванні клієнта постулати корпоративної культури туристської фірми. Саме за рахунок застосування досвіду зарубіжних фахівців в області розробки корпоративної культури багато туристських фірм починали набагато якісніше обслуговувати клієнтів і в результаті вибивалися в лідери. Сильна корпоративна культура є одним із способів стимулювання роботи менеджерів туристських фірм. В цілому ефективну корпоративну культуру відрізняють наступні принципи:

- злагодженість, взаємодія, те, що називається team spirit (командний дух);
- задоволення роботою і гордість за її результати;
- відданість організації і готовність відповідати її високим стандартам;
- висока вимогливість до якості праці;
- готовність до змін, викликані прогресом і конкурентною боротьбою.

Якщо цього не буде, то менеджер навряд чи стане докладати цілеспрямовані зусилля для створення сприятливого психологічного клімату.

Завершення конфлікту може бути досягнуте або самими конфліктантами, або за допомогою третьої сторони.

Для тих, що конфліктують існує 3-и способи виходу з конфлікту:

- 1) насильство;
- 2) роз'єднання;
- 3) примирення (переговори).

Насильство полягає в тому, що слабкіша сторона за допомогою сили примушується до підпорядкування і виконання вимог сильнішої сторони. Насильство - це не лише фізична сила, але і форми адміністративного, службового і інших дій.

Він є джерелом багатьох трагедій, але він ще довго використовуватиметься оскільки:

- а) його віддають перевазі ті хто сильніший;
- б) принцип "сильний завжди прав" існує і сприяє цьому;
- в) цей спосіб виявляється найшвидшим в тактичному сенсі, але стратегічне вирішення конфлікту - не ефективно. Страждають обидві сторони.

Роз'єднання - конфлікт вирішується шляхом припинення взаємодії, розривом взаємодії, розривом стосунками між тими, що конфліктують. Воно може здійснюватися:

- шляхом розбіжності;
- втеча однієї із сторін (застосовується для уникнення насильства).

Якщо роз'єднання можливе, то воно веде до дуже болочої постконфліктної ситуації.

Примирення:

- само по собі,
- за допомогою переговорів (примирення досягається шляхом досягнення узгодженого рішення про подальшу поведінку один одного).

Завершення конфлікту за допомогою 3-ї сторони полягає в тому, що :

- 1) третя сторона бере участь в переговорах;
- 2) третя сторона використовує насильство;
- 3) соціальний тиск третьою стороною;

4) суд, арбітраж.

Важливим моментом в завершенні конфлікту є оцінки конфліктантами успіху, який досягається в конфлікті.

При 2-х учасниках конфлікту вирішень конфлікту може бути близько чотирьох:

1. "Виграв-програв". При прагненні до несумісних цілей створюється враження, що виграв в одному можливий тільки за рахунок програшу в іншому. Ця ілюзія веде до загострення конфлікту до такої міри, що виграв дістається занадто дорогою ціною.

2. "Самовиправдання". Ми схильні виправдовувати власну поведінку, перебільшувати власні добрі справи або зменшувати наші погані сторони, погані вчинки, а то і зовсім не признаватися в них. Адаже з боку наші упередження можуть оцінюватися як помилкові.

3. "Погана людина". Той, хто діє всупереч нашим бажанням, викликає у нас негативну реакцію. Якщо його поведінка порушує наші інтереси, то до нього виникає неприязнь.

4. "Дзеркальне сприйняття". Має місце тоді, коли у двох людей виникає симетричне сприйняття один одного. Приміром, не поділивши щось, одна людина може звинувачувати іншого в егоїзмі. Так само, кожна із сторін може мати схожі побоювання щодо іншої сторони, а також реабілітовуючих аргументах, що звинувачують.

Також існує ще один спосіб - коли сам програє і ставить свого опонента в положення програшу.

На стадії вирішення конфлікту можливі різні варіанти розвитку подій. Сторони можуть піти на взаємні поступки. Сильна сторона може нав'язати слабкішою свої умови припинення конфлікту. Конфлікт може прийняти затяжний характер, закінчитися під тиском зовнішніх обставин. Він може обернутися повною поразкою одного з учасників.

Завершувачий етап стадії вирішення конфлікту припускає переговори. Для цього потрібно хоч би тимчасове перемир'я. Проте під час переговорів конфлікт може тільки загостритися, коли хто-небудь з його учасників захоче зміцнити свої позиції. У основу переговорного процесу може бути покладений метод компромісу (взаємні поступки сторін) або консенсусу (спільне рішення проблеми).

Потім конфліктна стадія вносить нову розстановку сил, нові стосунки і оцінку своїх сил і можливостей.

Результати конфлікту (форми його дозволу) дуже різноманітні. Можна говорити про два основні шляхи зняття конфлікту: через зняття інциденту і через дозвіл об'єктивної конфліктної ситуації.

Зняття інциденту - це спроба пригасити конфлікт, або перекинувши його на стадію усвідомлення (без конфліктних дій), або на стадію неусвідомленої конфліктної ситуації. Перерахуємо основні способи:

1. Забезпечення виграшу однієї із сторін даному випадку конфлікт розв'язується повністю, якщо сторона, що прогнала, прийняла свою поразку, що украй рідко зустрічається в повсякденній практиці. Перемога однієї сторони - завжди тимчасовий стан, що зберігається до найближчого серйозного інциденту.

2. Зняття конфлікту за допомогою брехні, яке переводить Конфлікт в неусвідомлену форму і дає

сторонам відстрочення в рішенні своїх проблем.

Більш кардинальні можливості для вирішення конфлікту припускають шляхи дозволу самої конфліктної ситуації:

1. Повне фізичне або функціональне розведення учасників. В цьому випадку дійсно зникає сам ґрунт для конфлікту, але конфліктні відносини між колишніми опонентами можуть зберігатися дуже довго, оскільки вони не одержали свого дозволу. Крім того, такий шлях рідко вдається реалізувати в реальній практиці. Наприклад, в шквалі він зв'язаний для вчителя з переходом на нове місце роботи, зміною характеру роботи, а для учня - з переходом в іншу школу, адаптацією в новій групі.

2. Внутрішнє перетворення образу ситуації. Значення даної міри полягає в зміні внутрішньої системи цінностей і інтересів учасників взаємодії, унаслідок чого в їх очах блідне сам об'єкт конфлікту або придбавають особову значущість відношення з опонентом. Така робота психологічно дуже складна, часто вимагає допомоги з боку фахівця - психолога, проте саме цей шлях може привести до конструктивного дозволу подружніх або сімейних конфліктів.

3. Вирішення конфлікту через конфронтацію до співпраці. За своїм змістом близький до попереднього, але торкається, як правило, ділових конфліктів, що не зачіпають глибинні відносини людей, а що відносяться до їх соціальних або матеріальних інтересів. Такі конфлікти можуть бути дозволені через спеціально організовану роботу по знаходженню загальних інтересів і цілей, через звуження зони розбіжностей до мінімуму і висновок договорів про співпрацю. Велику роль в дозволі таких конфліктів грає участь посередника - людини, що володіє спеціальними навиками ведення переговорів і дозволу суперечок.

У міру розвитку колективи проходять через певний ряд послідовних етапів.

1. Притирання. Люди дивляться один на одного і намагаються визначити наскільки вони хочуть у все вникнути. Справжні відчуття ховаються. Справжнього обговорення цілей і методів роботи майже немає.

2. «Палацовий» переворот. Оцінюється внесок лідера, утворюються клани, угруповання, розбіжності виражаються відкритіше. Можлива боротьба за лідерство; лідер або підтверджує свої повноваження або поступається більш сильному.

3. Результативність. Потенціал колективу зростає. Методи роботи переглядаються, з'являється бажання експериментувати, і вживаються заходи по підвищенню продуктивності. Частіше за все швидко досягаються високі результати.

4. Ефективність. Колектив набуває досвіду в успішному рішенні проблем і задач і використовуванні ресурсів. Акцент робиться і на уточнення задач.

5. Майстерність. Діють міцні зв'язки між його членами. Людей приймають і цінують по достоїнствах, а не по претензіях.

6. Старіння. Зовнішні умови змінилися, а колектив продовжує працювати над раніше поставленими цілями, що вже не відповідають задачам нового часу. Тривалий час функції, структура, положення, інструкції і методи роботи не міняються. В колективі нагромадилася

утомленість, частіше за все домінують формальні взаємостосунки і огляд на лідера.

7. Смерть. За якоїсь причини колектив припиняє своє існування. На окремих стадіях колектив може знайти, що зростання його показників загальмувалося. Один з симптомів обмежень, що з'явилися, – це психологічні конфлікти і невисокі результати. Ось обмеження з якими часто стикаються колективи:

1. Невідповідність керівника і колективу.
2. Некваліфіковані співробітники, що не розвиваються.

3. Поганий соціально-психологічний клімат.

4. Нечіткість мети або критеріїв роботи.

5. Низька результативність роботи колективу.

Як створити ефективний колектив?

Існує багато оригінальних програм створення працездатних груп, проте складно запропонувати універсальний метод їх формування.

Висновки. Отже, конфлікти можуть виникати внаслідок наступних причин:

1. Обмеженість ресурсів, з одного боку, і прагнення людини узяти для себе краще і в більшій кількості - з іншою. Наприклад, конфлікт може виникнути, якщо співробітники туристських фірм почнуть ділити один з одним відпускну час на літній період.

2. Суперечність потреб, бажань, інтересів, цілей або цінностей. Ця причина конфлікту може стати ведучою не лише для окремих туристів, але і для співробітників туристських підприємств. Наприклад, окремі підрозділи готелів, виконуючи свої цілі і несучи - відповідальність за їх досягнення, можуть приділяти мало уваги цілям усієї організації. Приміром, співробітник служби охорони, виконуючи свої безпосередні обов'язки, може не прислухатися до вимог носіння фірмового одягу і замість покладеної білої сорочки носити жовту, допускати вимову нецензурних слів всупереч встановленій корпоративній філософії.

3. Взаємозалежність обов'язків. Коли одна людина або група залежать у виконанні завдання від іншої людини або групи, завжди є вірогідність конфлікту. Приміром, турист чекає сніданок в номер. Він вчасно не доставляється. За допомогою декількох ланок ця інформація доходить до керівника служби розміщення. З'ясовується, що причина в тому, що напівфабрикати були привезені із запізненням. Керівник дзвонить в організацію, з якою був ув'язнений контракт на транспортування напівфабрикатів. Там повідомляють, що водій виїхав своєчасно. Робиться припущення, що, можливо, він знаходився в пробці. З'ясувавши причини пробки, можна, приміром, дізнатися, що вона сталася із-за аварії, що сталася на дорозі, і т.п. Одним словом, взаємозалежність обов'язків завжди містить вірогідність конфлікту.

4. Незадовільна комунікація. Погана передача інформації є як причиною, так і наслідком конфлікту. Іноді не вдається знайти крайніх або винуватих. Чи то турист неправильно зрозумів інформацію, яку йому виклав менеджер, проводячи інструктаж перед поїздом, чи то сам менеджер говорив дуже невизначно. Усередині самих туристських підприємств слабка комунікація може бути викликана технічними, організаційними, психологічними, особовими і іншими

чинниками.

5. Слабка ергономічність робочих місць. Ця причина викликає конфлікт, коли посадова функція не підкріплена повною мірою необхідними засобами для її виконання: відсутня необхідна техніка, недостатня кількість простору (наприклад, для обслуговування клієнта), тіснота, шум, жара, холод і т.д. Внаслідок цих чинників підвищується стомлюваність, дратівливість, виникають головні болі, стрес і агресія. Усе це кладеться в основу конфлікту.

6. Недоцільний контроль. Важко судити про те, яка форма контролю прийнятніша: жорстка або м'яка. Одне можна сказати з повною визначеністю: недоречний (зайвий або, навпаки, недостатній) контроль призводить до конфліктів. Якщо контролювати кожен крок (туриста, працівника готелю, ресторану або туристської фірми), то людина рано чи пізно втратить самовладання. Турист стане обурюватися, а працівник підприємств соціально-культурного сервісу в умовах тотального контролю із-за нервозності дійсно стане гірше працювати. З іншого боку, безконтрольність призводить до безвідповідальності, при якій для виникнення конфлікту створені усі умови.

7. Відмінності в манері поведінки і життєвому досвіді. Життя учить людей по-різному реагувати на конфлікти. Хтось їх уникає. Хтось їх вважає джерелом прогресу і при появі необхідних умов для конфлікту скористається ними. У когось з роками виробилася стійкість до конфліктів. Вони їх і не провокують, але і не уникають. А когось хлібом не годуй, тільки дай поконфліктовать. На думку англійського дослідника Роберта Брамсона, в робочому колективі сприятливий психологічний клімат порушує лише десята частина усіх співробітників. Інші ж не є ініціаторами конфліктів.

Відомості про авторів / About the Authors

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

Бердос Максим Петрович (Berdos Maksym) – аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; e-mail: Maksym.Berdos@khpі.edu.ua

Остапенко Денис Сергійович (Ostapenko Denis) – аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; e-mail: Denis.Ostapenko@khpі.edu.ua

Список літератури

1. Цюрупа М. В. *Основи конфліктології та теорії переговорів*: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2004. – 182 с.
2. Анцупов А.Я., Малишев А.А. *Введення в конфліктологію; як попередити та вирішувати міжособисті конфлікти*. – К., 1996.
3. Цимбалюк І. М. *Психологія спілкування*: Навчальний посібник. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 304 с.
4. Бандурка А.М., Друзь В.А. *Конфліктологія*; Навч. посіб. для вузів. – Харків, 1997.
5. *Конфліктологія*: Підручник / Л. М. Герасіна, М. І. Панов, Н. П. Осіпова та ін. – Харків: Право, 2002. – 256 с.
6. Ішмуратов А. Т. *Конфлікт і згода*. – К.: Наукова думка, 1996. – 190 с.
7. Дейл Карнегі *Як завойовувати друзів та впливати на людей*. – Харків: Промінь, 2001. – 560 с.
8. Дуткевич Т.В. *Конфліктологія з основами психології управління*. – К., 2005.

References (transliterated)

1. Cyurupa M. V. *Osnovi konfliktologiyi ta teoriyi peregovoriv*: Navchalnij posibnik [Basics of conflict theory and negotiation theory: Study guide]. – Kiev: Kondor, 2004. – 182 p.
2. Ancupov A.Ya., Malishev A.A. *Vvedennya v konfliktologiyu; yak poperediti ta virishuvati mizhosobisti konflikti* [Introduction to conflict studies; how to prevent and resolve interpersonal conflicts]. – Kiev, 1996.
3. Cimbalyuk I. M. *Psihologiya spilkavannya*: Navchalnij posibnik [Psychology of communication: Study guide]. – Kiev: VD "Professional", 2004. – 304 p.
4. Bandurka A.M., Druz V.A. *Konfliktologiya* [Conflictology]; Navch. posib. dlya vuziv. - Kharkiv, 1997.
5. *Konfliktologiya* [Conflictology]: Pidruchnik / L. M. Gerasina, M. I. Panov, N. P. Osipova ta in. – Kharkiv: Pravo, 2002. – 256 p.
6. Ishmuratov A. T. *Konflikt i zгода* [Conflict and agreement]. – Kiev: Naukova dumka, 1996. – 190 p.
7. Dej|l Karnegi *Yak zavojovuvati друзів та впливати на людей* [How to win friends and influence people]. – Kharkiv: Promin, 2001. – 560 p.
8. Dutkevich T.V. *Konfliktologiya z osnovami psihologiyi upravlinnya* [Conflictology with the basics of management psychology]. - Kiev, 2005.

Надійшла (received) 28.04.2024

Н.В. ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО, К.В. КУНИЦЯ, Л.С. СТРИГУЛЬ
ДЕВЕЛОПЕРСЬКИЙ ПРОЄКТ ЯК ОСНОВА ДЕВЕЛОПЕРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Девелоперський проєкт у готельно-ресторанному бізнесі є важливою складовою діяльності, що передбачає створення та розвиток готельно-ресторанних об'єктів з нуля або реконструкцію існуючих. Основна мета девелоперського проєкту полягає в створенні привабливого та функціонального середовища для клієнтів, що задовольняє їхні потреби та вимоги. Проєкт девелопменту - свідомо реалізована система послідовних взаємопов'язаних заходів з використанням обмеженого обсягу ресурсів протягом заданого періоду часу, спрямована на створення якісно нових об'єктів (комплексів об'єктів) нерухомості в задані терміни з метою подальшого повернення вкладених коштів і отримання доходу. Проєкти розвитку нерухомості виступають як різновид інвестиційних проєктів, що відрізняються, особливостями: висока капіталомісткість проєктів, тривалість інвестиційного циклу, фізична цілісність, неподільність (як правило) створюваного об'єкта, інноваційний характер проєктів та ін. Основні етапи реалізації девелоперського проєкту в готельно-ресторанному бізнесі включають: дослідження ринкових тенденцій, аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії та їхніх потреб; визначення місця розташування об'єкта, яке відповідає стратегічним цілям проєкту та вимогам цільової аудиторії; розробка концепції готельно-ресторанного комплексу, включаючи архітектурні та дизайнерські рішення, планування приміщень, інженерні мережі та інфраструктуру; оцінка вартості проєкту, складання бюджету, пошук інвесторів, укладення угод з фінансування; здійснення будівельних робіт та впровадження проєкту в життя відповідно до затверджених планів та графіків; просування готельно-ресторанного об'єкту на ринку, розробка маркетингової стратегії, рекламні кампанії та просування бренду; забезпечення ефективного управління готельно-ресторанним комплексом після його введення в експлуатацію, включаючи управління персоналом, обслуговування гостей, бронювання номерів та ін. Успішне втілення девелоперського проєкту в готельно-ресторанному бізнесі потребує комплексного підходу, управлінської експертизи, фінансової стійкості та уважного врахування потреб клієнтів і ринкових умов.

Ключові слова: девелопмент, інвестиційна діяльність, девелоперський проєкт, девелоперська діяльність, девелопер, готельно-ресторанний бізнес, розвиток, інвестування, редевелопмент

N. YAKYMENKO-TERESHCHENKO, K. KUNITSIA, L. STRYGUL
DEVELOPMENT PROJECT AS THE BASIS OF DEVELOPMENT ACTIVITIES IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

The development project in the hotel and restaurant business is an important component of the activity, which involves the creation and development of hotel and restaurant facilities from scratch or the reconstruction of existing ones. The main goal of the development project is to create an attractive and functional environment for customers that meets their needs and requirements. A development project is a deliberately implemented system of successive interrelated activities using a limited amount of resources during a given period of time, aimed at creating qualitatively new objects (complexes of objects) of real estate within a given time frame with the aim of further returning the invested funds and obtaining income. Real estate development projects are a type of investment projects that differ in features: high capital intensity of projects, length of investment cycle, physical integrity, indivisibility (as a rule) of the object being created, innovative nature of projects, etc. The main stages of implementation of a development project in the hotel and restaurant business include: research of market trends, analysis of competitors, definition of the target audience and their needs; determining the location of the object, which meets the strategic goals of the project and the requirements of the target audience; development of the concept of a hotel-restaurant complex, including architectural and design solutions, layout of premises, engineering networks and infrastructure; project cost estimation, budgeting, search for investors, conclusion of financing agreements; implementation of construction works and implementation of the project in accordance with approved plans and schedules; promotion of the hotel and restaurant facility on the market, development of a marketing strategy, advertising campaigns and brand promotion; ensuring effective management of the hotel-restaurant complex after its commissioning, including personnel management, guest service, room reservations, etc. The successful implementation of a development project in the hotel and restaurant business requires a comprehensive approach, management expertise, financial stability and careful consideration of customer needs and market conditions.

Keywords: development, investment activity, development project, development activity, developer, hotel and restaurant business, development, investment, redevelopment

Вступ. Результатом девелопменту є виникнення нового об'єкта нерухомості, що задовольняє певні потреби бізнесу і населення за своїми характеристиками таким як: матеріальність, довговічність, висока капіталомісткість, участь в ряді виробничих циклів і відноситься до капітальних благ.

Створення кожного об'єкта нерухомості - особливий інвестиційний проєкт, так що основою для дослідження процесу девелопменту є підхід до нього як до інвестиційного проєкту.

На проєкти девелопменту поширюються всі характеристики, які відносяться до проєктів в цілому, такі як одноразовість, неповторність, обмеженість у часі, спрямованість на певний результат. Проєкт може бути визначений як система послідовних взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення виразно сформульованого неповторного результату в заданий період часу з використанням обмеженого набору ресурсів.

Виходячи з цього можна дати таке визначення інвестиційного проєкту: «Інвестиційний проєкт - свідомо реалізована система послідовних взаємопов'язаних заходів з використанням обмеженого обсягу ресурсів протягом заданого періоду часу, спрямована на створення активів з довгостроковим характером використання в цілях подальшого повернення вкладених коштів і отримання доходу». В якості конкретних варіантів інвестиційних проєктів можуть виступати: створення нового підприємства, розширення виробництва, створення нової бізнес-лінії та ін. В тому числі і створення нових об'єктів нерухомості. Відповідно до цього, **проєкт девелопменту** - це свідомо реалізована система послідовних взаємопов'язаних заходів з використанням обмеженого обсягу ресурсів протягом заданого періоду часу, спрямована на створення якісно нових об'єктів (комплексів об'єктів) нерухомості в задані терміни з метою подальшого повернення

вкладених коштів і отримання доходу. Таке визначення не виключає, що частина проєктів розвитку нерухомості може бути націлена на вирішення соціальних завдань, носити іміджевий характер, але, за загальним правилом, метою реалізації проєктів розвитку нерухомості в умовах ринку є створення нових об'єктів нерухомості, що володіють вартістю більшою, ніж витрати на їх створення.

Проєкти розвитку нерухомості виступають як різновид інвестиційних проєктів, що відрізняється певними особливостями. У числі цих особливостей: висока капіталомісткість проєктів, тривалість інвестиційного циклу, фізична цілісність, неподільність (як правило) створюваного об'єкта, інноваційний характер проєктів та ін., які роблять проєкти розвитку нерухомості досить складними для реалізації. У найбільш загальному вигляді проєкт розвитку нерухомості можна звести до трьох основних фаз: концептуальна, організаційно-проєктна, будівельна. Причому кожна з них може займати цілий ряд років, так що власне будівництво становить в загальному циклі девелопменту лише незначну частину. Поділ на зазначені складові видається цікавим, перш за все, тому, що підкреслює важливість зазначених складових, хоча і мало ще що говорить про їх зміст.

Аналіз основних досягнень і літератури. Дослідження питань девелоперських проєктів, сутності девелопменту та девелоперської діяльності, стадій та етапів девелоперської діяльності розглянуто в роботах науковців, серед яких Фісуненко П., Герасименко О. [1], Кіщенко Т., Гусарова Л., Боліла Н. [2], Іванов А. [3], Рашковський О. [4], Бляхарський Я. [5], Андреева В.А [6], Білоброва Т. [7]. Однак, наявні напрацювання в цьому напрямі недостатні, потребує подальшого вдосконалення питання визначення проєкту девелопменту як основи девелоперської діяльності на ринку готельної нерухомості.

Мета роботи. Освітленням базових концепцій та принципів, що лежать в основі розвитку готельно-ресторанного сектору через впровадження девелоперських проєктів з метою ефективного функціонування готельно-ресторанного бізнесу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Організаційною основою здійснення девелоперської діяльності є проєкт. Категорія «проєкт», з одного боку, широко затребувана господарською практикою, з другого – тлумачення терміну перестало бути однозначним.

Девелоперський проєкт можна розглядати у двох аспектах: 1) як економічно, технічно та юридично обґрунтований задум щодо створення ліквідного та інвестиційно привабливого об'єкта нерухомості, а також можливі сценарії його комерційної реалізації; 2) як послідовно взаємопов'язані заходи щодо здійснення якісних перетворень об'єктів нерухомості з метою отримання доходу та (або) іншого корисного ефекту при обмежених ресурсах, термінах та вартості.

Всім інвестиційним проєктам, включаючи проєкти розвитку нерухомості, притаманні деякі спільні риси, що дозволяють їх стандартизувати. Проведений аналіз та узагальнення точок зору спеціалістів у галузі

девелопменту дозволили виділити особливості девелоперських проєктів, що мають прямий вплив на керування ними, та проблемні питання, що впливають із цих особливостей (табл. 1). Вирішені у межах кожної стадії завдання є постійними. На практиці реалізація етапів можлива як послідовно, так і паралельно з урахуванням їхнього взаємозв'язку та взаємозалежності.

Ключовою фігурою, яка ініціює девелоперський проєкт, бере на себе відповідальність за його організацію, залучає та координує діяльність інших учасників девелопменту, несе основні ризики, є девелопер. Головне в діяльності девелопера – ініціатива, організація та відповідальність за результат.

Кількість стадій вибору і реалізації девелоперського проєкту може варіюватися від трьох до п'ятих. В розділі обрані і описані три основні стадії реалізації девелоперського проєкту – передінвестиційна (передпроєктна) стадія, інвестиційна стадія та операційна стадія (реалізації/експлуатації). Загальний сенс девелоперської діяльності незалежно від кількості стадій, що розглядаються залишається незмінним – відмінності полягають лише в тому, наскільки детально розглядається цей процес.

Узагальнено девелоперський проєкт зазвичай представляють у вигляді трьох основних стадій:

– передінвестиційна, полягає у визначенні доцільності і оцінці інвестиційної привабливості девелоперського проєкту, придбанні земельної ділянки (інвестиційної площадки). Результатом передінвестиційної (передпроєктної) стадії повинен стати інвестиційний аналіз і залучення інвестицій.

– інвестиційна, пов'язана з проєктуванням та будівництвом об'єкта нерухомості. Інвестиційна стадія є найбільш трудомісткою, тривалою та капіталомісткою. Результати цієї стадії носять незворотний характер – це закінчений проєкт, готовий до експлуатації та реалізації.

– операційна (стадії експлуатація) передбачає або реалізацію (продаж або здачу в оренду), або подальше управління, обслуговування та експлуатацію об'єкта нерухомості.

Ключовим учасником кожної стадії девелоперської діяльності є девелоперська компанія (девелопер). Девелоперська компанія є ініціатором девелоперської діяльності та виконує функції організатора та координатора діяльності багатьох інших учасників девелоперської діяльності.

На даний момент в законодавстві функції і задачі девелоперської компанії (девелопера) не визначені законодавчо. Це спричинило те, що перелік цих функцій та завдань є досить великим. До базових функцій девелоперської компанії (девелопера) належать:

- ✓ передпроєктний аналіз (маркетинговий, інвестиційний і т. д.);
- ✓ підготовка і узгодження дозвільної документації;
- ✓ залучення інвестицій;

Таблиця 1 – Особливості та проблемні питання розробки та здійснення девелоперських проєктів

Особливості	Проблемні питання
1) Висока капіталомісткість	– проєкти вимагають значних інвестицій; – необхідність залучення зовнішнього фінансування, а в ряді випадків потрібна спільна участь приватного бізнесу та держави; – висока вартість кінцевого продукту девелоперського проєкту – нерухомості; – тривалий термін окупності проєкту.
2) Довгостроковість проєктів та необхідність контролю за їх реалізацією	– необхідність урахування змін у зовнішньому середовищі (попит, пропозиція, оточення об'єктів); – зростання ролі планування та прогнозування; – потреба в управлінні часом, плануванні термінів – високий ризик та необхідність управління ризиками проєкту.
3) Невисока ліквідність об'єктів інвестування	– проблеми при реалізації готових об'єктів нерухомості на ринку; – складність виходу з девелоперського проєкту.
4) Локалізація (стаціонарність) об'єктів нерухомості	– вплив розташування на проєкт загалом та його вартість (при однакових архітектурних та технологічних рішеннях, розмірах інвестування нерухомість, що має різне місце розташування, принесе різний дохід); – залежність успішності проєкту від регіональних особливостей та рівня соціально-економічного розвитку регіону.
5) Унікальність кожного девело-перського проєкту	– обмежені можливості типових рішень та типових проєктів; – інноваційний характер проєктів.
6) Складність проєктів та залучення великої кількості учасників	– технічна складність процесу у містобудівному, архітектурному, технічному та економічному відношенні; – залежність від можливостей будівельного комплексу та зовнішніх умов містобудівного регулювання; – відсутність прозорості на ринку через отримання неповної та неактуальної інформації; – домінування організаційної функції девелопменту; – залучення до проєкту великої кількості учасників та необхідність координації їх діяльності; – складні процедури узгодження проєктів; – високий рівень державного регулювання; – високий рівень державного та громадського контролю; – підвищений інтерес населення та необхідність публічного захисту проєкту

- ✓ управління проєктуванням;
- ✓ управління будівництвом;
- ✓ маркетинг об'єкта нерухомості;
- ✓ обслуговування створеного об'єкта.

Функції можуть змінюватись в залежності від того, який саме вид девелоперського проєкту реалізується.

У процесі здійснення девелоперського проєкту девелопер повинен вирішити два основні завдання:

- створити інвестиційно привабливий об'єкт нерухомості та запропонувати його на даному ринку, даний час і в даному місці;
- створити об'єкт нерухомості з мінімальними витратами та в оптимальні терміни.

Девелопер є унікальною фігурою на ринку нерухомості, оскільки в його діяльності органічно поєднуються підприємницькі та управлінські функції.

Кожен девелоперський проєкт по своєму унікальний, проте процес їх реалізації можна стандартизувати.

Девелоперська діяльність є складною, багатоаспектною та тісно пов'язаною з іншими напрямками підприємництва – будівельною та інвестиційною діяльністю. Девелопмент – це сучасна

форма інвестування на ринку нерухомості. За допомогою девелопменту може бути здійснено оптимізацію інвестиційно-будівельної діяльності. Виступаючи формою реального інвестування на ринку нерухомості, девелопмент спрямований на підвищення інвестиційної привабливості об'єкта готельної нерухомості шляхом його фізичного перетворення та (або) зміни юридичного статусу. Кінцевою метою девелопменту є збільшення вартості готельної нерухомості. Девелопери – унікальна фігура на ринку нерухомості, оскільки у своїй діяльності органічно поєднують підприємницькі та управлінські функції. При виборі та реалізації інвестиційно-будівельних проєктів девелопери мають враховувати економічні, соціальні, екологічні та естетичні аспекти [8].

Вважається, що впровадження системи девелопменту в інвестиційно-будівельне проєктування дозволяє: по-перше, скоротити час розробки та реалізації будь-якого проєкту на 7–15 % (етап будівельних робіт – на 10–15 %), по-друге, знизити витрати на 5–15 % (за рахунок зменшення трудомісткості на 5–15 %, зниження вартості будівництва на 10–20 % та експлуатаційних витрат на 15–20 %). Головні питання, які стоять перед сучасним

девелопментом сьогодні, наступні: «як забезпечити прийнятну собівартість? де взяти фінансові кошти для поточних витрат, і для розвитку? як вибудувати взаємини з кредиторами, контрагентами та споживачами? як досягти балансу попиту та пропозиції? як підтримувати сумлінну конкуренцію на ринку?».

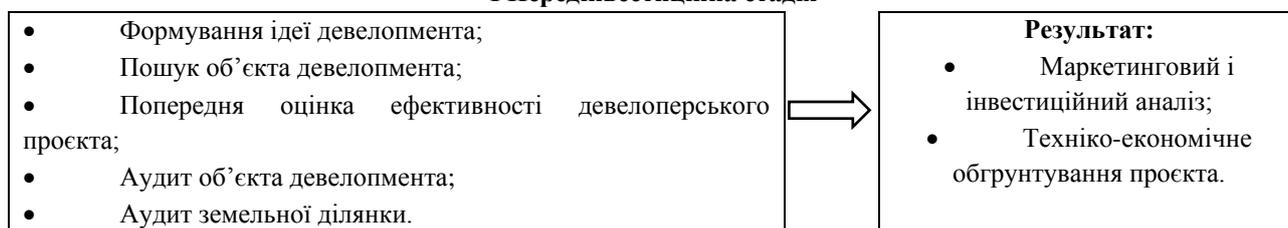
На рис. 1 схематично представлено основні етапи (стадії) реалізації проєктів девелопменту та результати кожного з них.

Проблеми, з якими доводиться стикатися девелоперським компаніям, які працюють на ринку готельної нерухомості, до основних слід віднести:

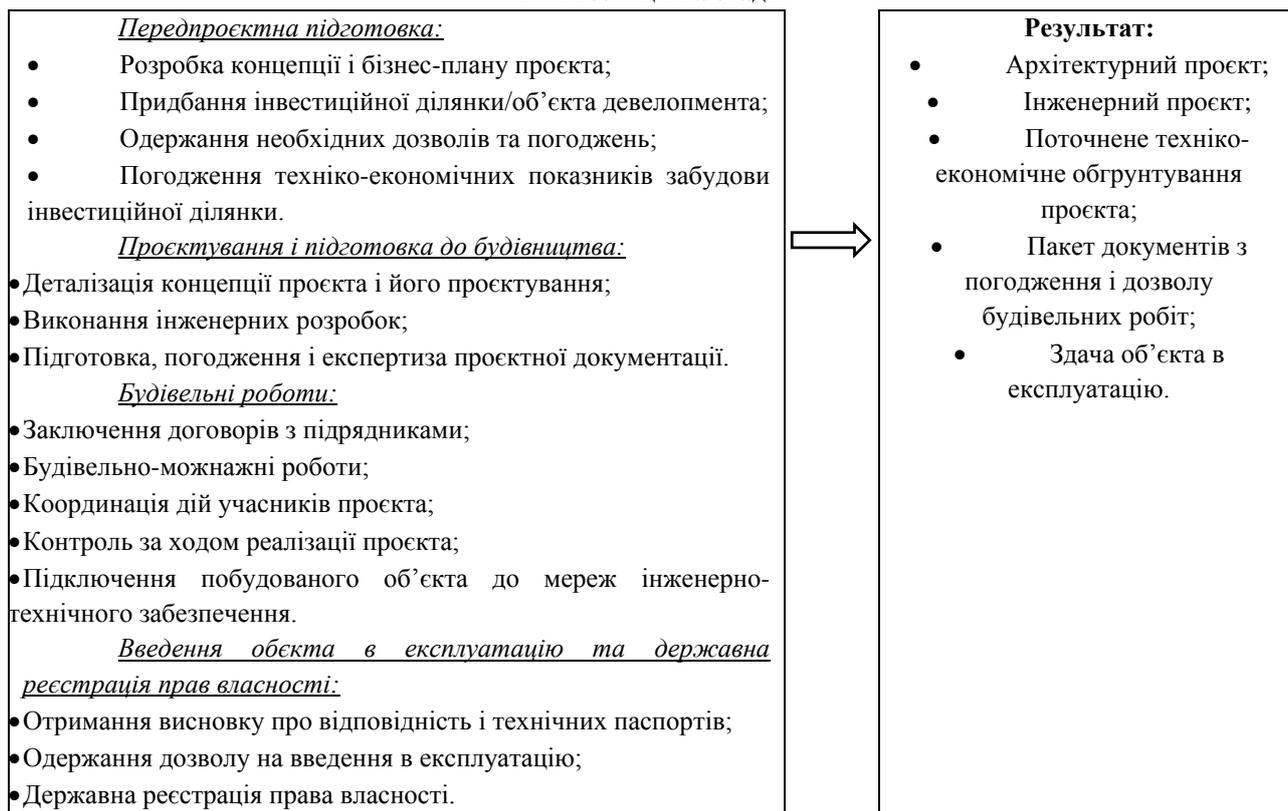
— відсутність спеціального девелоперського законодавства;

- прогалини в містобудівних концепціях, що гарантують оточення об'єкта нерухомості;
- проблеми отримання земельних ділянок та тривалий термін оформлення прав на них;
- нестача вільних земельних ділянок, забезпечених інфраструктурою;
- зростання витрат на забезпечення інфраструктури девелоперського майданчика;
- волатильність ринку та труднощі у прогнозуванні через тривалий період здійснення проєкту;
- збільшення конкуренції на девелоперському ринку внаслідок приходу нових зарубіжних компаній, що працюють у даному бізнесі;
- зниження норми прибутку.

I Передінвестиційна стадія



II Інвестиційна стадія



III Операційна стадія

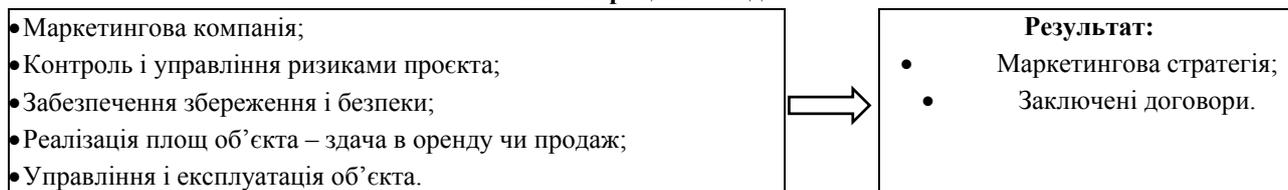


Рисунок 1 – Основні етапи реалізації девелоперського проєкту

Підвищення ефективності девелоперських проєктів можливе шляхом застосування високих технологій та нецифрових інструментів, які радикально підвищують поточну проєктну ефективність. Глобалізація та цифровізація – два основні тренди економіки XXI століття. Тренд на цифровізацію лише набирає обертів у девелопменті. Вже сьогодні використовуються такі інструменти, як віртуальна та доповнена реальності, Big Data (аналіз великих даних), штучний інтелект (AI), інформаційне моделювання будівель (BIM) та ін. Цифрова модель девелопменту має спиратися на три параметри: автоматизацію клієнтських та внутрішніх процесів; просунуті аналітичні інструменти; екосистема власних та партнерських клієнтських сервісів [9].

Класифікація видів девелопменту є різноплановою. Як критерії класифікації виділено наступні: місцезнаходження об'єкта, джерело інвестування, функціональний тип об'єкта, функціональний рівень об'єкта, цільове призначення, ступінь фінансової участі девелопера в девелоперському проєкті, територіальна значимість. Основними видами девелопменту прийнято вважати *fee development* і *speculative development*, які класифіковані по ступеню фінансової участі девелопера в девелоперському проєкті. Класифікацію видів девелопменту наведено в табл. 2.

Fee development перекладається як «девелопмент за винагороду». Його суть полягає в тому, що інвестор на тендерній основі наймає девелопера і він здійснює девелоперську діяльність на умовах гонорару. Девелопер не вкладає в проєкт власні фінансові засоби і, відповідно, не приймає на себе фінансові ризики. При *fee development* девелоперська компанія не є

власником об'єкта нерухомості, тому вона не займається залученням інвестицій і її не цікавлять можливості і шляхи реалізації площ в процесі продажу чи оренди. У той самий час на девелопері лежить відповідальність за успішну реалізацію проєкту.

Speculative development перекладається як «ризиковий девелопмент», «спекулятивний девелопмент». Цей вигляд девелопменту є більше складним, оскільки в цьому випадку девелопер є ініціатором і організатором девелоперського проєкту. Девелопер вкладає в девелоперський проєкт власні фінансові засоби і несе в рамках цього проєкту усі можливі ризики. Можливий варіант змішаного фінансування (державні, місцеві інвестиції) і, відповідно, поділ ризиків. *Speculative development* є найбільш складною формою взаємовідносин учасників інвестиційного процесу на ринку нерухомості, тому що в одному проєкті поєднані і ріелторські, і будівельні, і проєктні, і дуже складні фінансові операції [10].

Вирізняють також види девелопменту, як редевелопмент та *land development*, або девелопмент земельних ділянок. Редевелопмент представляє собою ефективний спосіб перепрофілювання об'єктів нерухомості через їх незатребуваність або нерациональне використання. Це стосується будь-яких типів нерухомості. Проте в даний час найбільшу популярність редевелопмент набув в рамках переводу об'єкта нерухомості з житлового фонду в нежитловий, тобто перехід в об'єкт комерційної нерухомості та в рамках перепрофілювання промислових територій. Це може бути реконструкція та перепрофілювання існуючих на промислових територіях об'єктів нерухомості або демонтаж (повний, частковий) і

Таблиця 2 – Класифікація видів девелопменту

Критерій класифікації	Види девелопменту нерухомості
1. Місце розташування об'єкта	Девелопмент міської нерухомості Девелопмент заміської нерухомості
2. Джерело інвестування	Девелопмент нерухомості з приватними інвестиціями Девелопмент нерухомості з бюджетними інвестиціями
3. Функціональний тип об'єкта	Девелопмент будівель і споруд Девелопмент земельних ділянок (<i>land development</i>)
4. Функціональний рівень об'єкта	Девелопмент об'єктів первинного ринку Девелопмент об'єктів вторинного ринку
5. Ступінь фінансової участі девелопера у девелоперському проєкті	<i>Fee development</i> <i>Speculative development</i>
6. Цільове призначення об'єкта	Девелопмент житлової нерухомості Девелопмент нежитлової нерухомості (девелопмент офісної нерухомості, промислової нерухомості, складських приміщень, девелопмент торгівельно-розважальної нерухомості та об'єктів соціально-культурного призначення) Редевелопмент
7. Територіальна значимість	Девелопмент нерухомості місцевого значення Девелопмент нерухомості регіонального значення

будівництво нових об'єктів [11].

Land development, або девелопмент земельних ділянок – процес розукрупнення землі на окремі земельні ділянки. Він складається з сукупності юридичних і технічних операцій, спрямованих на підготовку землі для наступних етапів девелопменту, в кінцевому результаті спрямованих на завершення конкретних інвестиційних проєктів. Тобто в певному чині девелопмент земельних ділянок спрямований на мінімізацію і усунення ризиків в рамках інвестиційних проєктів з земельними ділянками. Особливий інтерес даного виду девелопменту пов'язаний з тим, що усі девелоперські проєкти реалізуються на території певної земельної ділянки. Залежно від первинного стану земельної ділянки реалізація будь-якого іншого виду девелопменту в більшості випадків починається саме з *land development*.

Завдання, що виконуються в рамках *land development*, наступні:

- ✓ аналіз ресурсної якості земельної ділянки: розташування і прилегла територія, пішохідна і транспортна доступність;
- ✓ аналіз перспектив розвитку території будівництва і регіону загалом;
- ✓ визначення цільових груп споживачів;
- ✓ вибір оптимального варіанту розвитку земельної ділянки;
- ✓ формування профілю і складу орендарів;
- ✓ розробка ландшафтної концепції;
- ✓ розробка інфраструктури земельної ділянки;
- ✓ аналіз інвестиційної окупності проєкту;
- ✓ формат і позиціонування об'єкта на ринку;
- ✓ розробка управлінської стратегії розвитку;
- ✓ розробка політики продажів.

Кожен із представлених видів девелопменту відрізняється не тільки переліком та змістом розв'язуваних завдань в рамках кожної стадії девелоперського проєкту, переліком учасників кожної стадії та її результатами, а й особливостями підготовки до реалізації, контролем процесу реалізації, сукупністю показників, принципів та інструментів оцінки. Облік особливостей реалізованого виду девелопменту в рамках девелоперського процесу дозволить суттєво знизити потенційні та реальні ризики і, відповідно, підвищити рівень прибутковості девелоперського проєкту.

Кожен із представлених видів девелопменту нерухомості є окремим напрямком. Крім цього, кожен з цих видів, враховуючи їх особливості, вимагає розроблених відповідним чином нормативно-правових положень. На відміну від низки інших держав, в Україні девелоперська діяльність не має спеціального правового регулювання і досі залишається частиною інвестиційної та/або будівельної галузі. Це викликає протиріччя і не дозволяє однозначно описувати той чи інший вид девелопменту.

Висновки. Таким чином, девелоперський проєкт на ринку нерухомості є складним та многогранним 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. Девелоперські проєкти залишаються актуальними в готельно-ресторанному бізнесі як інструмент для забезпечення конкурентоспроможності, вдосконалення сервісу та задоволення зростаючих потреб клієнтів. Вони можуть стати ефективним інструментом для модернізації та адаптації до сучасних стандартів і вимог клієнтів, сприяти впровадженню інновацій та покращенню ефективності бізнес-процесів. Девелоперські проєкти дозволяють створювати унікальні пропозиції для клієнтів та виходити за рамки стандартних послуг, і можуть бути частиною стратегічного планування розвитку готельно-ресторанного бізнесу, що дозволяє компаніям управляти своїм розвитком та адаптуватися до змін у сегменті ринку.

Список літератури

1. Фісуненко П., Герасименко О. Ітеративний підхід до оптимізації девелоперської діяльності. *Економіка та суспільство* 2024. 59, 1-6. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-59-135
2. Кищенко Т. Є., Гусарова Л. В., Боліла Н. В. Девелопмент – методологія втілення проєктів інвестування будівництва. *Ефективна економіка*. 2018. No 6.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407>
3. Іванов А. В. Співвідношення понять «девелопмент нерухомості» і «девелоперська діяльність у сфері нерухомості». *Часопис цивілістики*. 2016. Вип. 21. С. 60–63.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chac_2016_21_15
4. Рашковський О. А. Девелопмент як принципово нова концепція організації інвестиційного процесу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. No 5. С. 106–108.
5. Бляхарський Я. Визначення девелоперської діяльності як окремого виду економічної діяльності. *Університетські наукові записки*. 2020. No 3-4 (75–76). С. 234–248. DOI: <https://doi.org/10.37491/UNZ.75-76.256>
6. Андрєєва В. А. Фінансування девелоперських проєктів як механізм функціонування ринку нерухомості. *Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка*. 2020. Вип. 3. С. 24–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2020_3_57
7. Білоброва Т. О. Девелопмент на ринку нерухомості України. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2008. No 4 (31). С. 54–59.
8. Управління сучасним готельним комплексом: навч. посіб. / За редакцією члена кор. НАН України, д.е.н., професора Дорогунцова С.І. К.: ЛіраК, 2005. 520 с.
9. Полтавець М.О. Девелопмент інвестиційно-будівельної діяльності будівельних організацій: навч.-метод. посібник. Запоріжжя: ЗНУ, 2020. 126 с.
10. Луц'як В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця: ВНАУ. 331 с.
11. Менеджмент та управління проєктами в будівельній галузі: навч. посіб. / Під ред. І.А. Ажаман, Т.В. Смелянець. Одеса: ОДАБА, 2018. 268 с.

References (transliterated)

1. Kishchenko T. Ye., Husarova L. V., Bolila N. V. Development – metodolohiia vtilennia proektiv investuvannia budivnytstva. *Efektivna ekonomika*. 2018. No 6.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6407>
2. Ivanov A. V. Spivvidnoshennia poniat «development nerukhomosti» i «developerska diialnist u sferi nerukhomosti». *Chasopys tsyvilistyky*. 2016. Vyp. 21. S. 60–63.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chac_2016_21_15
3. Galushko O., Ciobanu G. Actual issues of real estate development. *Philosophy, economics and law review*. 2022. Volume 2. no. 2. rr. 139–146.
4. Rashkovskiy O. A. Development yak prynstypovo nova kontseptsiiia orhanizatsii investytsiinoho protsesu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2016. No 5. S. 106–108.

5. Bliakharskyi Ya. Vyznachennia developerskoi diialnosti yak okremoho vydu ekonomichnoi diialnosti. Uni-versytetski naukovi zapysky. 2020. No 3–4 (75–76). S. 234–248. DOI: <https://doi.org/10.37491/UNZ.75-76.256>
6. Andrieieva V. A. Finansuvannia developerskykh proiektiv yak mekhanizm funktsionuvannia rynku nerukhomosti. Vcheni zapysky universytetu "KROK". Seriia : Ekonomika. 2020. Vyp. 3. S. 24–29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuc_2020_3_57.
7. Bilobrova T. O. Development na rynku nerukhomosti Ukrainy. Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu spozhyvchoi kooperatsii Ukrainy. 2008. No 4 (31). S. 54–59.
8. Upravlinnia suchasnym hotelnym kompleksom: navch. posib. / Za redaktsiieiu chlena kor. NAN Ukrainy, d.e.n., profesora Dorohuntsova S.I. K.: LiraK, 2005. 520 s.
9. Poltavets M.O. Development investytsiino-budivelnoi diialnosti budivelnykh orhanizatsii: navch.-metod. posibnyk. Zaporizhzhia: ZNU, 2020. 126 s.
10. Lutsiak V.V., Polova O.L., Stavska Yu.V., Mostenska T.H. Upravlinnia biznes-protsesamy v HRS: navchalnyi posibnyk. Vinnytsia: VNAU. 331 s.
11. Menedzhment ta upravlinnia proiektamy v budivelnoi haluzi: navch. posib. / Pid red. I.A. Azhaman, T.V. Smelianets. Odesa: ODABA, 2018. 268 s.

Надійшла (received) 05.05.2024

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@khp.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@khp.edu.ua.

Стригуль Лариса Станіславівна (Strygul Larysa) – кандидат економічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу; м. Харків, Україна; ORCID: 0000-0003-2343-4234, e mail: larysa.strygul@khp.edu.ua.

О.Б.БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ, О.Р. КРЕМСА
ЗАСТОСУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ У МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОМУ
ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕНЕРГОПОСТАЧАЛЬНОЇ КОМПАНІЇ

Розглядається застосування логістичного підходу у матеріально-технічному забезпеченні енергопостачальної компанії на прикладі АТ «Харківобленерго». Своєчасне, якісне та повне матеріально-технічне забезпечення виробництв має особливе значення в умовах воєнного часу, адже з'явилися такі виклики як: пошук альтернативних джерел забезпечення виробництва; дефіцит товарів, які вироблялися країнами, що потрапили під дію санкцій; пошкодження або повне руйнування виробництв сировини на території країни; необхідність здійснювати регулярні поставки в умовах обстрілів та руйнування логістичних ланцюгів. Саме тому актуальним є використання логістичного підходу в управлінні матеріально-технічним забезпеченням енергопостачальних компаній із формуванням практичних висновків та рекомендацій, що будуть корисними для енергетичної інфраструктури України в умовах російської агресії. Метою статті є застосування логістичного підходу у діяльності енергопостачальної компанії для визначення оптимального місця розташування розподільного складу, визначення найбільших постачальників та оптимальної структури товарно-матеріальних цінностей, формування рекомендацій для підвищення ефективності процесів матеріально-технічного постачання на підприємстві. Оцінено оптимальність розташування розподільного складу АТ «Харківобленерго» із використанням методу визначення центру ваги. Отримано, що розташування діючого розподільного складу практично відповідає оптимальним розрахунковим координатам. Використовуючи АВС-аналіз, досліджено розподіл обсягів закупівлі у розрізі постачальників та структури товарно-матеріальних цінностей, що закуповувалися АТ «Харківобленерго» у 2023 році. Визначено найбільших постачальників підприємства за обсягом товарообігу та оптимальну структуру товарно-матеріальних цінностей. Запропоновано алгоритм взаємодії підрозділів АТ «Харківобленерго» щодо здійснення закупівель та постачання товарно-матеріальних цінностей, що містить такі етапи: 1) планування річної потреби в придбанні матеріальних ресурсів; 2) організація процесу закупівлі матеріальних ресурсів; 3) планування місячної потреби в придбанні матеріальних ресурсів; 4) здійснення закупівель матеріальних ресурсів; 5) доставка в місця зберігання та оперативне оприбуткування. Рекомендовано застосувати такі заходи для підвищення ефективності процесів матеріально-технічного постачання на АТ «Харківобленерго»: 1) залучення працівників фінансово-економічних служб на всіх етапах матеріально-технічного постачання; 2) підвищення якості складання планів закупівель з боку технічних та комерційних служб, які є основними замовниками товарно-матеріальних цінностей; 3) розширення переліку контрагентів для зменшення ризиків невиконання з їх боку договорів.

Ключові слова: логістичний підхід; матеріально-технічне забезпечення; енергопостачальна компанія; АТ «Харківобленерго»; розподільний склад; метод визначення центра ваги; товарно-матеріальні цінності; АВС-аналіз

O.BILOTSERKIVSKYI, O.KREMSA
APPLICATION OF LOGISTIC APPROACH IN MATERIAL AND TECHNICAL SUPPORT OF ENERGY
SUPPLY COMPANY

The application of the logistic approach in the material and technical support of an energy supply company is considered using the example of joint-stock company "Kharkivoblenergo". Timely, high-quality, and complete material and technical support of productions are particularly important in times of war, as challenges such as the search for alternative sources of production supply, the shortage of goods produced by countries under sanctions, damage, or complete destruction of raw material productions within the country's territory, and the necessity of regular deliveries under shelling and destruction of logistic chains have emerged. Therefore, the use of a logistic approach in managing the material and technical support of energy supply companies with the formation of practical conclusions and recommendations that will be useful for the energy infrastructure of Ukraine in the conditions of Russian aggression is relevant. The purpose of the article is to apply a logistic approach in the activities of an energy supply company to determine the optimal location of a distribution warehouse, identify the largest suppliers and optimal structure of material and commodity values, and formulate recommendations to increase the efficiency of material and technical supply processes at the enterprise. The optimality of the location of the distribution warehouse of the company using the method of determining the center of gravity is assessed. It is found that the location of the current distribution warehouse practically corresponds to the optimal calculated coordinates. Using ABC analysis, the distribution of purchase volumes by suppliers and the structure of material and commodity values purchased by the company in 2023 is investigated. The largest suppliers of the enterprise by the volume of turnover and the optimal structure of material and commodity values are determined. An algorithm for the interaction of divisions of the company regarding procurement and supply of material and commodity values is proposed, which includes the following stages: 1) planning the annual need for the purchase of material resources; 2) organization of the process of procurement of material resources; 3) planning the monthly need for the purchase of material resources; 4) procurement of material resources; 5) delivery to storage locations and prompt inventory. The following measures are recommended to increase the efficiency of material and technical supply processes at the company: 1) involvement of employees of financial and economic services at all stages of material and technical supply; 2) improving the quality of procurement planning by technical and commercial services, which are the main customers of material and commodity values; 3) expanding the list of counterparties to reduce risks of non-performance of contracts.

Keywords: logistic approach; material and technical support; energy supply company; distribution warehouse; center of gravity method; material and commodity values; ABC analysis

Постановка проблеми. У сучасних умовах економіки України господарська діяльність підприємства – це складний, багатогранний, ризикований, однак важливий процес, на якому ґрунтується економічна база країни, її соціальні можливості та зовнішньоекономічні зв'язки, оскільки підприємство у своїй діяльності використовує різноманітні матеріально-технічні ресурси: сировину, матеріали, паливо, енергію, комплектуючі вироби тощо, які в процесі виробництва перетворюються на продукцію (послуги) і підлягають регулярному поповненню. Для цього організовується матеріально-

технічне забезпечення, яке передбачає: визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, пошук і купівлю ресурсів, організацію доставки, зберігання й видачу окремим споживачам на підприємстві. Постачання матеріально-технічних ресурсів має бути своєчасним, комплектним і з мінімальними витратами. В іншому випадку виробничий процес втрачає циклічність, а, отже, призводить до фінансових і репутаційних втрат власників бізнесу.

Своєчасне, якісне та повне матеріально-технічне постачання виробництв набуло особливого значення в умовах воєнного часу, адже до викликів додалася

потреба пошуку альтернативних джерел забезпечення виробництва, дефіцит товарів, які вироблялися країнами, що потрапили під дію санкцій, пошкодження або повне руйнування виробництва сировини на території країни, необхідність здійснювати регулярні поставки в умовах обстрілів та руйнування логістичних ланцюгів. Саме тому особливої актуальності набуває застосування логістичного підходу в управлінні матеріально-технічним забезпеченням енергопостачальних компаній із формуванням практичних висновків та рекомендацій, що будуть корисними для енергетичної інфраструктури України в умовах російської агресії.

Метою дослідження є застосування логістичного підходу у діяльності енергопостачальної компанії для визначення оптимального місця розташування розподільного складу, визначення найбільших постачальників та оптимальної структури товарно-матеріальних цінностей, формування рекомендацій для підвищення ефективності процесів матеріально-технічного постачання на підприємстві.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань функціонування енергопостачальних компаній України в умовах російської агресії, прогнозуванню індикаторів діяльності, розробленню напрямів вдосконалення та повоєнного відновлення енергетичного сектору економіки присвячено праці таких авторів як: Ахромкін Є. [1], Ванькович Л.Я. [2], Гламаздин В.П. [3], Домбровська Т.М. [4], Кремса О. [5], Петровець С. [6], Ткач Д. [7, 8], Тресков А.В. [9], Трещов М. [10], Череп А.В. [11]. Зокрема, в роботі [11] проведено фінансовий аналіз АТ «Харківобленерго», зроблено висновок, що російсько-українська війна підірвала потенціал підприємства, адже наразі воно немає значних коштів на покриття своїх заборгованостей та працює в збиток, але, незважаючи на це, товариство функціонує та попри постійні обстріли йому вдається відновлювати електропостачання у місцевостях, де було пошкоджено лінії електропередач.

Проте, незважаючи на достатню кількість робіт із цієї тематики, з уведенням воєнного часу через російську агресію частина відкритих даних енергетичного сектору економіки була заблокована їхніми розпорядниками, що ускладнює аналіз діяльності підприємств паливно-енергетичного комплексу [1].

Методи дослідження. Розрахунок оптимальних координат розміщення розподільного складу будемо здійснювати методом визначення центру ваги [12]. Для цього використовується метод накладення мережі координат на карту потенційних місць розташування складів. Система мережі дає можливість оцінити вартість доставки від кожного постачальника до ймовірного складу і від складу до кінцевого споживача, а вибирають варіант, який визначається як центр маси.

Координати центру ваги вантажних потоків ($X_{\text{склад}}$, $Y_{\text{склад}}$), тобто точки, в якій може бути розташований розподільний склад, визначаються за формулами (1):

$$X_{\text{склад}} = \frac{\sum_{i=1}^n B_i \cdot X_i}{\sum_{i=1}^n B_i}; Y_{\text{склад}} = \frac{\sum_{i=1}^n B_i \cdot Y_i}{\sum_{i=1}^n B_i}, \quad (1)$$

де B_i – вантажообіг i -го споживача;
 X_i, Y_i – координати i -го споживача;
 n – кількість споживачів.

Для порівняння розрахункових та фактичних значень будемо обчислювати абсолютну та відносну похибки за формулами (2), (3) відповідно:

$$\Delta = X - X_{\text{д}}, \quad (2)$$

$$\delta = \pm \frac{\Delta}{X_{\text{д}}}, \quad (3)$$

де Δ – абсолютна похибка;
 δ – відносна похибка;
 X – розраховане значення;
 $X_{\text{д}}$ – дійсне (фактичне) значення;

Для управління матеріальним запасами будемо використовувати ABC-аналіз [12], що є методом визначення ступеня розподілу конкретної характеристики між окремими елементами якої-небудь множини. В основі методу ABC лежить так зване правило Паретто, згідно з яким множина керованих об'єктів поділяється на дві неоднакові частини (80/20). Широко розповсюджений у логістиці метод ABC пропонує глибший поділ – на три частини. Щодо управління матеріальними запасами, метод ABC – це спосіб нормування і контролю за станом запасів, який полягає в розбитті номенклатури N , реалізованих товарно-матеріальних цінностей на три нерівнопотужних підмножини A, B і C на основі деякого формального алгоритму. Залежно від витрат товарні запаси поділяються на три групи – A, B, C за їх питомою вагою в загальних витратах на придбання.

Найбільш розповсюдженою є така класифікація:

Група «А»: найбільш дорогі та коштовні товари, на частку яких припадає приблизно 75-80 % загальної вартості запасів, але вони складають лише 10-20 % загальної кількості товарів, які знаходяться на зберіганні.

Група «В»: середні за вартістю товари, їх частка в загальній сумі запасів складає приблизно 10-15 %, але у кількісному відношенні ці запаси складають 30-40 % продукції, яка зберігається.

Група «С»: найдешевші. Вони становлять 5-10 % від загальної вартості виробів, які зберігаються, і 40-50 % від загального обсягу зберігання.

Для проведення ABC-аналізу будемо застосовувати такий алгоритм [12]:

1. Формулювання мети аналізу.
2. Ідентифікація об'єктів управління, що аналізуються методом ABC.
3. Виділення ознаки, на основі якої буде здійснена класифікація об'єктів управління.
4. Оцінка об'єктів управління за виділеною класифікаційною ознакою.
5. Групування об'єктів управління в порядку убывання значення ознаки.
6. Побудова кривої ABC.

7. Розділення сукупності об'єктів управління на три групи: А, В і С.

Аналіз АВС показує значення кожної групи товарів. Зазвичай на 20 % всіх товарів, які знаходяться в запасах, припадає 80 % всіх витрат. Виходячи з цього, для кожної з трьох груп товарів закладається різний ступінь деталізації під час планування та контролю.

Результати чисельного моделювання. Оцінимо оптимальність розташування розподільного складу АТ «Харківобленерго». Основними замовниками товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ) в АТ є регіональні відділення, які розташовані в районних центрах Харківської області та міста Харкова (табл. 1). Результати розрахунків наведено в табл. 2. Як видно з табл. 2, розташування складів приблизно співпадає, оскільки відносні похибки координат за

модулем менше 1 %. З урахуванням того, що товарообіг регіональних відділень складає 256 тис. товарних позицій на рік при загальному товарному обігу вцілому за товариством в обсязі близько 4 млн. товарних позицій на рік, які фізично зберігаються в різних місцях на території міста Харкова, то можна вважати, що розташування діючого розподільного складу практично відповідає оптимальним розрахунковим координатам.

Проаналізуємо розподіл обсягів закупівлі у 2023 році за даними про 81 постачальника та проведемо їх АВС-аналіз. Криву АВС-аналізу за даними про постачальників АТ «Харківобленерго» наведено на рис. 1.

Таблиця 1 – Вихідні дані для розрахунку оптимальних координат розподільного складу

Регіональні відділення	Обсяг замовлення ТМЦ на рік, товарних одиниць	Координата регіонального відділення X, км	Координата регіонального відділення Y, км
Балаклійське	5391	49,48	36,87
Барвінківське	14269	48,93	37,08
Близнюківське	4204	48,81	36,60
Богодухівське	1670	50,18	35,56
Борівське	1906	49,38	37,62
Валківське	2269	49,83	35,62
Великобурлуцьке	10818	50,06	37,40
Вовчанське	3452	50,29	36,95
Дергачівське	28617	50,12	36,13
Зачепилівське	2506	49,19	35,23
Зміївське	4922	49,41	36,35
Золочівське	4080	50,37	35,97
Ізюмське	14237	49,21	37,28
Кегичівське	1699	49,29	35,76
Красноградське	3710	49,35	35,49
Краснокутське	4052	49,05	36,39
Куп'янське	4966	49,70	37,61
Липецьке	21011	50,21	36,42
Лозівське	8645	48,89	36,29
Льботинське	8601	49,93	35,94
Нововодолазьке	3024	49,69	35,87
Первомайське	4863	49,41	36,26
Південне	7180	50,06	36,30
Північне	12745	50,06	36,30
Салтівське	8181	50,06	36,30
Сахновщинське	2132	49,17	35,49
Східне	7576	50,06	36,30
Центральне	6050	50,06	36,30
Мереф'янське	16749	49,83	36,06
Холодногірське	10070	50,06	36,30
Чугуївське	25754	49,83	36,66
Шевченківське	1100	49,68	37,19

Таблиця 2 – Результати розрахунків

Показники	Координати розміщення розподільного складу	
	X	Y
Розрахункове значення, км	49,77	36,46
Фактичне значення, км	50,06	36,30
Абсолютна похибка, км	-0,29	0,16
Відносна похибка, %	-0,58	0,44

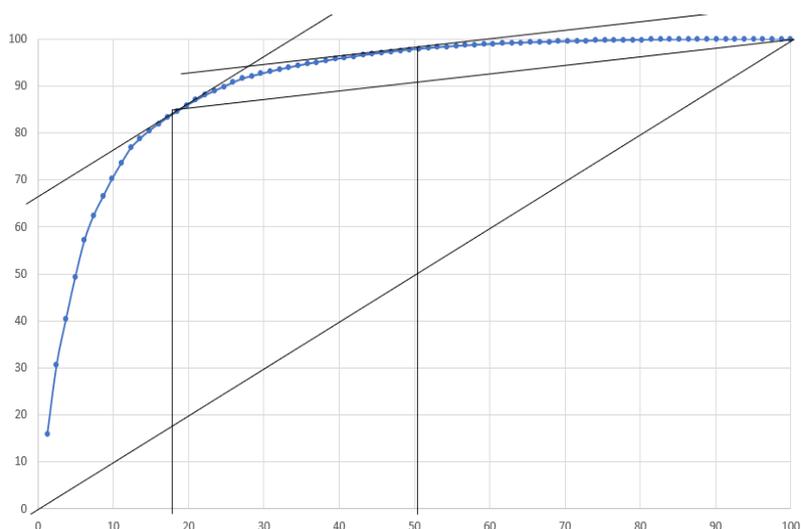


Рис. 1. - Крива ABC-аналізу за даними про постачальників АТ «Харківобленерго» у 2023 році

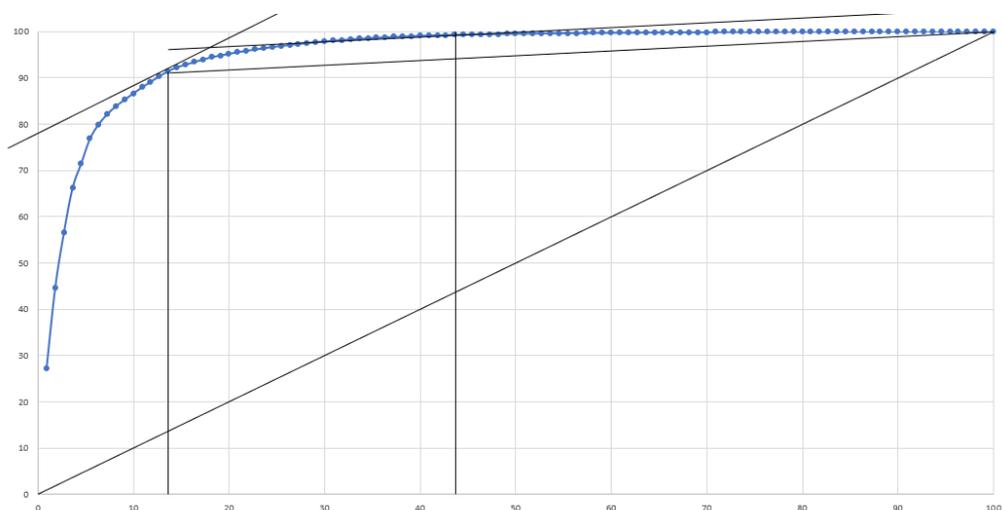


Рис. 2. - Крива ABC-аналізу за даними про структуру ТМЦ, що закуповувалися АТ «Харківобленерго» у 2023 році

Як свідчать результати ABC-аналізу (рис. 1), найбільшими постачальниками АТ «Харківобленерго» в 2023 році були ПАТ «ЗАВОД ПІВДЕНКАБЕЛЬ» (кабельно-провідникова продукція, 15,92 %), ТОВ «АЛБАТ» (засоби обліку, 14,67 %), ТОВ «ЕЛІЗ» (кабельно-провідникова продукція, 9,67 %), ТОВ «СЗЗВ» (опори ліній електропередач, 8,97 %), ТОВ «ІНТЕКС ІНВЕСТ» (паливно-мастильні матеріали, 7,92 %), ТОВ «САНФЛАУВЕР ТРЕЙД» (трансформаторна олія, 5,30 %). У той же час, узагальнені дані показують, що 15 % постачальників (або 12 компаній в абсолютному вираженні) мають частку в обсязі товару, що постачається, на рівні 80,49 % (або 455001182,6 грн.). Це свідчить про те, що підприємство може потрапити в залежність від невеликого числа постачальників, що в результаті може призвести до зловживання ними монопольним становищем, необґрунтованого підвищення цін та зриву поставок.

Розглянемо структуру ТМЦ, що закуповуються АТ «Харківобленерго», та проведемо ABC-аналіз структури. Криву ABC-аналізу наведено на рис. 2. Як свідчать результати ABC-аналізу, в групі А 6 %

товарних груп становлять 80 % обсягу постачання, з них найбільшу питому вагу мають електророзподільні кабелі (27,15 %), лічильники (17,38 %), нафта і дистилати (11,9 %), електричне приладдя та супутні товари до електричного обладнання (9,72 %), елементи електричних схем (5,33 %), мастильні засоби (трансформаторна олія) (5,30 %), тобто ТМЦ, які безпосередньо використовуються у виробничій (ліцензованій) діяльності. В групі В 13 % товарних груп складають 14,88 % обсягу поставок. У групі С 81 % товарних груп становлять лише 5,21 % загального обсягу поставок.

Визначимо проблеми, з якими стикається АТ «Харківобленерго» в процесі закупівлі та постачання ТМЦ. На нашу думку, основними з них є:

1. Неякісне складання технічних планів, що спричиняє ситуативний дефіцит товарів у планових термінах проведення робіт та додаткове фінансове навантаження у результаті.

2. Складання заявок «із запасом» спричиняє відтік фінансових ресурсів та накопичення залишків у місцях зберігання, частина яких з часом переходить у неліквідні залишки.

3. Відсутність фінансового контролю за планом закупівель, співставлення обсягу закупівель із фінансовими можливостями товариства, що стимулювало би підрозділи-замовники до підвищення якості планування потреб.

Тому, виходячи з цього, пропонується такий алгоритм взаємодії підрозділів АТ «Харківобленерго» щодо здійснення закупівель та постачання ТМЦ:

1. Планування річної потреби в придбанні ТМЦ.
2. Організація процесу закупівлі ТМЦ.
3. Планування місячної потреби в придбанні ТМЦ.
4. Здійснення закупівель ТМЦ.

5. Доставка в місяць зберігання та оперативне оприбуткування.

Таким чином, узагальнюючи отримані результати, автори рекомендують застосувати такі заходи для підвищення ефективності процесів матеріально-технічного постачання на АТ «Харківобленерго»:

1. Залучення працівників фінансово-економічних служб (ФЕС) на всіх етапах матеріально-технічного постачання, доведення фінансових орієнтирів на початку планування закупівель, узгодження представником ФЕС поточних планів закупівлі та контроль за їх виконанням.

2. Підвищення якості складання планів закупівель з боку технічних та комерційних служб, які є основними замовниками ТМЦ, встановлення їх відповідальності за повноту та якість планування, а також кореляцію планів закупівель з технічними планами компанії.

3. Розширення переліку контрагентів для зменшення ризиків невиконання з їх боку договорів та можливості недобросовісних відносин у частині зловживання умовною монополією на поставку.

Висновки та напрямки подальших досліджень.

Таким чином, у статті розглянуто застосування логістичного підходу у матеріально-технічному забезпеченні енергопостачальної компанії на прикладі АТ «Харківобленерго» та отримано такі результати.

1. Розміщення діючого розподільного складу АТ «Харківобленерго» практично відповідає оптимальним розрахунковим координатам, оскільки відносні похибки координат за модулем менше 1 %.

2. Використовуючи АВС-аналіз, досліджено розподіл обсягів закупівлі у розрізі постачальників та структуру ТМЦ, що закуповувалися АТ «Харківобленерго» у 2023 році. Зроблено такі висновки: 1) найбільшими постачальниками АТ «Харківобленерго» в 2023 році були ПАТ «ЗАВОД ПВДЕНКАБЕЛЬ» (кабельно-провідникова продукція, 15,92 %), ТОВ «АЛБАТ» (засоби обліку, 14,67 %), ТОВ «ЕЛІЗ» (кабельно-провідникова продукція, 9,67 %), ТОВ «СЗЗВ» (опори ліній електропередач, 8,97 %), ТОВ «ІНТЕКС ІНВЕСТ» (паливно-мастильні матеріали, 7,92 %), ТОВ «САНФЛАУВЕР ТРЕЙД»; 2) найбільшу питому вагу в обсязі поставок становлять ТМЦ, які безпосередньо використовуються у виробничій діяльності АТ: електророзподільні кабелі (27,15 %), лічильники (17,38 %), нафта і дистилати (11,9 %), електричне приладдя та супутні товари до електричного обладнання (9,72 %), елементи електричних схем

(5,33 %), мастильні засоби (трансформаторна олія) (5,30 %).

3. Визначено основні проблеми АТ «Харківобленерго» в процесі закупівлі та постачання ТМЦ: 1) неякісне складання технічних планів; 2) складання заявок «із запасом»; 3) відсутність фінансового контролю за планом закупівель.

4. Запропоновано алгоритм взаємодії підрозділів АТ «Харківобленерго» щодо здійснення закупівель та постачання ТМЦ: 1) планування річної потреби в придбанні ТМЦ; 2) організація процесу закупівлі ТМЦ; 3) планування місячної потреби в придбанні ТМЦ; 4) здійснення закупівель ТМЦ; 5) доставка в місяць зберігання та оперативне оприбуткування.

5. Рекомендовано застосувати такі заходи для підвищення ефективності процесів матеріально-технічного постачання на АТ «Харківобленерго»: 1) залучення працівників фінансово-економічних служб на всіх етапах матеріально-технічного постачання; 2) підвищення якості складання планів закупівель з боку технічних та комерційних служб, які є основними замовниками ТМЦ; 3) розширення переліку контрагентів для зменшення ризиків невиконання з їх боку договорів.

Список літератури

1. Ахромкін Є., Безсмертний С., Невмержицький Д. Інструментарій ситуаційного аналізу електроенергетичної галузі України в умовах війни. *Економіка та право*. 2024. № 1 (72). С. 78-87. DOI: <https://doi.org/10.15407/econlaw.2024.01.078>.
2. Ванькович Л. Я., Ямщиков І. І. Дослідження впливу повномасштабного вторгнення на економічні показники енергетичного сектору України. *Академічні візії*. 2023. Вип. 21. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.816330>.
3. Гламаздин В. П., Мельник О. В., Тонкоголосюк В. М. Аналіз роботи паливно-енергетичного комплексу України в умовах військової агресії та визначення перспективних напрямів розвитку. *Наука, технології, інновації*. 2023. № 2 (26). С. 11-19. DOI: <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2023-2-02>.
4. Домбровська Т. М. Перспективи відновлення енергетичного сектору України на засадах сталого розвитку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 39. С. 3-9. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/10748>.
5. Кремса О. Матеріально-технічне забезпечення енергетичних підприємств України в умовах воєнного часу. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : матеріали 7-ї Всеукр. наук.-практ. конф., м. Полтава, 28-29 берез. 2024 р. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 1138-1140.
6. Петровець С. Економічний аналіз та перспективи розвитку енергетичного сектору в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4 (72). С. 60-64. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-60-64>.
7. Ткач Д., Грушко В. Електроенергетика України під час Українсько-російської війни. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2 (66). С. 63-72. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-63-72>.
8. Ткач Д. Які втрати понесла енергосистема України внаслідок масових атак з боку Росії. *Економіка та суспільство*, 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-41>.
9. Тресков А. В. Сучасний стан національної енергетики як об'єкту державної енергетичної політики в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник НУЦЗ України. Державне управління*. 2022. Вип. 2 (17). С. 36-46. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/16900>.
10. Трещов М. Модернізація енергетичного сектору як пріоритетний напрям повоєнного відновлення України. *Науковий вісник: Державне управління*. 2024. №1 (15). С. 28-45. DOI: [https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1\(15\)-28-45](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45).

11. Череп А. В., Василенко Д. О. Формування стратегічних векторів використання потенціалу підприємства АТ "Харківобленерго" у період російсько-української війни та повоєний період. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. № 2 (6). С. 12–19. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20230206.02>.
 12. Білоцерківський О. Б. *Методичні вказівки до виконання практичних занять з дисципліни "Складська логістика та управління запасами" : для студентів спец. 076 "Підприємство та торгівля" першого (бакалаврського) рівня усіх форм*. Харків : НТУ "ХПІ", 2024. 60 с.
- References (transliterated)**
1. Akhromkin Ye., Bezsmertnyy S., Nevmerzhyts'kyu D. Instrumentary situatsynnoho analizu elektroenerhetychnoy haluzi Ukrainy v umovakh viyny [Tools for situational analysis of the electric power industry of Ukraine in the conditions of war]. *Ekonomika ta pravo* [Economics and law]. 2024. no. 1 (72). pp. 78–87. doi: 10.15407/econlaw.2024.01.078.
 2. Van'kovych L. Ya., Yamshchikov I. I. Doslidzhennya vplyvu povnomasshtabnoho vtorhnennya na ekonomichni pokaznyky enerhetychnoho sektoru Ukrainy [Study of the impact of a full-scale invasion on the economic indicators of the energy sector of Ukraine]. *Akademichni vizyiv* [Academic Visions]. 2023, issue 21. doi: 10.5281/zenodo.816330.
 3. Hlamazdin V. P., Mel'nyk O. V., Tonkoholosyuk V. M. Analiz roboty palyvno-enerhetychnoho kompleksu Ukrainy v umovakh viys'kovoyi ahresiyi ta vyznachennya perspektyvnykh napryamiv rozvytku [Analysys of the work of the fuel and energy complex of Ukraine in the conditions of military aggression and determination of prospective development directions]. *Nauka, tekhnolohiyi, innovatsiyi* [Science, Technologies, Innovations]. 2023. no. 2 (26). pp. 11–19. doi: 10.35668/2520-6524-2023-2-02.
 4. Dombrovs'ka T. M. Perspektyvy vidnovlennya enerhetychnoho sektoru Ukrainy na zasadakh staloho rozvytku [Prospects of the renewal of the energy sector of Ukraine on the basis of sustainable development]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya* [Eastern Europe: Economy, Business and Management]. 2023. no. 39. pp. 3–9. Available at: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/10748> (accessed 05.05.2024).
 5. Kremza O. Material'no-tekhnichne zabezpechennya enerhetychnykh pidpryyemstv Ukrainy v umovakh voyennoho chasu [Material and technical support of energy enterprises of Ukraine in wartime conditions]. *Aktual'ni problemy ta perspektyvy rozvytku obliku, analizu ta kontrolyu v sotsial'no-oriyentovaniy systemi upravlinnya pidpryyemstvom : materialy 7-yi Vseukr. nauk.-prakt. konf. (28-29 bereznya 2024 r, Poltava)* [Current problems and prospects for the development of accounting, analysis and control in a socially oriented enterprise management system. Proc. of 7th All-Ukr. Sci.-Pract. Conf. (28-29 March 2024, Poltava)]. Poltava, PDAU Publ., 2024, pp. 1138–1140.
 6. Petrovets' S. Ekonomichnyy analiz ta perspektyvy rozvytku enerhetychnoho sektoru v Ukraini [Economic analysis and perspectives of energy sector development in Ukraine]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»* [Scientific Notes of «KROK» University]. 2023. no. 4 (72). pp. 60–64. doi: 10.31732/2663-2209-2023-72-60-64.
 7. Tkach D., Hrushko V. Elektroenerhetyka Ukrainy pid chas Ukrainy's'ko-rosiys'koyi viyny [Electric power industry of Ukraine during the Ukrainian-Russian war]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»* [Scientific Notes of «KROK» University]. 2022. no. 2 (66). pp. 63–72. doi: 10.31732/2663-2209-2022-66-63-72.
 8. Tkach D. Yaki vtraty poniesla enerhosystema Ukrainy vnaslidok masovykh atak z boku Rosiyi [What losses were incurred by the Ukrainian power system as a result of massive attacks by Russia]. *Ekonomika ta suspil'stvo* [Economy and Society]. 2023. no. 52. doi: 10.32782/2524-0072/2023-52-41.
 9. Treskov A. V. Suchasnyy stan natsional'noyi enerhetyky yak ob'yektu derzhavnoyi enerhetychnoyi polityky v umovakh voyennoho stanu v Ukraini [The current state of national energy as an object of state energy policy in the conditions of martial law in Ukraine]. *Visnyk NUTsZ Ukrainy. Derzhavne upravlinnya* [Bulletin of National University of Civil Defense of Ukraine. State Management]. 2022. issue. 2 (17). pp. 36–46. Available at: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/16900> (accessed 05.05.2024).
 10. Treshchov M. Modernizatsiya enerhetychnoho sektoru yak prioritetnyy napryam povoyennoho vidnovlennya Ukrainy [Modernization of the energy sector as a priority direction of the post-war reconstruction of Ukraine]. *Naukovy visnyk: Derzhavne upravlinnya* [Scientific Herald: Public Administration]. 2024. no.1 (15). pp. 28–45. doi: 10.33269/2618-0065-2024-1(15)-28-45.
 11. Cherep A. V., Vasylenko D. O. Formuvannya stratehichnykh vektoriv vykorystannya potentsialu pidpryyemstva AT "Kharkivoblenerho" u period rosiys'ko-ukrayins'koyi viyny ta povoyennyi period [Formation of strategic vectors for using the potential of JSC Kharkivoblenergo during the Russian-Ukrainian war and the post-war period]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. no. 2 (6). pp. 12–19. doi: 10.46299/j.isjmef.20230206.02.
 12. Bilotserkiv's'kyu O. B. *Metodychni vkazivky do vykonannya praktychnykh zanyat' z dysypliny "Skhads'ka lohistyka ta upravlinnya zapasamy" : dlya studentiv spets. 076 "Pidpryyemstvo ta torhivlya" pershoho (bakalavrs'koho) rivnya usikh form* [Methodical instructions for the implementation of practical classes in the discipline "Warehouse logistics and inventory management": for students of the specialty 076 "Entrepreneurship and trade" of the first (bachelor's) level of all forms]. Kharkiv, NTU "KhPI" Publ., 2024. 60 p.

Надійшла (received) 06.05.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Білоцерківський Олександр Борисович (Bilotserkivskiyi Oleksandr) – кандидат технічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики; тел.: (095)012-14-58; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4707-7964>; e-mail: Alexander.Belotserkovsky@khp.edu.ua

Кремса Олег Романович (Kremza Oleh) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент групи БЕМ-1020д; e-mail: Oleh.Kremza@emmb.khpi.edu.ua

A. В. КОСЕНКО, О. П. КОСЕНКО, Н. Ю. ЄРШОВА, М. А. МАЩЕНКО, С. М. ПОГОРЕЛОВ
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СТРУКТУРНИХ
СКЛАДОВИХ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ

У статті досліджується проблема підвищення ефективності діяльності підприємств на основі аналізу структурних складових собівартості продукції. Визначено, що в умовах зростаючої конкуренції та ресурсних обмежень питання управління витратами набуває стратегічного значення. Обґрунтовано важливість системного підходу до оцінки собівартості не лише як загального показника, а як сукупності взаємопов'язаних елементів, зокрема прямих матеріальних витрат, оплати праці, енерговитрат, амортизаційних нарахувань тощо. Проаналізовано сучасні методи контролю та управління витратами, які успішно застосовуються як у вітчизняній, так і в зарубіжній практиці. Особливу увагу приділено дослідженню ефективності діяльності підприємств із використанням DEA-моделей, що дозволяють кількісно оцінити ефективність використання ресурсів і виявити слабкі ланки в системі управління витратами. У статті також розглянуто приклади впровадження стратегічного управління собівартістю у виробничих компаніях, зокрема з використанням технологій прогнозування та комбінованих аналітичних моделей. Наведено результати аналізу як українських, так і міжнародних наукових публікацій, які свідчать про актуальність і перспективність використання структурного підходу до управління собівартістю в сучасних умовах. На основі проведеного дослідження сформульовано рекомендації щодо впровадження механізмів оцінки ефективності, спрямованих на підвищення рентабельності, зниження витрат та забезпечення сталого розвитку підприємства. Результати можуть бути використані в практичній діяльності керівників, економістів, фінансових аналітиків, а також у навчальному процесі.

Ключові слова: ефективність, економічна оцінка, собівартість продукції, формування собівартості, промислове підприємство, витрати, ресурси

A. V. KOSENKO, O. P. KOSENKO, N. Yu. IERSHOVA, M. A. MASHCHENKO, S. M. POGORIELOV
ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE BASED ON THE STRUCTURAL
COMPONENTS OF THE COST OF PRODUCTION

The article investigates the problem of increasing the efficiency of enterprises on the basis of the analysis of structural components of the cost of production. It is determined that in the conditions of growing competition and resource constraints, the issue of cost management acquires strategic importance. The importance of a systematic approach to cost estimation not only as a general indicator, but as a set of interrelated elements, in particular direct material costs, labor remuneration, energy costs, depreciation charges, etc., has been substantiated. Modern methods of control and management of costs, which are successfully applied both in domestic and foreign practice, are analyzed. Particular attention is paid to the study of the efficiency of enterprises using DEA models, which allow quantifying the efficiency of resource use and identifying weak links in the cost management system. The article also considers examples of the implementation of strategic cost management in manufacturing companies, in particular using forecasting technologies and combined analytical models. The results of the analysis of both Ukrainian and international scientific publications are presented, which indicate the relevance and prospects of using the structural approach to cost management in modern conditions. On the basis of the study, recommendations are formulated for the implementation of efficiency assessment mechanisms aimed at increasing profitability, reducing costs and ensuring sustainable development of the enterprise. The results can be used in the practical activities of managers, economists, financial analysts, as well as in the educational process.

Keywords: efficiency, economic assessment, cost of production, methods of formation, industrial enterprise, costs, resources

Вступ. В умовах нестабільного економічного середовища, загострення конкуренції та зростання вартості ресурсів, підприємства все більше зосереджують увагу на підвищенні ефективності своєї діяльності. Одним із ключових напрямів такої оптимізації є глибокий аналіз і управління витратами, а саме — оцінка собівартості продукції як одного з найважливіших індикаторів фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах функціонування національної економіки підприємства стикаються з постійним тиском зовнішнього середовища, зокрема зростанням вартості ресурсів, глобалізаційними викликами, нестабільністю ринків та високим рівнем конкуренції. У таких обставинах питання забезпечення ефективної господарської діяльності набуває особливої актуальності. Одним із ключових напрямів досягнення цього є раціональне управління витратами, що формують собівартість продукції.

Собівартість є інтегральним показником, який акумулює витрати на всі етапи виробничо-господарської діяльності. Її структурні складові — прямі матеріальні витрати, оплата праці, енерговитрати, амортизація, накладні витрати тощо — визначають конкурентоспроможність продукції,

рівень прибутковості та загальну фінансову стабільність підприємства. Однак традиційні підходи до аналізу собівартості часто зводяться до її загальної калькуляції, без глибокого аналізу окремих елементів, що не дозволяє вчасно виявити резерви зниження витрат та підвищення ефективності.

У цьому контексті особливої ваги набувають методи детального аналізу структури собівартості, що дозволяють виявити найбільш ресурсомісткі або неефективні елементи. Застосування таких інструментів, як Data Envelopment Analysis (DEA), Target Costing, Just in Time, Total Quality Management, забезпечує нові можливості для формування ефективної системи управління витратами. Досвід розвинених країн свідчить, що саме комплексний підхід до витратного менеджменту сприяє зміцненню ринкових позицій підприємств і підвищенню їх інноваційного потенціалу.

Таким чином, необхідність оцінки ефективності діяльності підприємства на основі структурного аналізу собівартості продукції обумовлює як наукову новизну, так і практичну значущість дослідження.

Собівартість продукції не лише відображає рівень ресурсоспоживання, а й є базою для формування цінової політики, планування прибутковості,

розробки інвестиційних рішень. У зв'язку з цим актуальним є не просто аналіз загального рівня собівартості, а детальне дослідження її структурних складових, зокрема: матеріальних витрат, заробітної плати, амортизаційних відрахувань, енергетичних ресурсів тощо. Саме такий підхід дозволяє ідентифікувати «вузькі місця» у виробництві та впровадити ефективні заходи щодо зниження витрат без втрати якості продукції.

Аналіз існуючих досліджень і публікацій. Проблематика впливу собівартості продукції на ефективність діяльності підприємств розглядається в численних наукових працях як українських, так і зарубіжних дослідників. Ці дослідження охоплюють широкий спектр аспектів — від методології обліку та калькулювання витрат до стратегічного управління витратами на рівні підприємства. В зарубіжних публікаціях широко представлена методологія DEA (Data Envelopment Analysis) як інструмент оцінки ефективності. Ziaee & Falahati (2017) запропонували DEA-модель для оцінки витрат через перебої електропостачання. У фокусі — промислові підприємства. Результати вказують, що перерви в енергопостачанні мають прямий вплив на собівартість, а DEA дозволяє точно вимірювати втрати. Oukil (2021) демонструє гнучкість DEA для оцінювання діяльності малого бізнесу. Автор акцентує на багатовимірності факторів ефективності, серед яких витрати — лише частина загальної продуктивності. Abramo & D'Angelo (2018) вивчають технічну й витратну ефективність дослідницьких установ. У статті використано DEA для порівняння університетів Італії. Підхід релевантний також до виробничих підприємств. Kassani et al. (2018) пропонують гібрид DEA і data mining для глибокої інтерпретації результатів. Це відкриває перспективи для автоматизованого аналізу структури витрат. Charnes, Cooper & Rhodes (1978) — фундаментальна робота, що започаткувала DEA. Вона заклала основу аналізу відносної ефективності підприємств за множиною вхідних та вихідних параметрів. З цього можемо зробити висновок, що DEA є ключовим інструментом для об'єктивної оцінки ефективності витрат і ресурсного використання.

Методи управління собівартістю та витратами в різних сферах діяльності також широко представлена в сучасних дослідженнях. Omotayo et al. (2022) у розділах про Construction Cost Management і Modern Methods of Cost Control аналізують сучасні підходи до контролю витрат у будівництві. Серед методів — target costing, life-cycle costing, value engineering. Ariovaldo (2014) у дослідженні Target Costing in Construction порівнює методології в різних країнах. Він підкреслює адаптивність target costing до змін у структурі витрат. Aprilianti & Hidayat (2019) аналізують вплив системи Just in Time на зниження витрат на прикладі Toyota Boshoku Indonesia. Підхід спрямований на скорочення виробничих запасів і уникнення перевитрат. Hasanah & Pandin (2021) доводять, що поєднання Just in Time з TQM (Total Quality Management) позитивно впливає на якість продукції й економію коштів. Це свідчить про те, що сучасні методи управління витратами забезпечують

реальне зниження собівартості та покращення фінансових показників. Значна увага в наявних публікаціях приділяється прогнозуванню та аналітиці витрат, так як прогнозування витрат і їх компонентів дозволяє підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. Gritsyuk (2017) розробляє підхід до прогнозування собівартості на підприємствах. Основна увага приділяється динаміці окремих складових витрат, що є основою стратегічного планування. Колісник & Суходольська (2023) розглядають вплив виробничих витрат на собівартість, акцентуючи на ефективності управління ними у реальному секторі. Тарасенко (2019) та Власенко & Стародубцева (2018) аналізують загальні підходи до визначення ефективності підприємств, у тому числі через рентабельність і структуру витрат.

Проведений аналіз показує, що DEA — потужний інструмент для кількісного вимірювання ефективності при багатовимірних вхідних/вихідних показниках; сучасні методи управління витратами (JIT, TQM, target costing) сприяють оптимізації структури собівартості; українські дослідження надають прикладні аспекти, що добре доповнюють теоретичну базу закордонних робіт.

Незважаючи на наявність ґрунтовних теоретичних досліджень, у науковому просторі все ще недостатньо робіт, які комплексно розглядають оцінку ефективності діяльності підприємства саме через призму динаміки структурних змін у собівартості продукції. Це створює наукову нішу для подальших досліджень, зокрема у напрямі прикладного аналізу на прикладі конкретних підприємств або галузей. Зокрема, в певній мірі поза увагою дослідників залишаються питання поєднання проблем формування собівартості продукції і підвищення ефективності виробничо-комерційної діяльності промислових підприємств.

Метою даної статті є розробка методичного підходу до оцінки ефективності діяльності підприємства на основі аналізу структурних складових собівартості продукції, з урахуванням сучасних методів управління витратами та практичного застосування інструментів економічного аналізу для виявлення резервів підвищення виробничої та фінансової ефективності.

Методологія. Для досягнення поставлених у дослідженні було використано комплекс методів, які охоплюють як теоретичні, так і прикладні аспекти аналізу. Теоретичні методи для проведення аналізу та узагальнення наукової літератури, для вивчення теоретичних підходів до поняття собівартості, її структури та ролі у функціонуванні підприємства; абстрагування та моделювання — для побудови теоретичних моделей взаємозв'язку між собівартістю та ефективністю діяльності. Емпіричні (економіко-статистичні) методи, зокрема, факторний аналіз — для визначення впливу окремих складових собівартості на ефективність підприємства; порівняльний аналіз — для оцінки ефективності діяльності підприємства у динаміці або в порівнянні з іншими підприємствами; індексний метод — для оцінки змін у структурі собівартості та показниках ефективності; графічний метод — для наочного

представлення результатів аналізу. Ці методи дозволили провести дослідження системно та забезпечили обґрунтованість зроблених висновків.

Результати дослідження. Оптимізація витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції є основою підвищення ефективності діяльності підприємства. Собівартість продукції є одним із ключових факторів, що визначає фінансові результати, конкурентоспроможність та загальну

економічну стійкість промислового підприємства. Її рівень та структура безпосередньо впливають на ціноутворення, прибуток, рентабельність, обсяг реалізації та інвестиційну привабливість. Нами сформовано основні напрямки прямого впливу собівартості промислової продукції на ефективність виробничо-комерційної діяльності підприємствах (рис.1).

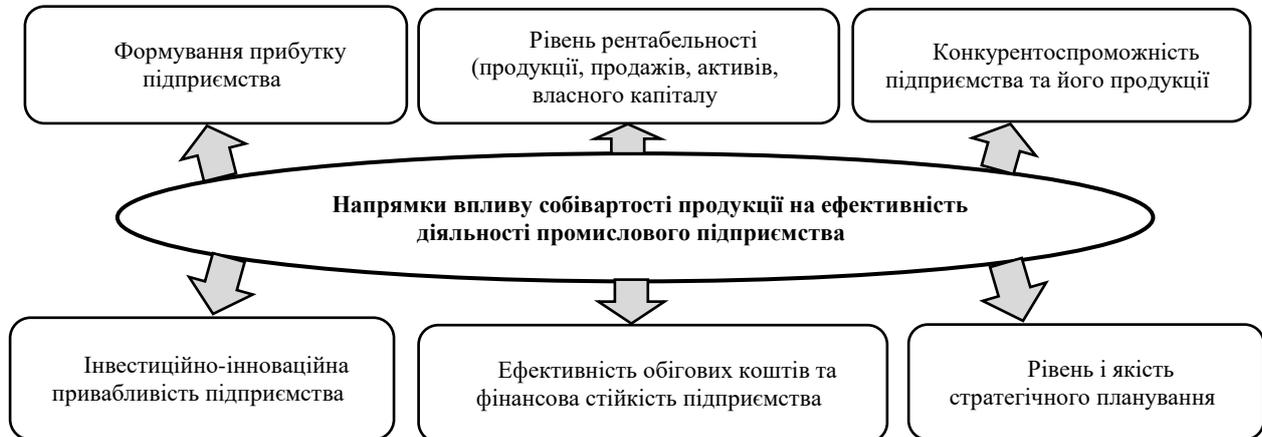


Рисунок 1 - Формування напрямків впливу собівартості продукції на ефективність виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства

Економічну сутність напрямків впливу собівартості на ефективність виробничо-комерційної діяльності промислового підприємства, представлених на рис.1, пропонується звести до наступних теоретико-методичних положень.

Вплив собівартості на прибуток підприємства. Прибуток — це ключовий результат господарської діяльності підприємства, який формується як різниця між доходом від реалізації продукції та її повною собівартістю. Відповідно, собівартість є безпосереднім фактором, який або збільшує, або зменшує прибутковість виробництва. Між рівнем собівартості та обсягом прибутку існує прямий зв'язок: зниження собівартості при сталих цінах реалізації безпосередньо збільшує прибуток на одиницю продукції. Наприклад, при ціні реалізації продукції 100 грн собівартість №1 у 80 грн прибуток складає 20 грн, якщо собівартість зменшити до 70 грн прибуток дорівнює 30 грн, тобто різниця в собівартості на 10 грн дає 50% приріст прибутку. На прибуток суттєво впливає структура собівартості. Висока частка змінних витрат (сировина, енергія, заробітна плата) робить прибуток чутливим до обсягів виробництва. Неefективне використання ресурсів (перевитрати, низька енергоефективність, простой) веде до зростання витрат, які зменшують прибуток. Важливе значення має також і масштабування ефекту. При масовому виробництві навіть незначне зменшення собівартості на одиницю продукції приносить суттєвий загальний приріст прибутку. Наприклад, економія 5 грн на 100 000 одиниць надає підприємству 500 000 грн додаткового прибутку. Слід також звернути увагу на залежність прибутку від обліку повної або неповної собівартості. Використання неповної собівартості (лише прямі

виробничі витрати) може призводити до завищення прибутку в короткостроковій перспективі, але спотворює картину при стратегічному плануванні. Тільки повна собівартість, яка включає збутові, адміністративні, амортизаційні витрати, дає реалістичну оцінку прибутковості. Не визиває сумнівів і наявність зв'язку собівартості з рівнем цін. Якщо собівартість занадто висока — підприємство змушене підвищувати ціни, що може знизити попит. Якщо собівартість конкурентна — ціни можуть бути нижчими, що підвищує обсяги реалізації та прибуток. Порівняння собівартості за періодами дозволяє виявити тенденції та визначити, чи зростання прибутку є наслідком ефективного управління витратами, чи лише результатом збільшення обсягів або підвищення цін. Невиправдане зростання собівартості може звести нанівець навіть високі обсяги виробництва. Собівартість — це один із найсильніших важелів управління прибутком. Її оптимізація дозволяє досягати вищої маржинальності, покращувати фінансову стійкість і підвищувати інвестиційну привабливість підприємства. Системний підхід до аналізу витрат і впровадження сучасних методів обліку (ABC, стандарт-костинг) сприяють більш точному прогнозуванню прибутковості.

Вплив собівартості на рівень рентабельності. Рентабельність — це інтегральний показник економічної ефективності, що демонструє здатність підприємства генерувати прибуток відносно витрачених ресурсів. У промисловості ключовими видами рентабельності є рентабельність продукції (прибуток до собівартості); рентабельність продажів (прибуток до виручки); рентабельність активів (прибуток до вартості майна підприємства); рентабельність власного капіталу. Собівартість

безпосередньо впливає на всі ці показники. Рентабельність продукції - це основний показник ефективності виробництва, чим нижча собівартість при фіксованій виручці — тим вищий рівень рентабельності. Суттєвий вплив собівартості на рентабельність продажів, так як зростання собівартості зменшує прибуток, відповідно — і рентабельність продажів. Висока собівартість при стабільній ціні продажу автоматично знижує маржинальність реалізації. Вплив собівартості на рентабельність активів та капіталу можна пояснити наступними положеннями. Якщо висока собівартість призводить до низького прибутку, знижується дохідність не лише операційної діяльності, а й капіталу інвесторів. Це робить підприємство менш привабливим для зовнішнього фінансування та знижує можливості розширення бізнесу. На рівень рентабельності впливає також і ефект масштабу. У промисловості при збільшенні обсягів виробництва відбувається розподіл постійних витрат на більшу кількість продукції; зниження середньої собівартості одиниці продукції; зростання рентабельності завдяки ефекту масштабу (економії на витратах). Застосування системи обліку за центрами відповідальності (ЦВ) дозволяє точно локалізувати причини зниження рентабельності. Інструменти, як-от ABC-аналіз витрат, методика стандарт-костинг, дозволяють виявити точки неефективності та підвищити рентабельність цілеспрямовано. Зниження собівартості — це один із найефективніших і найшвидших шляхів підвищення рентабельності. Управління витратами в реальному часі, нормування ресурсів і технологічна модернізація мають стати пріоритетом для промислових підприємств, які прагнуть підвищити свою економічну ефективність і рентабельність у довгостроковій перспективі.

Вплив собівартості на рівень конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства — це здатність забезпечити стійку присутність на ринку, витримувати конкуренцію, залучати покупця й отримувати прибуток. Для промислових підприємств однією з ключових передумов конкурентоспроможності є оптимальний рівень собівартості продукції, яка визначає можливості щодо ціноутворення, гнучкості та фінансової стійкості. Собівартість є базою для формування ціни. Якщо підприємство має нижчу собівартість, воно може зменшити ціну і збільшити обсяг продажу; зберегти ціну, але отримати більший прибуток; реалізувати цінову диференціацію (гнучка стратегія щодо різних ринків або сегментів). У галузях з високою конкуренцією (металургія, хімпром, будматеріали) ціна часто є вирішальним фактором при виборі постачальника. Рівень собівартості продукції здійснює реальний вплив на якість та інноваційність. За рахунок економії на виробництві (раціональне використання ресурсів, модернізація обладнання), підприємство може реінвестувати кошти в інновації, що підвищує конкурентоспроможність: оновлення асортименту; покращення дизайну, ергономіки; підвищення енергоефективності продукції. Висока собівартість

застарілих виробництв обмежує можливості оновлення. Слід також звернути увагу на гнучкість у зміні ринкових умов. Підприємство з оптимізованою собівартістю легше адаптується до змін ринку, тобто може знижувати ціни у відповідь на дії конкурентів; витримує коливання попиту; підтримує прибутковість навіть у кризових умовах. Звичайно зростають і можливості виходу на зовнішні ринки. Для експорту часто необхідно пропонувати продукцію з конкурентною ціною, особливо на насичених або слаборозвинених ринках. Знижена собівартість дає можливість враховувати логістичні витрати; адаптувати ціну до валютного курсу; працювати з трейдерами та мережами, які вимагають низьких закупівельних цін. Рівень собівартості сприяє формуванню довгострокових партнерств. Постійна економічна стабільність і конкурентоспроможна ціна дозволяють підприємству укласти довгострокові контракти; стати надійним постачальником для великих клієнтів (будівельних холдингів, автоконцернів, експортерів); отримувати бонуси лояльності, преференції. Собівартість — це не лише внутрішній показник витрат, а стратегічний фактор ринкової позиції підприємства. Оптимізація витрат дозволяє знизити ціну, підвищити якість, реагувати на ринок та інвестувати в інновації. У сучасних умовах низька і стабільна собівартість — це запорука конкурентної переваги на внутрішньому та зовнішньому ринку. Особливо критично це в умовах цінової конкуренції (металургія, агропереробка, машинобудування).

Вплив собівартості на обігові кошти та фінансову стійкість підприємства. Собівартість продукції прямо впливає не лише на прибуток, а й на структуру, обсяг і швидкість обігу оборотних коштів, а також на загальну фінансову стійкість промислового підприємства. Через високу частку матеріальних, енергетичних та трудових витрат у складі собівартості, зміни у її рівні здатні істотно змінювати фінансові пропорції підприємства. Чим вища собівартість продукції, тим більше обігових коштів потрібно для забезпечення закупівлі сировини, комплектуючих; оплати енергоносіїв і заробітної плати; покриття витрат виробничого циклу до моменту реалізації. Це збільшує навантаження на грошовий потік, зменшує ліквідність і призводить до ризику розривів у фінансуванні. Висока собівартість часто супроводжується довшим виробничим циклом або неефективним використанням ресурсів, що уповільнює обіг коштів. Це погіршує оборотність оборотних активів і може призвести до дефіциту грошових коштів. Фінансова стійкість визначається як здатність підприємства самостійно фінансувати свою діяльність, не вдаючись до зовнішніх джерел на постійній основі. Зниження собівартості зменшує навантаження на короткострокові позики; сприяє формуванню вільного грошового потоку; покращує коефіцієнти автономії, ліквідності та покриття витрат. Навпаки, висока собівартість призводить до нестачі власних обігових коштів; підвищує залежність від банківських кредитів; знижує кредитоспроможність і інвестиційну привабливість підприємства. Якщо

підприємство має нижчу собівартість, воно може швидше акумулювати прибуток; фінансувати розширення діяльності без зовнішнього залучення; витримувати негативні економічні шоки (інфляція, зниження попиту). Собівартість — це індикатор фінансового здоров'я підприємства. Її оптимізація знижує потребу в обігових коштах, прискорює обіг грошових ресурсів і підвищує фінансову стійкість. У складних економічних умовах саме контроль над собівартістю дозволяє підприємству зберігати ліквідність, стабільність та автономність.

Вплив собівартості на інвестиційну привабливість. Інвестиційна привабливість — це комплексна оцінка здатності підприємства залучати внутрішні та зовнішні інвестиції на вигідних умовах. Для інвесторів ключовими показниками є прибутковість, фінансова стійкість, рентабельність, стабільність операційної діяльності. Один із фундаментальних чинників, що формує ці показники — собівартість продукції. Низька та стабільна собівартість дозволяє підприємству генерувати вищий чистий прибуток при тих самих обсягах продажу; демонструвати стійку рентабельність в умовах ринкових коливань; утримувати конкурентні ціни, зберігаючи дохідність. Для інвестора це означає менші ризики і вищу дохідність капіталу. Сучасний підхід до формування собівартості (ABC-костинг, калькулювання за центрами витрат) є ознакою ефективного управління. Чітка структура витрат демонструє контрольованість процесів; низький рівень фінансових втрат та розкрадань; готовність підприємства до аудиту та співпраці з інвесторами. Інвестори надають перевагу підприємствам із прозорими системами обліку собівартості, які дозволяють оцінити ризики на рівні бізнес-одиниць. Оптимізація собівартості позитивно впливає на коефіцієнт рентабельності активів (ROA); рентабельність власного капіталу (ROE); коефіцієнт покриття боргів; грошовий потік від операційної діяльності (OCF). Ці показники входять до обов'язкового аналізу при ухваленні інвестиційних рішень. Якщо підприємство ефективно управляє витратами, воно може накопичувати власні кошти для розвитку; зменшити потребу у зовнішньому фінансуванні; покращити інвестиційну автономію. Це важливий сигнал для венчурних, приватних та державних інвесторів, особливо в умовах обмеженого кредитування. Собівартість впливає на вартість підприємства (Enterprise Value), яка використовується для оцінки бізнесу за методом мультиплікаторів. Чим вищий операційний прибуток, тим більша ринкова вартість підприємства та його привабливість у процесах злиття та поглинання (M&A); залучення стратегічних інвесторів; виходу на біржу (IPO). Собівартість — це стратегічний фактор інвестиційної привабливості. Її оптимізація підвищує прибутковість, фінансову прозорість і керованість підприємства, що значно полегшує залучення інвестицій. У сучасних умовах жорсткої конкуренції та обмеженого доступу до капіталу ефективна політика управління собівартістю стає ключовою перевагою в очах інвесторів.

Вплив собівартості на стратегічне планування. Стратегічне планування — це процес визначення довгострокових цілей підприємства, шляхів їх досягнення та розподілу ресурсів. У промислових підприємствах, де домінує виробничий компонент, собівартість продукції є базовим орієнтиром при прийнятті стратегічних рішень. Вона визначає доступні можливості для інвестування, розширення, інновацій, а також обмеження у фінансовому та ринковому аспектах. Аналіз структури та рівня собівартості дає змогу формувати стратегічну цінову політику, тобто визначити межу мінімально допустимої ціни; моделювати варіанти цінових стратегій (лідера за витратами, преміального сегменту, цінової конкуренції); планувати цінову гнучкість у довгостроковій перспективі. При стабільно низькій собівартості підприємство може будувати стратегію домінування за витратами (як у моделі М. Портера), що відкриває можливості масштабування. Дані про собівартість дають змогу планувати асортиментну політику та продуктові інновації, що відтворюються в оцінці прибутковості різних товарних груп; виявленні продуктів з високими затратами та низькою віддачею; оптимізації портфелю шляхом виведення або переоснащення окремих виробів; закладенням ресурсів на розробку нових продуктів, де очікується нижча собівартість і вища маржа. Собівартість є критерієм для формування інвестиційної стратегії, що включає в себе обґрунтування інвестицій в модернізацію, автоматизацію, енергозбереження; оцінку ефективності капітальних вкладень (через зміну рівня витрат); планування окупності проєктів. Зниження собівартості після впровадження інвестицій — головний аргумент для ухвалення довгострокових проєктів. Собівартість допомагає визначити стратегію виходу на нові ринки — визначити можливість адаптації цін до нових ринкових умов; доцільність виходу на зовнішні ринки зі складними бар'єрами (мита, логістика); запас рентабельності при валютних коливаннях. При високій собівартості стратегія виходу на ринки може бути ризикованою або збитковою. Аналіз витрат на оплату праці, енергію, амортизацію у структурі собівартості дозволяє здійснювати ефективне кадрове та виробниче стратегічне планування: планувати потреби в персоналі, підвищення кваліфікації або скорочення; приймати рішення щодо аутсорсингу або автоматизації функцій; коригувати стратегію ресурсного забезпечення (енергоносії, матеріали). Собівартість є ключовим аналітичним елементом стратегічного планування. Вона формує базу для прийняття рішень щодо цін, інвестицій, продукції, ринків і ресурсів. Підприємства, що регулярно аналізують динаміку та структуру собівартості, можуть ефективно планувати свою діяльність, мінімізувати ризики та підвищити довгострокову конкурентоспроможність.

Висновки та напрямки подальших досліджень. У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня обґрунтованості

управлінських рішень щодо формування, аналізу та контролю структурних елементів собівартості продукції. Поглиблений аналіз витрат дозволяє не лише виявити внутрішні резерви оптимізації виробництва, але й забезпечити цілеспрямоване управління економічними процесами, що сприяють підвищенню рентабельності. Застосування сучасних методів аналізу, таких як DEA, Target Costing та Just in Time, дозволяє проводити комплексну оцінку ефективності ресурсного використання. Це створює можливість порівняння підприємств за рівнем витратної ефективності, виявлення ланок, які потребують удосконалення, та формування стратегії підвищення продуктивності.

Значення дослідження також полягає в інтеграції як зарубіжного досвіду управління витратами, так і вітчизняної аналітичної практики. Це дозволяє розробити універсальні підходи до управління собівартістю, адаптовані до умов української економіки.

Проведене дослідження дозволяє зробити низку важливих висновків, що мають теоретичне та прикладне значення для управління діяльністю промислових підприємств. По-перше, підтверджено тісний взаємозв'язок між рівнем собівартості продукції та загальною ефективністю функціонування підприємства. Зменшення собівартості, з урахуванням збереження якості продукції, є одним із головних шляхів підвищення прибутковості та конкурентоспроможності. По-друге, дослідження показало, що найбільший вплив на собівартість мають прямі матеріальні витрати, енергоресурси та витрати на оплату праці. Саме ці складові потребують ретельного аналізу та оптимізації, особливо в умовах нестабільного ринку ресурсів та зміни тарифної політики. Запровадження інноваційних виробничих технологій, автоматизація процесів, вдосконалення логістичних схем можуть істотно знизити витрати й, відповідно, собівартість продукції. По-третє, впровадження системи управлінського обліку, аналізу безбитковості та контролю за центрами витрат дозволяє оперативно виявляти неефективні витрати та впливати на економічну поведінку підрозділів підприємства. Це сприяє більш гнучкому та адаптивному управлінню фінансовими потоками та ресурсами.

У межах цього дослідження здійснено ґрунтовний аналіз впливу рівня та структури собівартості продукції на загальну ефективність виробничої діяльності. Особливу увагу приділено визначенню ключових елементів витрат, їх взаємозв'язку з фінансовими показниками та можливостям оптимізації витрат за рахунок сучасних управлінських підходів. Результати дослідження мають практичну цінність для керівників промислових підприємств, економістів та фінансових аналітиків, які прагнуть підвищити результативність господарської діяльності через ефективне управління витратами.

Проведене дослідження підтверджує, що собівартість продукції є одним із ключових чинників, що визначають ефективність діяльності промислового підприємства. Її оптимізація через удосконалення

виробничих процесів, впровадження інновацій, управління ресурсами та застосування ефективного обліку витрат забезпечує підвищення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення галузевих особливостей формування собівартості та використання цифрових технологій для глибшого аналізу витрат.

Підсумовуючи, можна зазначити, що впровадження детального аналізу структурних компонентів собівартості продукції в систему управління підприємством є одним із ключових чинників його сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Таким чином, собівартість є не лише інструментом підвищення ефективності діяльності підприємства, але й стратегічним чинником його розвитку у довгостроковій перспективі. Подальші дослідження у цьому напрямі можуть бути зосереджені на галузевій специфіці формування собівартості та застосуванні цифрових технологій для більш точного й оперативного контролю витрат.

Список літератури

- Ziaee, O., & Falahati, B. (2017). A Data Envelopment Analysis (DEA)-Based Model for Power Interruption Cost Estimation for Industrial Companies. DOI: <https://arxiv.org/abs/1706.05479> arxiv.org
- Oukil, A. (2021). Data envelopment analysis — a flexible device to assessing SMEs performance. DOI: <https://arxiv.org/abs/2104.10444> arxiv.org
- Abramo, G., & D'Angelo, C. A. (2018). Assessing technical and cost efficiency of research activities: A case study of the Italian university system. DOI: <https://arxiv.org/abs/1812.07845> arxiv.org
- Kassani, S. H., Kassani, P. H., & Najafi, S. E. (2018). Introducing a hybrid model of DEA and data mining in evaluating efficiency. DOI: <https://arxiv.org/abs/1810.05524> arxiv.org
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision-making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429–444.
- Omotayo T., Kulatunga U., Awuzie B.O. (2022). Construction Cost Management Methods. DOI: 10.1201/9781003176077-4.
- Omotayo T., Kulatunga U., Awuzie B.O. (2022). Modern Methods of Cost Control. DOI: 10.1201/9781003176077-6.
- Gritcyuk Katerina. (2017). Forecasting of production cost and other indices of activity of industrial enterprise. Technology audit and production reserves. 3. 47-52. DOI: 10.15587/2312-8372.2017.103150.
- Hasanah, R., & Pandin, MYR (2021). The Effect of Total Quality Control and Just In Time on Increasing Product Quality and Cost Efficiency. *Journal of Accounting Economics*, 6(2), 141–154.
- Aprilianti A., Hidayat Y.R. (2019). The Effect of Just in Time on Production Cost Efficiency at PT. Toyota Boshoku Indonesia. In *Indonesian Logistics Journal* (Vol. 3, Issue 2). DOI: <http://ojs.stiami.ac.id>
- Ariovaldo G. (2014). Target Costing in Construction: a comparative study. URL: <https://www.researchgate.net/publication/268034509>
- Колісник О., Суходольська Д. (2023) Оцінка впливу виробничих витрат на собівартість продукції. *Економіка та суспільство*, № 56. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-130
- Тарасенко Л. (2019) Ефективність діяльності підприємства: сутність, генезис, зміст підходів. *Фінанси, облік, банки*, № 1(24). DOI: 10.31558/2307-2296.2019.1.16
- Власенко Т., Стародубцева О. (2018) Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Молодий вчений*, № 12(64). DOI: 10.32839/2304-5809/2018-12-64-61
- Кобелева Т.О. Комплаєнс-безпека промислового підприємства: теорія та методи. монографія. Харків: Планета-Принт, 2020. 354 с.
- Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

17. 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.
18. Косенко А.В., Перерва П.Г., Кобелева Т.О., Косенко О.П., Ткачова Н.П. Стратегія маркетингу логістичних послуг у підприємницькій діяльності: ціноутворення та політика розподілу // *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки): зб. наук. пр.* Харків: НТУ "ХПІ", 2021. № 1. С. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>
10. Aprilianti A., Hidayat Y.R. (2019). The Effect of Just in Time on Production Cost Efficiency at PT. Toyota Boshoku Indonesia. In Indonesian Logistics Journal (Vol. 3, Issue 2). DOI: <http://ojs.stiami.ac.id>
11. Ariovaldo G. (2014). Target Costing in Construction: a comparative study. URL: <https://www.researchgate.net/publication/268034509>
12. Kolisnyk O., Sukhodolska D. (2023) Otsinka vplyvu vyrobnychkh vytrat na sobivartist produktsiyi [Assessment of the impact of production costs on the cost of production]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 56. DOI: 10.32782/2524 0072/2023 56 130
13. Tarasenko L. (2019) Efektyvnist diyalnosti pidpryyemstva: sutnist, henezys, zmist pidkhodiv [Enterprise efficiency: essence, genesis, content of approaches]. *Finansy, oblik, banky*. № 1(24). DOI: 10.31558/2307 2296.2019.1.16
14. Vlasenko T., Starodubtseva O. (2018) Prybutkovist pidpryyemstva: sutnist na efektyvnist upravlinnya [Enterprise profitability: essence and management efficiency]. *Molodyy vchenyy*, № 12(64). DOI: 10.32839/2304 5809/2018 12 64 61Kobyelyeva T.O. Komplyens-bezpeka promyslovoho pidpryyemstva: teoriya ta metody [Compliance-safety of an industrial enterprise: theory and methods]: monohrafiya. Kharkiv: Planeta-Prynt,
15. Kobyelyeva T.O. Komplyens-bezpeka promyslovoho pidpryyemstva: teoriya ta metody [Compliance-safety of an industrial enterprise: theory and methods]: monohrafiya. Kharkiv: Planeta-Prynt,
16. Pererva P.G., Kocziszky G., Szakaly D., Veres Somosi M. (2012) Technology transfer, Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
17. 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.
18. Kosenko A.V., Pererva P.G., Kobyelyeva T.O., Kosenko O.P., Tkachova N.P. Stratehiya marketynhu lohistychnykh posluh u pidpryyemnytskiy diyalnosti: tsinoutvorennya ta polityka rozpodilu [Marketing strategy of logistics services in business: pricing and distribution policy] // *Visnyk NTU «KHPI» (ekonomichni nauky): zb. nauk. pr.* Kharkiv: NTU "KHPI", 2021. № 1. S. 91-97. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/54964>

Надійшла (received) 06.05.2024

Відомості про авторів / About the Authors

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

Косенко Олександра Петрівна (Kosenko Oleksandra) - докторка економічних наук, професорка, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м.Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4028-7697> професорка кафедри економіки і маркетингу; тел.: (096) 366-58-67; e-mail: kosenkoalexandra1@gmail.com

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

Мащенко Марина Анатоліївна (Mashchenko Maryna), - докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри підприємництва, торгівлі і логістики, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м.Харків, Україна; <https://orcid.org/0000-0002-8863-6040>; e-mail: Maryna.Mashchenko@khp.edu.ua

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: <https://orcid.org/0000-0003-0868-2002>; e-mail: pogser.sp@gmail.com

V.O. MATROSOVA, M.O. VOLKOVA, I.I. VELICHKO, A.V. KVITNYTSKA
СУЧАСНИЙ СТАН СВІТОВИХ РИНКІВ ВЕНЧУРНОГО КАПІТАЛУ

В статті досліджено обсяг венчурного інвестування у світі. Досліджено та проаналізовано сучасний стан венчурного капіталу на міжнародній арені. Безпосереднє вивчення даного стану дозволяє зрозуміти перспективи розвитку венчурного сектору, ідентифікувати можливі та потенційні ризики для інвесторів, а також визначити стратегічні напрямки для подальшого розвитку галузі. Розкрито сутність поняття «венчурний капітал». Визначено актуальність та проблеми розвитку венчурного сектору в світі та Україні. У світі сфера венчурного інвестування є важливим елементом економіки, що сприяє стимулюванню інновацій та розвитку нових технологій. У даній статті проводиться аналіз обсягів венчурного інвестування на міжнародній арені з метою визначення сучасного стану цього сектору та його перспектив розвитку.

Венчурний капітал є формою приватного капіталу, який інвестується у стартапи та молоді компанії з високим потенціалом росту. Цей вид інвестицій є вкрай важливим для стимулювання інновацій, оскільки допомагає фінансувати проекти, які можуть мати значний вплив на економіку та суспільство в цілому. Аналіз сучасного стану венчурного капіталу дозволяє зрозуміти, які сектори та регіони найбільш привабливі для інвесторів, а також виявити потенційні ризики, пов'язані з цим видом інвестування. Зокрема, важливо враховувати такі чинники, як політична та економічна стабільність, наявність талановитих кадрів та доступ до технологічних інфраструктур. Зосередження на перспективах розвитку венчурного сектору допомагає визначити нові можливості для інвестування та сприяє створенню стратегій, спрямованих на максимізацію прибутковості інвестицій. Зокрема, у зв'язку з розвитком таких галузей, як штучний інтелект, біотехнології та чиста енергія, венчурний капітал може виявитися особливо ефективним інструментом для фінансування інноваційних проектів.

Актуальність розвитку венчурного сектору визначається його потенціалом для стимулювання інновацій та змін у різних галузях економіки. Однак існують і проблеми, які перешкоджають повному розвитку цього сектору. Україна також стикається з викликами у розвитку венчурного сектору. Незважаючи на потенціал та талановитість молодих підприємців, країна ще не має достатньої інфраструктури та фінансової підтримки для розвитку венчурних проектів на міжнародному рівні. Проте востаннє уряд України вживає кроки для стимулювання венчурних інвестицій, що може стати першим кроком до активного розвитку цього сектору в майбутньому. Отже, дослідження сучасного стану венчурного інвестування у світі та Україні є важливим для розуміння перспектив розвитку цього сектору та виявлення стратегічних напрямків для подальшого його розвитку.

Ключові слова: венчурний капітал; інновації; статистичні дані; роль венчурного капіталу; ресурси венчурного капіталу

V. MATROSOVA, M. VOLKOVA, I. VELICHKO, A. KVITNYTSKA
THE CURRENT STATE OF GLOBAL VENTURE CAPITAL MARKETS

The article examines the volume of venture capital investment in the world. The current state of venture capital in the international arena is studied and analyzed. A direct study of this state allows to understand the prospects for the development of the venture capital sector, to identify possible and potential risks for investors, and to determine strategic directions for further development of the industry. The essence of the concept of "venture capital" is revealed. The relevance and problems of development of the venture capital sector in the world and Ukraine are determined. In the world, the sphere of venture investment is an important element of the economy, contributing to the stimulation of innovation and the development of new technologies. This article analyzes the volume of venture investment in the international arena in order to determine the current state of this sector and its development prospects.

Venture capital is a form of private capital that is invested in startups and young companies with high growth potential. This type of investment is extremely important for stimulating innovation, as it helps to finance projects that can have a significant impact on the economy and society as a whole. Analysis of the current state of venture capital allows us to understand which sectors and regions are most attractive to investors, as well as to identify potential risks associated with this type of investment. In particular, it is important to take into account such factors as political and economic stability, the availability of talented personnel and access to technological infrastructures. Focusing on the prospects for the development of the venture sector helps to identify new investment opportunities and contributes to the creation of strategies aimed at maximizing the profitability of investments. In particular, in connection with the development of industries such as artificial intelligence, biotechnology and clean energy, venture capital can be a particularly effective tool for financing innovative projects.

The relevance of the development of the venture sector is determined by its potential to stimulate innovation and change in various sectors of the economy. However, there are also problems that impede the full development of this sector. Ukraine also faces challenges in the development of the venture sector. Despite the potential and talent of young entrepreneurs, the country does not yet have sufficient infrastructure and financial support for the development of venture projects at the international level. However, for the last time, the Ukrainian government is taking steps to stimulate venture capital investments, which may be the first step towards the active development of this sector in the future. Thus, the study of the current state of venture investment in the world and Ukraine is important for understanding the prospects for the development of this sector and identifying strategic directions for its further development.

Keywords: venture capital; innovation; statistics; role of venture capital; venture capital resources

Вступ

У сучасному світі бізнесу венчурний капітал виступає як ключовий фактор для підтримки інновацій та розвитку перспективних компаній. Він представляє собою один із основних інструментів, який сприяє розвитку молодих підприємств з інноваційними ідеями. Зростання конкуренції на міжнародному ринку, потреба у швидкому впровадженні технологічних нововведень та пошук фінансування для інноваційних проектів підкреслюють важливість вивчення та розвитку венчурного капіталу. На сучасному етапі глобалізації економіки та ринків венчурний капітал стає дедалі

більш важливим інструментом для підтримки та розвитку перспективних проектів. Зростаюча конкуренція, швидкі темпи технологічного розвитку та потреба у постійних інноваціях роблять венчурний капітал незамінним інструментом для підтримки ініціативних підприємств та стартапів.

Багато відомих науковців займалися дослідженням венчурного капіталу. Серед дослідників, які активно вивчали цю тему, можна виділити О.В. Ульяницьку, Г.Л. Піратовського, А. Мертенса та О. Романішину. К.В. Велика, В. Савченко, Д. Шатирко, М. І. Діба, Ю. О. Гернего, П. І. Шилепницький, та М. Є. Галушка.

Постановка проблеми

Стан світових ринків венчурного капіталу є ключовим фактором у сучасному економічному ландшафті. Незважаючи на значущість та динаміку розвитку світових ринків венчурного капіталу, їхній сучасний стан вимагає уваги. Недостатня ясність та розбіжність у сприйнятті цього стану створюють виклики для учасників ринку. Отже, для більш глибокого розуміння цієї проблеми виникає необхідність проаналізувати фактори, що впливають на світові ринки венчурного капіталу, їхні перспективи та можливі ризики. Це допоможе з'ясувати тенденції та зробити вірні стратегічні рішення для учасників даного ринку.

Результати дослідження

Вивчення та аналіз наукової літератури говорить, поняття «венчурний капітал», трактують по-різному (табл. 1).

Таблиця 1 – Визначення «венчурний капітал»

№ з/п	Автор	Визначення
1	Френк Дж. Фабощі, Гаррі М. Марковіц [1, с.47].	Це фінансування акціонерного капіталу для компаній-початківців, які не мають достатнього досвіду для залучення інвестиційного капіталу з традиційних джерел (наприклад, державних ринків або кредитних установ).
2	Європейська асоціація прямих приватних інвестицій і венчурного капіталу [2]	Трактує дане поняття, як кошти професійних учасників ринку, що інвестуються спільно з підприємницькими коштами для фінансування початкових стадій (посівної і стартової) або на етапі розвитку. Компенсацією високого рівня ризику, прийнятого на себе інвестором, є очікування підвищеної норми винагороди на інвестиції, що здійснюються
3	В.Ф. Савченко, Д.В. Шатирко [3, с.193].	Роль венчурного капіталу полягає в особливому інвестиційному чиннику - ресурсу в суспільному відтворенні, який має переважну спрямованість на активізацію науково-технічної та інноваційної діяльності.

Зародження венчурної індустрії почалося в середині ХХ ст. в США. Тогочасна активна державна підтримка, натомість, зіграла ключову роль для реалізації венчурної сфери. Уряд США надавав можливість отримання державного фінансування молодим компаніям, що розвиваються, за умови, що вони одночасно залучають кошти від приватних інвесторів, де вони, в свою чергу, отримували в обмін

субсидії від уряду. Згодом, відповідний досвід реалізації моделі «ризикового капіталу» прийняли на себе країни Європи, Азії, Австралія, Ізраїль [4].

Венчурний капітал це своєрідна форма інвестування в молоді прогресивні компанії, що розробляють оригінальні інноваційні ідеї або вже реалізують їх. Зазвичай, об'єктами інвестування є нові ризикові технології, що винайдені невеликими компаніями. Однак з погляду на притаманний їм високий рівень ризику підприємницької діяльності мають обмежений доступ до традиційних джерел фінансових ресурсів.

Міжнародний венчурний капітал надає молодим прогресивним компаніям доступ до фінансових та інформаційних ресурсів для виходу на міжнародний ринок, стимулюючи їхній розвиток та прискорюючи інновації. Венчурний капітал сприяє обміну знань та технологій, а також формуванню співпраці між компаніями.

Саме Америка залучає найбільше фінансування, але Азія та Європа домінують у венчурних угодах. Інвестиції венчурного капіталу в Азії падають до 20,3 млрд інвестованих доларів в 2582 угодах.

У третьому кварталі 2023 року на Північну та Південну Америку припадає найбільша частка венчурних інвестицій у світі разом із Сполучені штати Америки на що припадає переважна більшість цієї загальної суми, включаючи 4,0 мільярди зборів від Anthropic і 997 дол. компанією Redwood Materials.

Тим часом на Азію припадає найбільша частка десяти угод у 3-му кварталі 2023 р., включаючи залучення 1,87 мільярда доларів компанією GTA Semiconductor та Індонезійський стартап Unway зібрав 500 мільйонів доларів, 969 мільйонів доларів від Neta Auto, 1 мільярд доларів RoxMotor. Усі стартапи базуються в Китаї.

Європа також пережила сплеск мегаугод у цьому кварталі, включно з великою угодою Verkor на 2,27 мільярда доларів і угодою H2 на 1,63 мільярда доларів Зелена сталь.

За 2023 Венчурні інвестиції у Європі впали на 61%, стартапи скорочують робочі місця і відмовляються від розширення. Багато європейських інвесторів відвернулися від більш ризикованих активів, таких як стартапи, через підвищення прибутковості облігацій та інших менш ризикованих інвестицій. У Сполучених Штатах також сталося значне скорочення фінансування венчурного капіталу; однак спад венчурного капіталу особливо глибокий у Європі. Обсяг інвестицій венчурних фондів в Європу впав на 61% у першій половині цього року порівняно з тим же періодом 2022-го, що менше, ніж у США, за даними PitchBook Data [5].

П'ять членів блоку, включаючи Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк і Європейський банк реконструкції та розвитку, раніше цього року пообіцяли виділити €3,75 млрд для фінансування європейських технологічних компаній, щоб заповнити дефіцит фінансування.

Стартапи зменшують витрати та припиняють плани зростання, якщо їм важко знайти фінансування. Понад десять відсотків працівників австрійської

цифрової освітньої компанії GoStudent були звільнені з ринку Сполучених Штатів.

На початку цього року іспанська компанія з доставки їжі Glovo звільнила 250 працівників, що становить близько 7% від загального персоналу компанії.

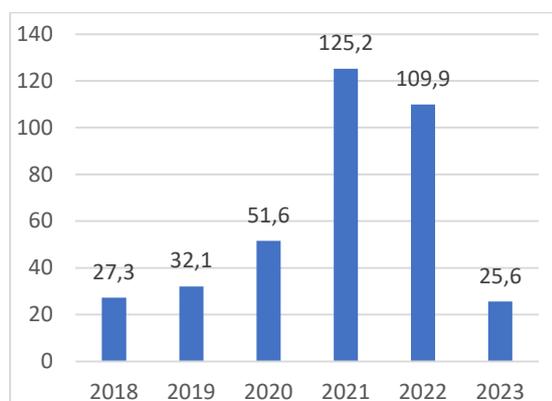


Рис.1 - Рівень венчурного фінансування в Європі [5].

За даними платформи Otta, у Німеччині рік тому було приблизно вдвічі менше вакансій у сфері технологій.

За даними PitchBook, цього року очікується зменшення грошей фондів, які продають свої активи в стартапах шляхом IPO або інших методів, таких як продаж приватним інвестиційним компаніям.

Згідно з звітом венчурної компанії Atomico, венчурне фінансування впало на 18 відсотків, а вартість європейської технологічної галузі впала на \$400 млрд минулого року. У Європі державні та приватні технологічні компанії впали до \$2,7 трлн наприкінці 2021 року. Високі відсоткові ставки, війна в Україні та скорочення кадрового резерву були названі причинами падіння.

Згідно з даними, зібраними в 41 країні, венчурне фінансування в Європі скоротилося до \$85 млрд за 2022 рік. Це на 18 відсотків менше, ніж \$100 млрд, залучених у 2021 році [5].

У першому кварталі 2023 року кількість інвестиційних угод зі стартапами в Сполучених Штатах впала більш ніж наполовину. Таким чином, сповільнення технологічного розвитку впливає на молоді підприємства.

Більша частина екосистеми венчурного капіталу Кремнієвої долини залишається в занепаді, але інвестори вкладають кошти в такі компанії, як Essential, що спеціалізуються на генеративних системах штучного інтелекту. Водночас чимало компаній, які отримують підтримку, є новими і неперевіреними.

Глобальні інвестиції венчурного капіталу у другому кварталі знизилися до \$77,4 млрд у 7783 угодах порівняно з \$86,2 млрд у попередньому кварталі. Інвестиції у розвиток штучного інтелекту й генеративного ШІ залишалися значними, йдеться у звіті KPMG Venture Pulse за другий квартал 2023 року.

Хоча більшість екосистеми венчурного капіталу Кремнієвої долини залишається в занепаді, інвестори вкладають гроші в такі компанії, як Essential, які

займаються генеративними системами штучного інтелекту. У той же час багато компаній, які отримують підтримку, є новими та невідомими.

У другому кварталі глобальні інвестиції венчурного капіталу знизилися до \$77,4 млрд у 7783 угодах, порівняно з \$86,2 млрд у попередньому кварталі. Згідно зі звітом KPMG Venture Pulse за другий квартал 2023 року, інвестиції в розвиток генеративного штучного інтелекту та штучного інтелекту продовжують бути значними [6].

Для сталого розвитку венчурного фінансування необхідно запобігати виникненню ризиків, з якими можуть зіткнутися венчурні підприємства. На фонди венчурного капіталу впливають такі фактори: технології, операції, ринки, політика. Китай – це країна, яка має свою соціальну систему, макроекономічну політику, яка спрямовує прийняття рішень різними економічними суб'єктами і визначає середовище їх поведінки, що є одним із факторів впливу венчурного капіталу. Також, одним із факторів впливу на даний капітал є економічно-політична невизначеність (рис.1).

Китай пройшов велику економічну трансформацію перетворення з аграрної країни на лідера в області світової торгівлі та експорту, проте економічна політика має певні характеристики невизначеності стосовно реформ.

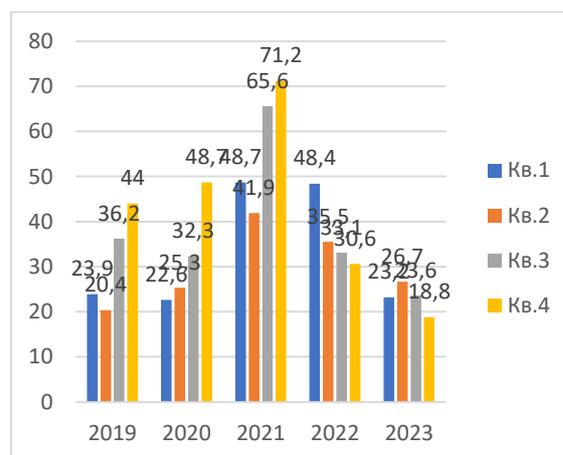


Рис.2.- Рівень венчурного фінансування азійського ринку [6].

Індія мала позитивні макроекономічні показники, а саме ВВП, яке залишалося високим, а фондові ринки були на найвищому рівні. Проте інвестиції венчурного капіталу залишалися досить скромними у четвертому кварталі 2023 року. Інвестори венчурного капіталу продовжували робити паузи в умовах складного глобального інвестиційного середовища, витрачаючи значно більше часу на розгляд угод та здійснення інвестицій.

Ентузіазм, який панував на ринку венчурного капіталу в останні роки, повністю вичерпався, наразі панує набагато обережніший підхід до інвестування. Зниження відсоткової ставки допоможе збільшити інвестиції в 2024 році. Зараз інвестиційний фонд в регіонах Азії і Тихого океану направлений на інвестування в такі технології, як альтернативна енергетика, «зелені» технології [6].

Інвестиційний розвиток венчурного капіталу в Японії почав стрімко зростати після приходу у 2021 році уряду Кісиди Фуміо, який зроби сприяння стартапам одним із пріоритетів своєї економічної філософії. Зміна влади посприяла підвищенню інтересу до технологічного сектору у всьому світі, що і позначилося у венчурних інвестиціях в країні. За підсумками 2021 року вони сягнули \$7,1 млрд. Порівнюючи з США, де венчурні інвестиції того року становили \$333 млрд, ця сума здається невеликою. Водночас, для Японії ці показники стали проривними. У країні діє 389 венчурних фондів, а кількість стартапів перевищує 10 тис. Із них 10 вже стали єдинорогами, тобто приватними компаніями з капіталізацією понад \$1 млрд. У світовому масштабі це небагато, і за кількістю єдинорогів Японія не входить навіть до першої десятки країн. Вона поступається не лише таким гігантам, як США чи Китай, де їх 654 і 169 відповідно, але й, наприклад, Канаді (20) та Бразилії (17) (рис.2.) [7].

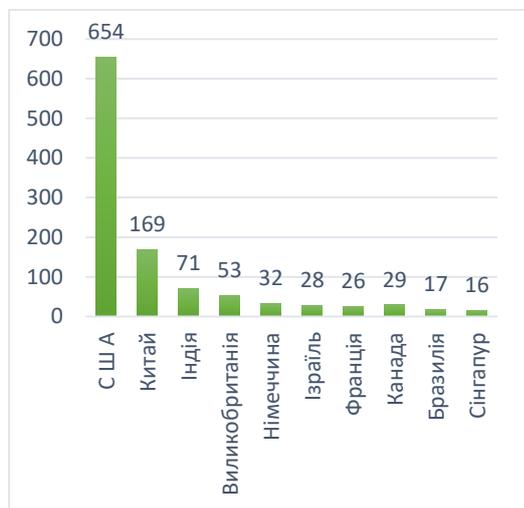


Рис.3. - Розподіл кількості стартапів більше 1 млрд.дол.США за країнами [8].

Світовий ринок венчурного капіталу демонструє активність та динамічність. США є лідером у цьому напрямку, проте у країнах ЄС, Азії також відбувається значний розвиток венчурного фінансування. Тобто, обсяги венчурного фінансування в Україні та на світовому ринку постійно зростають, але існують певні ризики, які потребують уваги для подальшого розвитку венчурного капіталу.

У 2023 року обсяг венчурного ринку США становив приблизно \$170,6 млрд, що на 30% менше у порівнянні з результатом за попередній рік. Крім того, це найнижчий показник із 2019-го, про що йдеться у дослідженні аналітичної компанії PitchBook, опублікованому на початку січня 2024 року.

Зазначається, що 2023-го було здійснено приблизно 15 тис. угод. Однак інвестори вкладали кошти насамперед у стартапи в галузі штучного інтелекту, тоді як інші сегменти галузі зазнали серйозної негативної динаміки. Така ситуація, як йдеться у звіті, відображає ринкові тенденції загалом: на тлі того, як II-сегмент демонструє стрімке

зростання, багато інших сфер IT-галузі опинилися у скрутному становищі. Загалом обсяг американського венчурного ринку різко пішов на спад після буму, що спостерігався під час пандемії COVID-19.

Аналітики також окремо вирізняють латиноамериканські венчурні компанії. У цьому регіоні загальна вартість угод у 2023 році впала більш ніж удвічі порівняно з 2022-м, склавши близько \$4 млрд. Водночас обсяг коштів, залучених венчурними фондами, піднявся у річному обчисленні більш ніж на 40% і досягнув 2 млрд. дол. США [с.201, 9].

Показники обсягів інвестицій у венчурний бізнес та кількості угод у 2021-2023 рр. мають негативну динаміку та свідчать про нестабільні позиції венчурного бізнесу в економіці (табл. 2) .

Таблиця 2 - Динаміка основних показників венчурного фінансування у США за 2021–2023 рр. [8, с.77]

Показник	Рік		
	2021	2022	2023
Сума інвестицій, млн дол.	326 200	208 100	136 000
Кількість угод, шт.	15 311	14 934	11 803
Середня сума інвестицій в одну угоду, млн дол.	23,64	13,93	11,52

Аналіз структури венчурного фінансування в Європі за галузями економіки демонструє тенденції, подібні до тенденцій структури кількості угод. Причому найбільший відсоток фінансування у відношенні до відсотка кількості угод, як в Європі, так і у США, показує сфера охорони здоров'я, що свідчить про коштовність та масштабність проектів у цій галузі (табл. 3).

Таблиця 3- Структура кількості угод за галузями економіки США за 2022 та 2023 рр. [8, с.79]

Сектор економіки	Рік			
	2022		2023	
Бізнес-товари та послуги/споживчі товари та послуги	184	13,40%	312	34,06%
Охорона здоров'я	343	24,98%	192	20,96%
Інформаційні технології	763	55,57%	289	31,55%
Інші галузі (хімія, енергетика, сільське господарство)	83	6,05%	123	13,43%
Усього	1 373	100,00%	916	100,00%

Аналіз структури венчурного фінансування в США за галузями економіки демонструє тенденції, подібні до тенденцій структури кількості угод. Причому найбільший відсоток фінансування у відношенні до відсотка кількості угод у США, показує сфера охорони здоров'я, що свідчить про коштовність та масштабність проєктів у цій галузі.

До характерних рис венчурного бізнесу у США можна віднести те, що основними суб'єктами ринку венчурного капіталу є дрібний та середній бізнес, що спричинено як національними особливостями американських бізнесменів, так і об'єктивними рисами, притаманними дрібному та середньому бізнесу порівняно з великими корпораціями (гнучкість, радикальне мислення, менша кількість бюрократичних бар'єрів у самій фірмі). На інноваційний бізнес у США припадає приблизно 50% усіх промислових нововведень, у тому числі 95% радикальних винаходів.

Одним із інструментів венчурного капіталу, являються стартапи. Як зазначається американським агрегатом фінансової інформації про стартапи та інвесторів PitchBook, що останні 15 років венчурний капітал став одним із найприбутковішим інвестиційними інструментом сучасності. Але помічаються певні суперечливі процеси. Можна охарактеризувати найактивніших венчурних інвесторів в стартапи за останні 5 років за кількістю завершених угод (табл. 4).

За даними PitchBook-NVCA Venture Monitor, ринок венчурного капіталу, зокрема угоди з венчурним боргом (Venture debt), показує суттєвий спад у 2024 році. Після досягнення піку у 2022 році, коли відбулися угоди на суму 42.5 мільярдів дол. США та 2,173 угоди, обсяг угод і кількість угод значно зменшилися [10].

У США основні венчурні фонди зосереджуються біля великих університетів, саме там, де відбуваються наукові дослідження у сфері високих технологій та виникає дрібний інноваційний бізнес (Силіконова долина, Нова Англія та Південно-східний район).

Згідно з визначенням міністерства торгівлі США «до ринку венчурного капіталу можна віднести будь-яке джерело фондів, що пропонують кошти дрібним фірмам, які орієнтуються на розробку новітніх технологій». Це можуть бути банки, приватні та суспільні фонди венчурного капіталу, інвестиційні компанії дрібного бізнесу, страхові компанії, пенсійні фонди, держава та «бізнес-янгели». Держава бере участь у венчурному капіталі безпосередньо через розміщення коштів державних програм підтримки бізнесу, які зазвичай спрямовуються на розвиток малих підприємств на ранніх стадіях. Однак більш впливовими є непрямі методи: податкові пільги, пільгові умови кредитування, встановлення різноманітних регулюючих правил. Слід зазначити, що взагалі у США політика держави спрямована на підтримку малого та новаторського бізнесу, як на загальнодержавному рівні, так і на рівні федеральних та місцевих органів влади, що дозволяє використовувати різноманітні механізми стимулювання венчурного бізнесу з урахуванням специфіки та інфраструктури конкретного регіону.

Таблиця 4- Найактивніші венчурні інвестори в стартапи за останні 5 років за кількістю завершених угод [9]

№	Назва компанії	Кількість угод	Інвестиційні переваги
1	Sequoia Capital	980	Віддає перевагу інвестуванню в компанії на ранній стадії розвитку в сферах інформаційних технологій, охорони здоров'я.
2	Andreessen Horowitz	1038	Andreessen Horowitz насамперед прагне інвестувати в такі сектори, як біологія та охорона здоров'я, споживачі.
3	Gaingels	1075	Gaingels зі штаб-квартирою в Берлінгтоні, штат Вермонт, є венчурною компанією, яка інвестує в компанії, що займаються розвитком/перед IPO
4	HongShan	1089	HongShan інвестує в сільське господарство, дистрибуцію

Це може свідчити про тимчасові труднощі або зміни на ринку, які вплинули на активність укладення угод з венчурним боргом.

Висновки. Підводячи підсумок, венчурна індустрія продемонструвала свою активність і значимість у сприянні інноваціям і розробці нових технологій, перетворившись на важливу частину світової економіки. Зародившись у Сполучених Штатах в середині 1900-х років, вона отримала поштовх для розвитку завдяки державній підтримці, яка сприяла розвитку моделі «ризикового капіталу».

Венчурний капітал продовжує бути популярним і актуальним завдяки зростаючій глобалізації економіки, державній підтримці та взаємодії корпорацій. Венчурна індустрія продовжує демонструвати свій потенціал для стимулювання інновацій і розвитку, незважаючи на економічну нестабільність і геополітичні нестабільності. Хоча венчурне інвестування стає все більш популярним в Україні, існує ряд внутрішніх проблем, які необхідно враховувати, щоб продовжити розвиток галузі.

Загалом, світовий ринок венчурного капіталу демонструє значну динаміку та активність, що свідчить про його важливу роль у сприянні інноваціям і розвитку нових технологій.

Список літератури

1. П. І. Шилепницький, М. Є. Галушка. Перспективи розвитку венчурної індустрії в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2017/12.pdf
2. Fabozzi F., Markowitz G. Theory and practice of investment management: asset allocation, evaluation, portfolio formation and strategy. 2nd edition 2011. 704 p. URL: https://books.google.com.ua/books?id=PFZhVW1W0k8C&printsec=frontcover&hl=uk&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=snippet&q=venture&f=false#v=onepage&q&f=false.
3. European Private Equity and Venture Capital Association (EVCA). European Economic and Social Committee. URL: <https://www.eesc.europa.eu/en/policies/policy-areas/enterprise/database-self-and-co-regulation-initiatives/75>
4. Кузнецова І. Енциклопедія сучасної України – Венчурний капітал : 2005. Т. 4. URL: <https://esu.com.ua/article-33454#:~:text=ВЕНЧУРНИЙ%20КАПІТАЛ%20-%20специфічна%20ризикова%20форма,практичного%20використання%20оригінальних%20новаторських%20ідей>
5. Венчурні інвестиції у Європі впали на 61%, стартапи скорочують робочі місця і відмовляються від розширення, Аніта Прасад [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/news/venchumi-investitsii-u-evropi-vpali-na-61-startapi-skorochuyut-robochi-mistysya-i-vidmovlyayutsya-vid-rozshirennya-22082023-15564>
6. Ukrainian startup ecosystem. Report. Cofund. 2022. URL: https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/01/PUSB_REPORT_UKRAINIAN_STARTUP_ECOSYSTEM_2022.pdf
7. Moore C., Francois Chadwick, Lindsay Hull. Global analysis of venture funding. 2024. 96 p. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/venture-pulse-q4-2023.pdf>
8. The United States Of Venture Capital: The Most Active VC In Each State. CB Insights. 2024. Q1. P. 77–201. URL: https://www.cbinsights.com/reports/CB-Insights_Venture-Report-Q1-2024.pdf?ip_et_ctx=23875269_31_9
9. pitchbook. URL: <https://pitchbook.com/>
10. Вартість усіх світових єдинорогів становить \$3,8 трлн – дослідження CB Insights – AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2024/03/25/vartist-usih-svitovyh-yedynorogiv/>
11. Інноваційна діяльність та венчурний капітал в системній модернізації національної економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/300238898.pdf>
12. Савченко В. Принципи організації та регулювання венчурного інвестування [Текст] / В. Савченко, Д. Шатирко // Вісник ЖДТУ. – 2014. – № 4 (70) – С. 190–201. URL: <https://doi.org/file:///C:/Users/Иван/Downloads/46563-Текст%20статті-93270-1-10-20150713.pdf>
13. ВЕНЧУРНЕ ФІНАНСУВАННЯ Навчальний посібник, М. І. Діба, Ю. О. Гернего [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/19d356c2-7fc6-4991-a651-7be9d1509ec7/content>
14. Історія становлення венчурної індустрії у світі. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. 2017. URL: https://www.uaib.com.ua/files/articles/201/17_4.pdf
15. Звіт Venture Pulse за III квартал 2023 року – глобальні тренди. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/11/q3-venture-pulse-report-global.html>

References (transliterated)

1. Shilepnickiy P.I., Galushka M.E. (2017) *Prospects for the development of the venture industry in Ukraine, Investments: practice and experience*. [in Ukrainian]. Retrieved from: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2017/12.pdf
2. Fabozzi F., Markowitz G. (2011) *Theory and practice of investment management: asset allocation, evaluation, portfolio formation and strategy*. 2nd edition, 704, URL: https://books.google.com.ua/books?id=PFZhVW1W0k8C&printsec=frontcover&hl=uk&source=gbs_ViewAPI&redir_esc=y#v=snippet&q=venture&f=false#v=onepage&q&f=false.
3. *European Private Equity and Venture Capital Association (EVCA). European Economic and Social Committee*. URL: <https://www.eesc.europa.eu/en/policies/policy-areas/enterprise/database-self-and-co-regulation-initiatives/75>
4. Kuznetsova I. (2005) *Encyclopedia of modern Ukraine - Venture capital*, (Vol. 4). [in Ukrainian]. URL: <https://esu.com.ua/article-33454#:~:text=ВЕНЧУРНИЙ%20КАПІТАЛ%20-%20специфічна%20ризикова%20форма,практичного%20використання%20оригінальних%20новаторських%20ідей>
5. Anita Prasad. *Venture capital in Europe has fallen by 61%, startups are cutting jobs and refusing to expand*. Retrieved from: <https://forbes.ua/news/venchumi-investitsii-u-evropi-vpali-na-61-startapi-skorochuyut-robochi-mistysya-i-vidmovlyayutsya-vid-rozshirennya-22082023-15564>
6. *Ukrainian startup ecosystem. Report. Cofund* (2022), URL: https://www.startupbridge.eu/wp-content/uploads/2022/01/PUSB_REPORT_UKRAINIAN_STARTUP_ECOSYSTEM_2022.pdf
7. Moore C. (2024) *Francois Chadwick, Lindsay Hull. Global analysis of venture funding*, 96, URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2024/01/venture-pulse-q4-2023.pdf>
8. The United States Of Venture Capital: The Most Active VC In Each State. CB Insights (2024), Q1, (pp. 77–201). URL: https://www.cbinsights.com/reports/CB-Insights_Venture-Report-Q1-2024.pdf?ip_et_ctx=23875269_31_9
9. *Pitchbook*. URL: <https://pitchbook.com/>
10. The value of all the world's unicorns is \$3.8 trillion – research SV Insights – AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2024/03/25/vartist-usih-svitovyh-yedynorogiv/>
11. *Innovation and venture capital in the systemic modernization of the national economy* [in Ukrainian] – Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/300238898.pdf>
12. Savchenko V. (2014) Principles of organization and regulation of venture investment. *Bulletin ZDTU*, 4 (70), 190–201, [in Ukrainian], URL: <https://doi.org/file:///C:/Users/Иван/Downloads/46563-Текст%20статті-93270-1-10-20150713.pdf>
13. Diba M.I., Gernego Y.O. (2021) *Venture Financing*, Kyiv, 144. [in Ukrainian]. Retrieved from: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/19d356c2-7fc6-4991-a651-7be9d1509ec7/content>
14. The History of the Venture Industry Formation in the World - Ukrainian Association of Investment Business [in Ukrainian] – Retrieved from: http://www.uaib.com.ua/files/articles/201/17_4.pdf
15. Report Venture Pulse for the III quarter of 2023 - global trends.-2023. Retrieved from <https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2023/11/q3-venture-pulse-report-global.html>

Надійшла (received) 10.05.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Матросова Вікторія Олександрівна (Matrosova Victoria) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1266-7286>, e-mail: vm4323@gmail.com

Волкова Марія Олександрівна (Volkova Maria) - студентка, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». mariia.volkova@emmb.khpi.edu.ua

Величко Іван Іванович (Velychko Ivan) - студент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». ivan.velychko@emmb.khpi.edu.ua

Квітницька Анна Вікторівна (Kvitnytska Anna) - студентка, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». anna.kvitnytska@emmb.khpi.edu.ua

В.В. ЯЦИНА, С.О. КЛИМОВА, Н.Н. ГУБАНОВА
УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ У БІЗНЕСІ

Стаття присвячена висвітленню актуальних питань щодо управління суспільними комунікаціями у бізнесі. Обґрунтовано необхідність застосування сучасного методичного інструментарію для створення та впровадження у бізнес-діяльність комунікаційних стратегій. Сучасні комунікаційні стратегії, засновані на інноваціях у сфері технологій, дозволяють ефективно взаємодіяти та співпрацювати в реальному часі, незалежно від географічних та культурних різниць, що стимулює розвиток інтернаціонального співробітництва, сприяє культурному обміну та зміцненню соціальних зв'язків. В статті наведено сучасне визначення суспільних комунікацій у бізнесі, проаналізовано історичні етапи їх розвитку та становлення. Проведено аналіз сучасних методів управління суспільними комунікаціями у бізнесі, досліджено ефективність їх впровадження в практичну діяльність компаній з урахуванням того, що вибір методу залежить від конкретних цілей дослідження, наявних ресурсів та специфіки бізнесу. Сформульовано основні етапи процесу управління суспільними комунікаціями у бізнесі, до яких відносяться: стратегічне планування комунікацій, розвиток бренду та іміджу, кризове управління, розвиток внутрішніх комунікацій, взаємодія із засобами масової інформації та громадськістю та ретельний моніторинг кожного етапу з поточною оцінкою ефективності впровадженої комунікаційної стратегії та її швидким коригуванням внаслідок відхилення від нормативної результативності. Визначено, що організація процесу управління суспільними комунікаціями за розглянутими етапами дозволить бізнесу ефективно планувати, виконувати і оцінювати комунікаційні стратегії, що сприятиме досягненню бізнес-цілей, зміцненню бренду та підтримці позитивних відносин з цільовою аудиторією, а також дозволить сформувати єдиний і зрозумілий образ компанії в очах стейкхолдерів.

Ключові слова: управління суспільними комунікаціями; суспільні комунікації; бізнес; комунікаційні стратегії; бренд; цільова аудиторія; кризове управління; моніторинг ефективності суспільних комунікацій

V.V. YATSYNA, S.O. KLYMOVA, N.N. GUBANOVA
MANAGEMENT OF PUBLIC COMMUNICATIONS IN BUSINESS

The article is devoted to substantiating the relevance of trends in the management of business public communications. The necessity of using modern methodological tools for creating and implementing communication strategies in business activities has been proved. Modern communication strategies, based on innovations in technology, enable effective real-time interaction and collaboration, regardless of geographical and cultural differences, which stimulates the development of international cooperation, promotes cultural exchange, and strengthens social ties. The article provides a contemporary definition of public communications in business and analyzes the historical stages of their development and establishment. The modern methods of managing public communications in business have been analyzed. The effectiveness of their implementation in the practical activities of companies has been investigated, considering that the choice of method depends on specific research goals, available resources, and the type of business activity. The main stages of the managing public communications process in business have been formulated. They include strategic communication planning, brand and image development, crisis management, development of internal communications, interaction with the media and the public, and thorough monitoring of each stage with ongoing evaluation of the implemented communication strategy effectiveness and its rapid adjustment in case of deviations from normative performance. It has been determined that organizing the process of managing public communications according to the discussed stages will enable businesses to effectively plan, execute, and evaluate communication strategies, which will contribute to achieving business goals, strengthening the brand, and maintaining positive relationships with the target audience, as well as forming a unified and clear image of the company for stakeholders.

Keywords: management of public communications; public communications; business; communication strategies; brand; target audience; crisis management; monitoring the efficiency of public communications.

Вступ. Суспільні комунікації є не лише важливою складовою сучасного соціуму, але й живильним джерелом його розвитку та процвітання. У бізнес-середовищі, де інформаційний потік непередбачуваний та безперервний, вміння ефективно взаємодіяти та обмінюватися ідеями стає ключовим аспектом успішної соціальної адаптації та прогресу.

Актуальність управління суспільними комунікаціями полягає в їхній здатності створювати мости між людьми, культурами та ідеями в умовах глобалізації та швидкої зміни технологічного ландшафту. Сучасні комунікаційні стратегії, засновані на інноваціях у сфері технологій, дозволяють ефективно взаємодіяти та співпрацювати в реальному часі, незалежно від географічних та культурних різниць. Крім того, в умовах постійного зростання кількості інформації, важливою стає не лише її передача, але й вміння ефективно фільтрувати, аналізувати та інтерпретувати. Суспільні комунікації допомагають бізнесменам розвивати навички критичного мислення та медіаосвіти, що є необхідними для формування обґрунтованих та інформованих рішень.

Аналіз стану питання. Увага до дослідження ефективності суспільних комунікацій та їх впливу на успішність у сучасному бізнесі зростає відповідно до

змін у технологіях, соціальних тенденціях та практиці управління. Бізнес все більше розглядається як частина суспільства, яка має нести відповідальність за свій вплив на суспільство та навколишнє середовище [1, с. 8]. Останнім часом найбільшу увагу науковців привертають дослідження, спрямовані на вимірювання ефективності комунікаційних стратегій та їх впливу на фінансові показники та репутацію компанії.

Вивчення способів взаємодії з клієнтами через різні канали комунікації та їх вплив на клієнтську лояльність та задоволеність висвітлено в роботах багатьох провідних вітчизняних та зарубіжних вчених. Значну їх кількість присвячено питанням управління комунікаціями у випадку кризових ситуацій та реагування на негативні події, а також дослідженню впливу нових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та віртуальна реальність, на управління суспільними комунікаціями у бізнесі. Теоретичні та практичні питання суспільних комунікацій знайшли відображення в роботах А. Гусева, І. Кравчук, Н. Рябокiнь, Дж. Осланд, О. Бездiтко, Н. Довгань, С. Лавриненко, А. Зелинської, І. Стрiлок, Р. Цибко та iн. [2-6].

iснуючи методи розв'язання задачі. Дослідження

управління суспільними комунікаціями у бізнесі охоплює широкий спектр методів, які дозволяють зрозуміти, як організації взаємодіють зі своїми аудиторіями та управляють своєю репутацією. Основні методи дослідження в цій галузі включають наступні.

Кількісні методи, до яких відносяться опитування і анкетування та аналіз даних. Опитування і анкетування використовуються для збору даних від великої кількості респондентів щодо їх ставлення, поведінки та вражень. Анкети можуть бути розповсюджені через інтернет, електронну пошту або безпосередньо. Використання статистичних методів для подальшого аналізу зібраних даних дозволяє виявити тенденції та кореляції. До таких методів належать регресійний аналіз, факторний аналіз, кластерний аналіз тощо.

Якісні методи: інтерв'ю, фокус-групи, контент-аналіз. Проведення глибоких інтерв'ю з ключовими стейкхолдерами, клієнтами, партнерами або співробітниками компанії для отримання детальних інсайтів та розуміння їх досвіду і думок. Збір невеликих груп людей для обговорення певних питань, що дозволяє отримати різноманітні думки і розуміння групової динаміки. Аналіз текстових, візуальних та медійних матеріалів для виявлення ключових тем, трендів і сприйняття бренду в мас-медіа і соціальних мережах.

Методи спостереження: польові дослідження та онлайн спостереження. Спостереження за поведінкою споживачів або діяльністю компаній у природних умовах може включати спостереження за роботою співробітників або за взаємодією клієнтів з продуктами чи послугами. Аналіз активності користувачів в інтернеті, може включати соціальні мережі, форуми та інші платформи для отримання інформації про сприйняття бренду та поведінкові тренди.

Експериментальні методи: А/В тестування - випробування двох або більше варіантів комунікаційних повідомлень або стратегій для визначення, який варіант є більш ефективним; та польові експерименти - впровадження змін у реальному середовищі та оцінка їх впливу на поведінку і сприйняття аудиторії.

Соціальний медіа аналіз: моніторинг соціальних медіа з використанням спеціалізованих інструментів для збору та аналізу даних з соціальних медіа, щоб зрозуміти настрої, теми та реакції аудиторії та сентимент-аналіз - автоматичний аналіз текстів для визначення емоційного тону повідомлень у соціальних мережах та інших платформах.

Кожен з цих методів може бути застосований окремо або в комбінації для отримання більш комплексного розуміння та управління суспільними комунікаціями у бізнесі. Вибір методу залежить від конкретних цілей дослідження, наявних ресурсів та специфіки бізнесу.

Мета роботи. Головною метою є дослідження сучасних практик управління суспільними комунікаціями у бізнесі.

Викладення основного матеріалу дослідження. Суспільні комунікації відіграють ключову роль для ефективного функціонування бізнесу та сприяють досягненню організаціями своїх стратегічних цілей. Завдяки ефективним комунікаціям у компанії з'являється можливість налагоджувати ефективну взаємодію з

аудиторією, будувати позитивний імідж та зміцнювати довіру.

Із загостренням геополітичної ситуації голос бренду та його позиція стали критично важливими пунктами порядку денного комунікаційної політики. Інститут репутації працює, свідченням цього є нещодавні скандали, де споживачі можуть звільняти топ-менеджерів компаній за необережне висловлювання чи бодай недолугий жарт [7]. Суспільними комунікаціями у бізнесі вважаються процеси обміну інформацією між організаціями та їхніми різноманітними аудиторіями, включаючи громадськість, клієнтів, співробітників, інвесторів, партнерів, ЗМІ та інші зацікавлені сторони. Цей обмін інформацією спрямований на формування, підтримку та зміну думок, ставлень і поведінки людей стосовно певних питань, брендів, продуктів чи послуг.

Історія розвитку суспільних комунікацій у бізнесі є багатогранною і включає кілька ключових етапів, кожен з яких відзначений важливими змінами у підходах до взаємодії компаній з їх аудиторіями.

Так, початки розвитку суспільних комунікацій простежуються з XVII століття поряд з розвитком торгівлі, зростанням міст та вдосконаленням технологій друку, що суттєво вплинуло на розвиток комунікацій. Прикладом комунікацій цього етапу є використання глашатаїв і вивісок для залучення уваги до товарів і послуг, поява друкованої реклами в газетах Англії та США. Перші професійні агенції, що почали використовувати психологічні теорії для впливу на рівень продажів у комерції, почали створюватися наприкінці XIX – початку XX століття.

Ера Інтернету (1990-ті роки - початок XXI століття) ознаменувалася виникненням цифрових медіа та інтерактивних комунікацій. змінило способи комунікації компаній з клієнтами. Перші веб-сайти, банерна реклама та електронна пошта стали новими інструментами передачі інформації. Створення соціальних мереж у 2000-х роках (Facebook, Twitter, LinkedIn) відкрило нові можливості для прямих та інтерактивних комунікацій.

Сучасні тенденції розвитку суспільних комунікацій відзначаються персоналізацією та аналітичним підходом. Так, використання аналітичних інструментів для збору та аналізу даних про клієнтів, дозволяє персоналізувати комунікації та підвищувати їх ефективність., а створення цінного та релевантного контенту дозволяє залучати та утримувати потенційних споживачів.

Отже, історія розвитку суспільних комунікацій у бізнесі показує еволюцію від простих методів реклами до комплексних стратегій, що включають інтерактивні та персоналізовані підходи. З кожним новим етапом компанії знаходять нові способи ефективної взаємодії зі своїми аудиторіями, використовуючи сучасні технології та методи для досягнення своїх комунікаційних цілей.

Суспільні комунікації є критично важливими для ефективного функціонування бізнесу з кількох причин. Вони забезпечують взаємодію між компанією та її ключовими аудиторіями, що сприяє досягненню стратегічних цілей, зміцненню репутації та побудові стійких відносин. Ефективні суспільні комунікації допомагають компаніям будувати та підтримувати довіру серед клієнтів, партнерів та інших стейкхолдерів, що сприяє підвищенню лояльності. Позитивний імідж та

репутацію, що є важливими активами компанії, які можуть сприяти залученню нових клієнтів та інвесторів. неможливо підтримувати без чіткого та ефективного донесення інформації про продукти чи послуги. Суспільні комунікації можуть стимулювати попит через рекламу, промо-акції та інші заходи, що призводить до збільшення продажів компанії. До того ж, вчасна і ефективна комунікація під час кризи допомагає зменшити негативні наслідки для бізнесу, а професійно проведені кризові комунікації можуть сприяти швидшому відновленню довіри після негативних подій.

Велика увага у процесі управління суспільними комунікаціями повинна приділятися взаємодії зі стейкхолдерами. Розуміння та задоволення потреб різних груп стейкхолдерів (клієнтів, співробітників, партнерів) через ефективні комунікації сприяє зміцненню відносин, а прозорі і регулярні комунікації з інвесторами сприяють їх залученню та підтримці. Особливо ретельно в процесі управління суспільними комунікаціями потрібно досліджувати їх внутрішню складову. Відкриті та ефективні внутрішні комунікації сприяють підвищенню мотивації та залученості співробітників, допомагають забезпечити узгодженість дій та розуміння стратегічних цілей компанії серед всіх співробітників. Відкриті комунікації сприяють обміну ідеями та інноваціями, збір зворотного зв'язку від клієнтів та співробітників допомагає у вдосконаленні продуктів та послуг.

Бізнес повинен чітко визначити, які саме цілі він хоче досягти через суспільні комунікації. Це можуть бути: підвищення обізнаності про бренд, зміцнення репутації, залучення нових клієнтів або підтримка лояльності існуючих, управління кризами і т. п.

Наступним етапом повинні стати конкретні дії, які потрібно виконати для досягнення цих цілей. Наприклад, організація прес-конференцій, випуск прес-релізів, запуск соціальних медіа-кампаній тощо. Для реалізації таких дій потрібно провести сегментацію цільової аудиторії, тобто визначення груп, з якими компанія має намір комунікувати. Це можуть бути клієнти, партнери, інвестори, ЗМІ, місцева громада тощо. Необхідними кроками є збір даних про ці аудиторії: їхні потреби, уподобання, канали комунікації, на які вони реагують, демографічні характеристики тощо.

Лише після цього формується створення ключових повідомлень, які будуть передаватися аудиторії. Повідомлення повинні бути чіткими, послідовними і відповідати цілям компанії з ретельним вибором каналів комунікації (телебачення, радіо, інтернет, соціальні медіа, друковані ЗМІ, події тощо), через які буде здійснюватися передача повідомлень.

Реалізація комунікаційної програми здійснюється на підставі розробленої комунікаційної стратегії з постійним моніторингом та оцінкою ефективності суспільних комунікацій за допомогою ключових метрик, наприклад кількість згадок у ЗМІ, охоплення аудиторії, рівень взаємодії у соціальних мережах, зміни в репутації бренду тощо.

Регулярний аналіз зібраних даних для оцінки ефективності комунікаційних заходів з використанням інструментів аналітики для вимірювання впливу і досягнення поставлених цілей дозволяє визначити сильні та слабкі сторони реалізованої стратегії та коригувати її.

Таким чином, процес управління суспільними комунікаціями у бізнесі є циклічним і постійним, з акцентом на адаптації до змінних умов ринку і потреб аудиторії.

Процес управління суспільними комунікаціями у бізнесі наведено на рисунку.

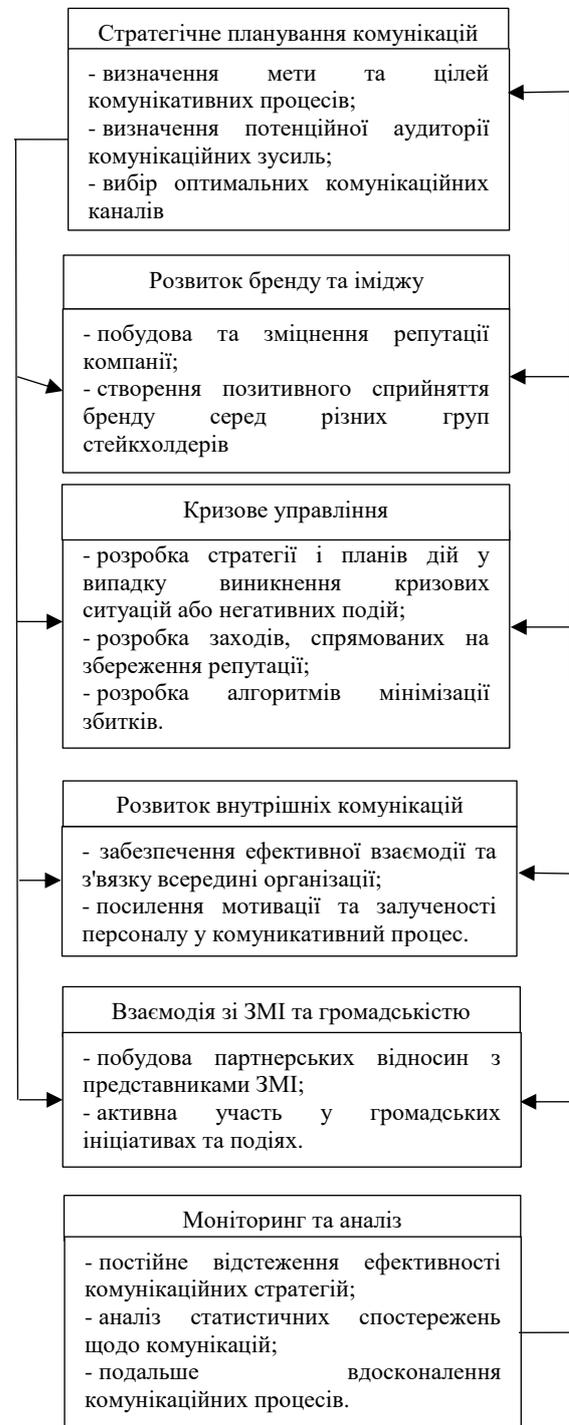


Рисунок - Процес управління суспільними комунікаціями у бізнесі

Перший крок у будь-якій комунікаційній стратегії - це розуміння цільової аудиторії. Це включає демографічні дані, поведінкові характеристики,

інтереси, потреби та болі клієнтів. Компанія повинна чітко визначити цілі комунікації. Це можуть бути такі цілі, як підвищення обізнаності про бренд, просування нового продукту, покращення репутації або залучення нових клієнтів. Після визначення цілей розробляється стратегія, яка визначає, які повідомлення, через які канали та як часто будуть передаватися. Повідомлення мають бути чіткими, зрозумілими та відповідати потребам аудиторії. Важливо враховувати тон та стиль комунікації, а також креативний контент, який може включати текстові матеріали, візуальні зображення, відео та інші медіа. Контент має бути привабливим та релевантним для аудиторії.

Етап розвитку бренду та іміджу є критично важливим у процесі управління суспільними комунікаціями у бізнесі. Компанія визначає основні принципи, місію та цінності, які стануть основою для формування її ідентичності. Це допомагає створити унікальну пропозицію бренду (USP). Відбувається розробка персоналізованого образу бренду, який включає такі аспекти, як стиль комунікації, візуальні елементи (логотип, кольорова схема, шрифти) та тон спілкування.

Дослідження ринку та конкурентів для розуміння їхніх сильних та слабких сторін дозволяє визначити, як виділитися на тлі інших брендів. Визначення цільових сегментів аудиторії, їхніх потреб та очікувань допомагає створювати релевантні та цільові повідомлення.

Особлива увага на цьому етапі повинна приділятися створенню контенту, що включає брендovanі повідомлення та креативний контент. Розробка основних повідомлень, які передаватимуть ідеї та цінності бренду повинна бути послідовною на всіх платформах і в усіх каналах комунікації. Створення контенту, який включає текстові, візуальні та мультимедійні матеріали, що відображають ідентичність бренду сприяють покращенню сприйняття компанії. Це можуть бути рекламні кампанії, публікації в соціальних мережах, блоги, відео та інші форми контенту. Розвиток бренду та іміджу вимагає комплексного підходу та постійної уваги до деталей. Важливо не тільки створити сильний і впізнаваний бренд, але й підтримувати його репутацію та адаптуватися до змін на ринку та в уподобаннях аудиторії.

Кризове управління є невід'ємною частиною управління суспільними комунікаціями в бізнесі, оскільки допомагає компаніям підготуватися до непередбачених негативних подій та зберегти свою репутацію. Спочатку проводиться оцінка ризиків, визначаються потенційні кризові ситуації, які можуть вплинути на компанію, включаючи внутрішні (наприклад, технічні збої, помилки працівників) та зовнішні (наприклад, природні катастрофи, негативні публікації в медіа) ризики. На основі цього створюється детальний план дій, що включає заходи для реагування на різні типи криз, з конкретними діями, відповідальними особами та часовими рамками для виконання. Призначається спеціальна команда, яка буде відповідальна за управління кризою, включаючи ключових керівників компанії, фахівців з комунікацій, юристів та інших необхідних спеціалістів.

Для збереження репутації розробляється

комунікаційна стратегія з визначенням основних повідомлень, які будуть передаватися під час кризи. Повідомлення повинні бути чіткими, правдивими та спрямованими на заспокоєння аудиторії. Регулярно проводяться тренінги та симуляції кризових ситуацій для команди кризового управління та інших працівників, щоб вони знали свої ролі та дії під час реальної кризи. Встановлюються механізми для швидкого та ефективного спілкування з медіа, клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами, що може включати прес-релізи, соціальні мережі, внутрішні комунікації та інші канали.

Створюються алгоритми для оперативного реагування на кризові ситуації, щоб мінімізувати негативний вплив, що включає виявлення проблеми, оцінку її масштабу та негайні дії для її усунення. Важливо бути відкритими та чесними з аудиторією, оскільки неправдиві або заплутані повідомлення можуть лише погіршити ситуацію. Краще визнати помилки та продемонструвати готовність їх виправити. Після завершення кризової ситуації компанія повинна працювати над відновленням довіри клієнтів, партнерів та суспільства, що може включати спеціальні акції, покращення сервісу, компенсації або інші заходи.

Після подолання кризи команда проводить детальний аналіз своїх дій, щоб оцінити, що спрацювало добре, а що потребує покращення. Всі висновки та рекомендації документуються для подальшого використання у підготовці до можливих майбутніх криз. На основі отриманих уроків та нових ризиків, що можуть виникнути, вносяться зміни до плану кризового управління.

Кризове управління вимагає систематичного підходу, підготовки та постійного вдосконалення. Компанія повинна бути готовою до непередбачених подій та мати чіткі плани для мінімізації негативного впливу на свою репутацію та діяльність, забезпечуючи швидке, чесне та ефективне реагування, щоб зберегти довіру клієнтів та партнерів.

Ефективні внутрішні комунікації сприяють створенню згуртованої та мотивованої команди, підвищують продуктивність праці та допомагають уникнути багатьох проблем, пов'язаних з непорозуміннями та конфліктами. Крім того, розвинені внутрішні комунікації є важливими під час змін та кризових ситуацій. Коли компанія проходить через зміни, такі як реструктуризація або впровадження нових технологій, важливо, щоб співробітники були добре проінформовані про причини, процес та очікувані результати цих змін. Це допомагає знизити рівень стресу та опору змінам, сприяючи більш гладкому та ефективному їх впровадженню. У кризових ситуаціях оперативна та точна внутрішня комунікація дозволяє швидко реагувати на виклики та координувати дії, що може значно знизити негативний вплив на компанію.

Отже, організація процесу управління суспільними комунікаціями за розглянутими етапами дозволить:

- забезпечити послідовність та узгодженість комунікацій: використання чітко визначених ключових повідомлень та обраних каналів комунікації сприятиме формуванню єдиного і зрозумілого образу компанії в очах аудиторії;

- підвищити ефективність взаємодії з цільовою аудиторією;

- оптимізувати використання ресурсів: планування комунікаційних заходів з урахуванням необхідних ресурсів і бюджетів дозволить ефективніше використовувати наявні можливості і зменшити витрати;

- підвищити адаптивність до змін та кризових ситуацій: постійний моніторинг та оцінка ефективності комунікаційних заходів забезпечать можливість оперативного реагування на зміни ринкової ситуації та управління репутаційними ризиками;

- зміцнити внутрішню корпоративну культуру: внутрішні комунікації, орієнтовані на підтримку прозорості і мотивації співробітників, сприятимуть покращенню командної роботи та продуктивності;

- досягти стратегічних бізнес-цілей: інтеграція комунікаційної стратегії з загальними бізнес-цілями компанії дозволить синхронізувати зусилля всіх підрозділів та ефективніше досягати поставлених цілей;

- забезпечити прозорість та довіру з боку стейкхолдерів: регулярне звітування про результати комунікаційних заходів і досягнуті успіхи допоможе підтримувати високий рівень довіри та відкритості у відносинах з інвесторами, партнерами і громадськістю.

Висновки. В умовах швидких змін і зростаючої конкуренції ефективне управління комунікаціями стає ключовим фактором для стійкого розвитку і успіху бізнесу. Процес управління суспільними комунікаціями дозволить не тільки підвищити ефективність комунікацій, але й сприятиме загальному успіху компанії на ринку. Такий підхід забезпечить комплексне управління комунікаціями, що дозволить компанії досягти своїх стратегічних цілей, зміцнити свій бренд і забезпечити довготривалий розвиток. Завдяки правильно організованому комунікаціям компанії можуть швидко адаптуватися до ринкових змін, ефективно реагувати на виклики і кризи, а також підтримувати постійний діалог з аудиторією, що є необхідним для тривалого успіху. Розглянуті етапи процесу управління суспільними комунікаціями є критично важливими для успішного управління суспільними комунікаціями. Вони дозволяють бізнесу ефективно планувати, виконувати і оцінювати комунікаційні стратегії, що сприяє досягненню бізнес-цілей, зміцненню бренду та підтримці позитивних відносин з цільовою аудиторією. Найважливішим етапом є вибір ефективної комунікаційної стратегії з постійним моніторингом її дієвості і швидким коригуванням в разі відхилення від нормативних та очікуваних показників результативності.

Список літератури

1. І. А. Юр'єва, В.В. Яцина. Практика застосування соціальної відповідальності бізнесу та соціального бізнес аналізу. *Вісник Національного технічного університету «ХП» (економічні науки)*. – Харків: НТУ «ХП». 2024. №1. С. 8-11.
2. Комунікативні технології інформаційного суспільства : монографія / [А. І. Гусев, Н. О. Довгань, О. В. Івачевська, Н. С. Малеева, І. В. Петренко]; за наук. ред. А. І. Гусева. Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 142 с. URL: <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/GusevMonogr2020-maket.pdf>.
3. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес-комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868>.
4. Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
5. Szkudlarek B., Osland J., Nardon L., Zander L. Communication and culture in international business. *Journal of World Business*. Vol. 55. Issue 6. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101126>.
6. Стрілок І., Цибко Р. Теоретичні основи комунікаційного менеджменту міжнародних підприємств. *Economic Synergy*. 2024. №1(11), С. 73–84. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-6>
7. Комунікації-2023: на чому будувати стратегію. URL: <https://mmr.ua/show/komunikaciyi-2023-na-chomu-buduvaty-strategiyu>

References (transliterated)

1. I. A. Yur'yeva, V.V. Yatsyna. Praktyka zastosuvannya sotsial'noyi vidpovidal'nosti biznesu ta sotsial'noho biznes analizu. *Visnyk Natsional'nogo tekhnichnoho universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky)*. – Kharkiv: NTU «KhPI» [Bulletin of the National Technical University "Khpi" (economic sciences)]. 2024. No 1. pp. 8-11.
2. Komunikatyvni tekhnolohiyi informatsiynoho suspil'stva : monohrafiya / [A. I. Husyev, N. O. Dovhan', O. V. Ivachevs'ka, N. S. Mal'yeyeva, I. V. Petrenko]; za nauk. red. A. I. Husyeva. Natsional'na akademiya pedahohichnykh nauk Ukrainy, Instytut sotsial'noyi ta politychnoyi psykholohiyi. Kropyvnyts'kyi : Imeks-LTD, 2020. 142 s. URL: <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2020/10/GusevMonogr2020-maket.pdf>.
3. Kravchuk I. I., Lavrynenko S. O. Upravlinnya znannamy ta biznes-komunikatsiyamy – aktual'ni trendy innovatsiynoho rozvytku suchasnykh orhanizatsiy. *Efektynna ekonomika*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868>.
4. Lavrynenko S., Zelins'ka A., Bezditko O. Biznes-komunikatsiyi ta yikh innovatsiynist' v systemi menedzhmentu pidpryyemstva. *Ekonomika ta suspil'stvo*. 2023. # 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
5. Szkudlarek B., Osland J., Nardon L., Zander L. Communication and culture in international business. *Journal of World Business*. Vol. 55. Issue 6. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101126>.
6. Strilok I., Tsybko R. Teoretychni osnovy komunikatsiynoho menedzhmentu mizhnarodnykh pidpryyemstv. *Economic Synergy*. 2024. #1(11), S. 73–84. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-1-6>
7. Komunikatsiyi-2023: na chomu buduvaty stratehiyu. URL: <https://mmr.ua/show/komunikaciyi-2023-na-chomu-buduvaty-strategiyu>

Надійшла (received) 02.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

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>; e-mail: victoriia.yatsyna@khp.edu.ua

Климова Світлана Олегівна (Klymova Svitlana) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри загальної економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID <https://orcid.org/0000-0002-0041-6845>; svitlana.klymova@khp.edu.ua

Губанова Ніно Нодарівна (Gubanova Nino) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри загальної економічної теорії; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9253-2666>, e-mail: nino.hubanova@khp.edu.ua

А. А. ГАВРИК, Т. Ю. НАЗАРОВА

ПРЕЗЕНТАЦІЯ МЕТОДОЛОГІЇ ДОСЛІДЖЕННЯ КЛЮЧОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА НОВИХ ФІНАНСОВИХ ПРАКТИК

У розробленій статті вирішено проблему систематизації виникаючих практик у використанні ключових технологій в бізнесі за допомогою систематичного огляду наукової літератури. Визначено методіку, що дозволяє відстежувати прогрес у впровадженні технологій та рекомендації для компаній щодо вибору оптимальних практик. Запропонована методика сприяє створенню репозиторію виникаючих практик, що дозволяє прогнозувати майбутні реалізації технологій шляхом аналізу репозиторію. Розглядаються конкретні технології та їхні можливі впливи на бізнес-процеси. Штучний інтелект виділяється як ключова технологія для впровадження у всіх сферах бізнесу, що дозволяє покращити як внутрішню, так і зовнішню ефективність компаній. Технологія блокчейн також розглядається як перспективна для виробничого сектору, здатна забезпечити безпеку даних, оптимізувати операційні процеси та поліпшити управління ланцюгом поставок. Крім того, в статті розглядаються інші ключові технології, такі як технології обчислення, цифрові застосунки, геопросторові технології, іммерсивні середовища, Інтернет речей, відкриті та колективні платформи, технології близькості та робототехніка. Зазначається, що результати дослідження є основою для рекомендацій з майбутнього впровадження ключових технологій та прийняття емерджентних практик, які мають потенціал стати майбутніми найкращими практиками. Виявлено обмеження дослідження, зокрема те, що воно базується на наукових ресурсах та може не враховувати всі можливі застосування ключових технологій. Вказано на необхідність подальших досліджень з використанням інших статистичних інструментів та методик машинного навчання для аналізу репозиторію емерджентних практик. Стаття пропонує цінний внесок у розуміння впливу ключових технологій на бізнес-процеси та надає підстави для подальших досліджень у цій області.

Ключові слова: штучний інтелект, технологія блокчейн, робототехніка, бізнес-процеси, емерджентні практики.

A. HAVRYK, T. NAZAROVA

PRESENTATION OF THE RESEARCH METHODOLOGY OF KEY INNOVATIVE TECHNOLOGIES AND NEW FINANCIAL PRACTICES

The developed article addresses the problem of systematizing emerging practices in the use of key technologies in business through a systematic review of the scientific literature. A methodology is defined that allows tracking progress in technology implementation and provides recommendations for companies on selecting optimal practices. The proposed methodology contributes to the creation of a repository of emerging practices, enabling the forecasting of future technology implementations through repository analysis. Specific technologies and their potential impacts on business processes are considered. Artificial intelligence is highlighted as a key technology for implementation across all business sectors, improving both internal and external efficiency of companies. Blockchain technology is also discussed as promising for the manufacturing sector, capable of securing data, optimizing operational processes, and improving supply chain management. Additionally, other key technologies such as computing technologies, digital applications, geospatial technologies, immersive environments, Internet of Things, open and collective platforms, proximity technologies, and robotics are examined in the article. The research results serve as a basis for recommendations for future implementation of key technologies and adoption of emergent practices with the potential to become future best practices. Limitations of the study are identified, including its reliance on scientific resources, which may not account for all possible applications of key technologies. The need for further research using other statistical tools and machine learning techniques for analyzing the repository of emergent practices is emphasized. The article provides valuable insights into the impact of key technologies on business processes and lays the groundwork for further research in this area.

Keywords: artificial intelligence, blockchain technology, robotics, business processes, emergent practices.

Вступ.

З четвертою промисловою революцією, відомою як Індустрія 4.0, звернули увагу представників політичної сфери, науковців, практиків, аналітиків галузі та керівників на використання ключових технологій для підтримки майбутніх інвестицій, споживання, зростання, зайнятості та торгівлі [1].

Незважаючи на початкове увагу до виробничої сфери та концепції розумної фабрики [2], вплив Індустрії 4.0 також розглядається в інших секторах, де технології можуть покращити бізнес-процеси [3]. В рамках парадигми промисловості 4.0 успішна реалізація ключових технологій є вирішальною для досягнення позитивних результатів [4]. Ці технології можуть бути вважані як "нові", оскільки вони представляють радикальну новизну з невизначеними наслідками [1], або "новаторські", оскільки вони використовують найсучасніші розробки. Тому компанії можуть використовувати ці технології для впровадження нових, виникаючих практик у бізнесі з метою отримання конкурентної переваги.

Однак, оскільки вплив використання нових практик на бізнес не доведено і не може бути легко повтореним, компанії, які інвестують у такі

технології, повинні бути готові до ризику невдачі [5]. Тому багато компаній схильні до застосування стандартних або вже відомих практик, які використовують вже перевірені технології з обмеженим ризиком.

Наукові дослідження підтримують компанії, надаючи конкретні приклади використання технологій, хоча дебати вчених часто зосереджені на технічних викликах, а не на організаційних.

Незважаючи на це, наукова література передбачає майбутні тенденції у керуванні технологіями і надає важливі рекомендації для компаній. Оскільки багато наукових робіт присвячені виникаючим практикам, дослідження розділене на безліч внесків, що робить важкою оцінку поточного стану справ.

Аналіз останніх досліджень і літератури.

У літературі існує кілька робіт, що класифікують та досліджують ключові технології у різних галузях [4]. Наукові дослідження переважно спрямовані на аналіз окремих технологій і обговорення окремих областей застосування. Наприклад, Шваб [6] та інші класифікували ключові технології для сільськогосподарства для оцінки їх можливих впливів, тоді як Місра і Рой [7] оцінили корисність ключових

технологій у транспортній галузі.

Декілька дослідників оцінювали та класифікували технології у конкретних галузях. Наприклад, Ванденберг та ін. [8] проаналізували вплив ключових технологій з погляду циркулярної економіки. Джонсон [9] та інші досліджували вплив, який ці технології можуть мати на інженерні процеси.

Інші автори досліджували позитивні та негативні ефекти, які цифрові технології можуть генерувати у ланцюгах постачання [11]. Багато досліджень класифікують впровадження технологій у промисловому середовищі та намагаються визначити виклики та переваги [12]. Інші оцінювали, як нові технології трансформують та покращують практики управління операціями [3].

Мета статті.

Метою є представити методика для систематичного огляду літератури щодо сучасних виникаючих практик, щоб дослідники могли відстежувати прогрес у впровадженні ключових технологій, а компанії могли зрозуміти, які застосунки вже достатньо протестовані та варто розглядати.

Така методика сприяє створенню репозиторію виникаючих практик з використанням ключових технологій, що дозволяє прогнозувати майбутні реалізації технологій шляхом вивчення репозиторію.

Постановка задачі.

Кожна виникаюча практика описується як впровадження ключової технології в певному бізнес-контексті з позитивним впливом на бізнес. Важливо чітко визначити цей вплив, оскільки це допомагає компаніям зменшити ризики, пов'язані з впровадженням нових технологій, та робить можливим оцінку їхнього ефекту на реальних прикладах з реальними проектами.

Виклад основного матеріалу.

Пропонована методика спрямована на стандартизацію виникаючих практик, які були зібрані під час систематичного огляду літератури. Визначення виникаючої практики передбачає впровадження однієї або декількох ключових технологій у конкретному бізнес-контексті для підвищення продуктивності бізнесу.

Для класифікації та стандартизації інформації, яка була виділена з аналізу повного тексту кожного наукового джерела, виникаюча практика реєструється у сховищі як поєднання різних міток, що стосуються ключової технології, бізнес-контексту застосування та очікуваного впливу на підвищення продуктивності (див. рис. 1).

Це дозволяє переходити від текстової інформації до категоріальних змінних, що є важливим для використання інформації для проведення аналізу стану справ у галузі ключових технологій. Контекст застосування ключової технології у конкретній виникаючій практиці визначається галуззю впровадження практики, функцією бізнесу, яка її використовує, та бізнес-процесом, у якому технологія використовується [3].

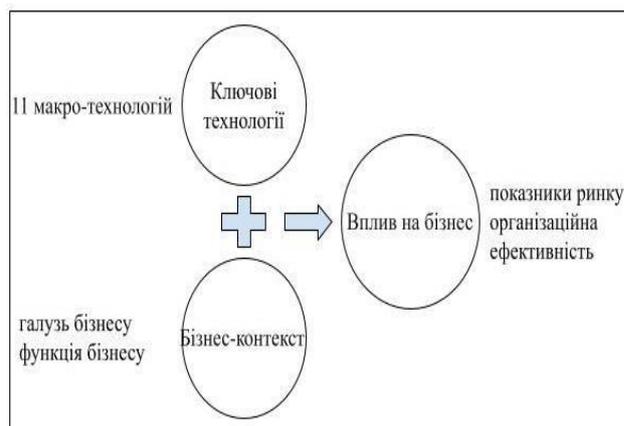


Рис. 1 - Комбінація змінних, пов'язаних із новою практикою

Змінні, що стосуються бізнес-контексту, мають велике значення, оскільки виникаючі практики, які використовують ключові технології, є ризикованими через відсутність стандартного впровадження в бізнесі. Для зменшення ризику важливо визначити межі застосування технології, уточнивши галузь, функцію бізнесу та бізнес-процес, де її можна використовувати.

Видобуток асоціативних правил, для виявлення найбільш часто зустрічаються та найбільш важливих виникаючих практик, які можуть стати майбутніми найкращими практиками представлено на рис. 2.

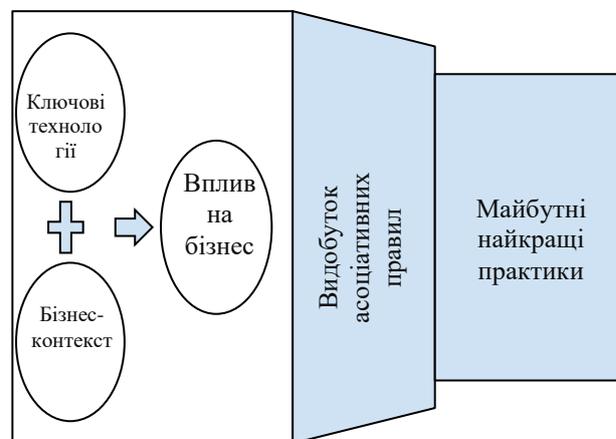


Рис. 2 - Процес переходу від нових практик до найкращих практик майбутнього

Починаючи з усіх виникаючих практик, алгоритм витягне підмножину тих, які менше ризиковані та ймовірніше забезпечать очікуваний вплив на ефективність бізнесу, з урахуванням бізнес-контексту, де впроваджується ключова технологія.

Таксономія ключових технологій була побудована використовуючи індуктивний підхід. Хоча деякі класифікації вже присутні у літературі, вони розглядають лише певні групи ключових технологій. У цьому дослідженні проведено класифікацію, результатом якої є 11 макро категорій (див. табл.) ключових технологій, які включають конкретні технології.

Табл. - Основні макро категорії ключових інноваційних технологій

Категорія	Приклади включених технологій
3D друк	Біопринтинг; Пряма енергетична депозиція; Плавлення філаменту; Моделювання філаменту; Ламінований об'єктний виріб; В'язання порошкового ложа; Стереолітографія
Штучний інтелект	Штучна нейронна мережа; Класифікаційний алгоритм; Комп'ютерне зорове уявлення; Глибоке навчання; Метаевристичний алгоритм; Обробка природної мови; Регресійний алгоритм; Зміцнене навчання
Блокчейн	Блокчейн; Криптовалюти; NFT; Інші розподілені реєстри; Смарт-контракти
Обчислювальні технології	Хмарне обчислення; Хмарне сховище; Обчислення у хмарі; Обчислення на краю; Туманне обчислення; Квантове обчислення
Цифрові застосунки	API/веб-сервіси; Чат-бот; Автоматизація контактного центру; Технології цифровізації; Мобільні додатки; Автоматизація роботи з роботами; Соціальні мережі та мережі; Веб-додатки та платформа
Геопросторові технології	Географічні інформаційні системи; Геопросторовий інтелект; Глобальна навігаційна супутникова система; Система глобального позиціонування; Дистанційне зондування; Просторовий аналіз; Веб-картографія
Іммерсивне середовище	Розширена реальність; Цифровий двійник; Гейміфікація; Голограми; <u>Метавесвіт</u> ; Змішана реальність; Віртуальна реальність
Інтернет речей	ІоТ; Мережі 5G; Інтернет речей; Мобільне виявлення; Розумні датчики; Виробничі носимі пристрої; Бездротові датчики
Відкриті та колективні платформи	Платформа масового фінансування; Платформа масової доставки; Платформа масового залучення; Відкритий доступ; Відкриті дані; Платформа відкритого інноваційного середовища; Відкрита наука; Відкрите джерело
Близькі технології	Біометрика; Датчики близькості; Сигналізатори; Bluetooth; Детектори руху; Ближньопольова комунікація; <u>QRcode/datamatrix</u> ; RFID
Робототехніка	Автономний мобільний робот; AS/RS; Автономні (безводійні) транспортні засоби; Cobot; Промисловий робот; Службовий робот; Безпілотний повітряний апарат; Безпілотні транспортні засоби на землі; Безпілотні підводні апарати

3D друк, або адаптивне виробництво, дозволяє створювати тривимірні об'єкти шляхом додавання матеріалу для створення індивідуальної геометрії [5]. Штучний інтелект описує розумних агентів, які максимізують шанси досягнення мети, здатні до когнітивних, навчальних та проблемних розв'язань [2]. Технологія блокчейн описує децентралізовані та розподілені цифрові реєстри, де транзакції та інформація фіксуються у блоках за допомогою мережі однорангових вузлів для гарантування безпеки та незмінності даних [4].

Технології обчислення включають квантове та хмарне обчислення, де перше забезпечує велику обчислювальну потужність, а друге - доступ до

ресурсів на вимогу, таких як сховища та обчислення, розподілені по різних місцях [5]. Категорія цифрових застосунків включає програмне забезпечення, соціальні мережі та цифрові інструменти, які працюють на веб-серверах та підтримують безпаперові дії [3].

Технології Інтернету речей (ІоТ) описують підключені фізичні пристрої, які обмінюються інформацією в мережі через Інтернет [11]. Відкриті та колективні платформи - це набір інструментів та платформ для використання відкритих та колективних підходів [8]. Технології близькості описують датчики та пристрої, які можуть виявляти наявність неподалік елементів без будь-якого

фізичного контакту [12]. Категорія робототехніки описує інноваційних роботів, які можуть автономно виконувати дії, а також безпілотні повітряні судна.

Вибірка технологій та їхнє групування в 11 макро категорій відбувалося на основі аналізу та зіставлення їх спільності та схожості. Штучний інтелект безперечно пріоритетна технологія для нових практик і її можна впровадити у всіх бізнес-функціях, від основних до допоміжних. Наприклад, у функції управління та адміністрації штучний інтелект може бути використаний для генерації сценаріїв, оцінки ефективності активів та підтримки прийняття рішень та планування.

Штучний інтелект є найбільш перспективною технологією для впровадження систем смарт-виробництва та оптимізації ланцюгів поставок, а також корисний для сектору послуг. Він здатний аналізувати інформацію та дані і використовувати їх для революціонізації надання послуг. Незважаючи на те, що він підтримує компанії в покращенні їх внутрішньої ефективності, в деяких галузях розвиваються нові практики, які використовують його для досягнення зовнішньої ефективності. Зокрема, штучний інтелект використовується для аналізу ринку.

Технологія блокчейн є дуже перспективною, особливо для виробничого сектору. Вона позитивно впливає на внутрішній вплив, переважно в трьох областях. По-перше, можна знайти застосування технології блокчейн для управління операціями ланцюга поставок. Вона зменшує витрати на транзакції, вирішує проблеми довіри, поліпшує трасування в реальному часі та захищає від підробки продуктів. По-друге, блокчейн впливає на фінансові транзакції як з використанням криптовалют, так і з впровадженням смарт-контрактів для автоматичного платежу. По-третє, він забезпечує безпеку даних, змінюючи політику управління. Наприклад, блокчейн захищає компанії від внутрішніх атак та зміни записів, забезпечуючи доступність, перевірку автентичності, авторизацію та безпеку інформації та зберігаючи конфіденційність працівників, партнерів, клієнтів та пристроїв. Її архітектура масштабована і високоефективна і надає нові інструменти для управління, обробки та контролю великого обсягу даних від людей та пристроїв.

Висновки.

Збираючи емерджентні практики, було можливо провести аналіз у 11 категоріях ключових технологій. Результати надають цікаві висновки щодо використання ключових технологій та їх впливу на бізнес-процеси. Оскільки емерджентні практики визначені на основі наукових статей, отримані результати можна вважати доброю основою для рекомендацій з майбутнього

впровадження ключових технологій та прийняття тих емерджентних практик, які є найцікавішими та мають потенціал стати майбутніми найкращими практиками.

Дослідження обмежувалося науковими ресурсами, де в назві або анотації згадувалися конкретні ключові слова. Не можна виключити, що інші наукові внески також можуть бути корисними для поповнення репозиторію. Також слід зазначити, що наукові статті не завжди враховують всі можливі застосування ключових технологій, які не потрапили до репозиторію. Тому методика спрямована лише на рекомендації потенційних можливостей для покращення бізнесу, але реальний вплив може залежати від інших внутрішніх та зовнішніх факторів.

Майбутні дослідження будуть спрямовані на використання інших статистичних інструментів та методик машинного навчання для аналізу репозиторію, таких як інструменти кластеризації та дерева рішень. Крім того, оскільки деякі практики використовують більше однієї ключової технології одночасно, цікаво вивчити спільне виявлення ключових технологій, щоб отримати інформацію про вплив кон'юнктивних впроваджень та отримані синергії.

Список літератури

1. Xu, Min, Jeanne M. David, and Suk Hi Kim. "The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges." *International Journal of Financial Research* 9, no. 2 (February 5, 2018): 90.
2. Moll, Ian. "The Myth of the Fourth Industrial Revolution." *Theoria* 68, no. 167 (June 1, 2021): 1–38.
3. Radziwill, Nicole M. "The Fourth Industrial Revolution." *Quality Management Journal* 25, no. 2 (April 3, 2018): 108–9.
4. Roy, Abhijit. "The Fourth Industrial Revolution." *Journal of International Consumer Marketing* 32, no. 3 (March 14, 2020): 268–70.
5. J. L. Hopkins, "An investigation into emerging industry 4.0 technologies as drivers of supply chain innovation in Australia", *Comput. Ind., vol. 125*, 2021.
6. Schwab K. *Fourth Industrial Revolution*. Penguin Books, Limited, 2017.
7. Misra S., Roy C., Mukherjee A. *Introduction to Industrial Internet of Things and Industry 4.0*. Taylor & Francis Group, 2020. 352 p.
8. Vandenberg, Paul. "The fourth industrial revolution." *Journal of the Asia Pacific Economy* 25, no. 1 (November 7, 2019): 194–96.
9. Ajagunna, Ibrahim, Fritz Pinnock, and Evette Smith Johnson. "The Fourth Industrial Revolution." *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 12, no. 1 (January 27, 2020): 98–103.
10. G. Bressanelli, F. Adrodegari, M. Perona and N. Saccani, "The role of digital technologies to overcome circular economy challenges in PSS business models: An exploratory case study", *Procedia CIRP*, vol. 73, pp. 216-221, 2018.
11. A. Cammarano, V. Varriale, F. Michelino and M. Caputo, "Blockchain as enabling factor for implementing RFID and IoT technologies in VMI: A simulation on the Parmigiano Reggiano supply chain", *Oper. Manage. Res.*, 2022.
12. S. S. Kamble, A. Gunasekaran and S. A. Gawankar, "Sustainable industry 4.0 framework: A systematic literature review identifying the current trends and future perspectives", *Process Saf. Environ. Protection*, vol. 117, pp. 408-425, 2018.

References (transliterated)

1. Xu, Min, Jeanne M. David, and Suk Hi Kim. "The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges." *International Journal of Financial Research* 9, no. 2 (February 5, 2018): 90.
2. Moll, Ian. "The Myth of the Fourth Industrial Revolution." *Theoria* 68, no. 167 (June 1, 2021): 1–38.
3. Radziwill, Nicole M. "The Fourth Industrial Revolution." *Quality Management Journal* 25, no. 2 (April 3, 2018): 108–9.
4. Roy, Abhijit. "The Fourth Industrial Revolution." *Journal of International Consumer Marketing* 32, no. 3 (March 14, 2020): 268–70.
5. J. L. Hopkins, "An investigation into emerging industry 4.0 technologies as drivers of supply chain innovation in Australia", *Comput. Ind.*, vol. 125, 2021.
6. Schwab K. *Fourth Industrial Revolution*. Penguin Books, Limited, 2017.
7. Misra S., Roy C., Mukherjee A. *Introduction to Industrial Internet of Things and Industry 4.0*. Taylor & Francis Group, 2020. 352 p.
8. Vandenberg, Paul. "The fourth industrial revolution." *Journal of the Asia Pacific Economy* 25, no. 1 (November 7, 2019): 194–96.
9. Ajagunna, Ibrahim, Fritz Pinnock, and Evette Smith Johnson. "The Fourth Industrial Revolution." *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 12, no. 1 (January 27, 2020): 98–103.
10. G. Bressanelli, F. Adrodegari, M. Perona and N. Saccani, "The role of digital technologies to overcome circular economy challenges in PSS business models: An exploratory case study", *Procedia CIRP*, vol. 73, pp. 216-221, 2018.
11. A. Cammarano, V. Varriale, F. Michelino and M. Caputo, "Blockchain as enabling factor for implementing RFID and IoT technologies in VMI: A simulation on the Parmigiano Reggiano supply chain", *Oper. Manage. Res.*, 2022.
12. S. S. Kamble, A. Gunasekaran and S. A. Gawankar, "Sustainable industry 4.0 framework: A systematic literature review identifying the current trends and future perspectives", *Process Saf. Environ. Protection*, vol. 117, pp. 408-425, 2018.

Надійшла (received) 03.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Гаврик Аліна Андріївна (Navryk Alina) – аспірант, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-8152-3944>; e-mail: Alina.Navryk@emmb.khpi.edu.ua

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

М. В. ЛІТВИНЕНКО, М. І. БОГДАНОВСЬКА
НОВІ МОЖЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В статті досліджено сучасний стан менеджменту організацій малого бізнесу в умовах цифровізації, яка на сьогодні постає невід'ємною складовою бізнес-процесів. Виявлено нові можливості діяльності компаній в цифровій економіці України, особливо активне застосування інноваційних технологій в усіх сферах людської діяльності пов'язано з пандемією Covid-19. Зазначено, що цифрова інфраструктура надає значні можливості для розвитку сфери електронної торгівлі та підвищення ефективності її функціонування, бо цифровізація сприяє автоматизації бізнес-процесів та підвищує продуктивність праці. Наголошено на необхідності формування ефективної цифрової інфраструктури для підтримки малого бізнесу. Розкрито сутність концепції розвитку цифрових компетентностей, що спрямована на розвиток цифрових технологій у суспільстві, зокрема в сфері підприємництва. Показано переваги застосування для компаній національної онлайн-платформи «Дія.Бізнес», яка містить значну кількість сервісів з необхідною та актуальною інформацією для підприємців-початківців. За даними дослідження Mastercard SME Index визначено, що близько 70% підприємців в Україні використовують цифрові канали продажів, серед яких найчастіше застосовують соціальні мережі (40%) та власний сайт (33%). Відповідно до результатів Державної служби статистики України, власники малих підприємств станом на 2021 рік недостатньо активно впроваджували цифрові технології для діяльності організацій. Дані Європейського інноваційного табло показали, що у 2022 році в Україні взагалі розвиток цифровізації зупинився, що пов'язано у першу чергу з початком повномасштабного вторгнення росії на територію країни. Розроблено пропозиції щодо використання малими підприємствами інноваційних технологій: автоматизації внутрішніх процесів компанії, використання штучного інтелекту та мобільних додатків, просування товарів та послуг через соціальні мережі. Впровадження даних технологій забезпечить бізнесу стійкість і виживання, що необхідні для успіху на ринку.

Ключові слова: цифровізація; інноваційні технології; цифрові інструменти; трансформація; малий бізнес; бізнес-процес

M. LITVYNENKO, M. BOHDANOVSKA
NEW OPPORTUNITIES FOR THE MANAGEMENT OF SMALL BUSINESS ORGANIZATIONS IN THE
CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

The article examines the current state of management of small business organizations in the context of digitalization, which today is becoming an integral part of business processes. New opportunities for companies in the digital economy of Ukraine have been identified, as innovative technologies are actively entering all spheres of human activity, which is especially related to the Covid-19 pandemic. It is noted that the digital infrastructure provides significant opportunities for the development of the field of e-commerce and increasing the efficiency of its functioning, because digitalization contributes to the automation of business processes and increases labor productivity. The need to form an effective digital infrastructure to support small businesses is emphasized. The essence of the Concept of the development of digital competences aimed at the development of digital technologies in society, in particular in the field of entrepreneurship, is revealed. The advantages of using the national online platform "Diya.Business" for companies are shown. It was found that the "Diya.Business" platform contains a significant number of services with necessary and relevant information for beginning entrepreneurs. According to the Mastercard SME Index study, it was determined that about 70% of entrepreneurs in Ukraine use digital sales channels, among which social networks (40%) and their own website (33%) are most often used. According to the results of the State Statistics Service of Ukraine, as of 2021, small business owners did not actively implement digital technologies for the activities of organizations. The data of the European Innovation Panel showed that in 2022, the development of digitalization in Ukraine stopped in general, which is primarily connected with the beginning of the full-scale invasion of Russia on the country's territory. Proposals have been developed for the use of innovative technologies by small enterprises: automation of internal company processes, use of artificial intelligence and mobile applications, promotion of goods and services through social networks. The implementation of these technologies will provide the business with stability and survival, which is necessary for success in the market.

Keywords: digitization; innovative technologies; digital tools; transformation; small business; business process

Вступ. Цифрова економіка постає важливим елементом інноваційної трансформації бізнес-процесів. Завдяки цифровим технологіям можна аналізувати та прогнозувати економічні процеси, оптимізувати систему закупівель, фінансів та менеджменту. Підприємства, які активно впроваджують у свою діяльність цифрові інструменти, є більш успішними та конкурентоспроможними, швидше адаптуються до нових умов у кризових ситуаціях.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження сучасного стану менеджменту організацій малого бізнесу, розгляд нових можливостей діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації.

Аналіз основних досягнень і літератури. Проблему впливу цифрової трансформації на діяльність малого підприємництва в Україні, організацію бізнес-процесів досліджували у своїх працях такі вітчизняні науковці, як Боденчук Л.Б. [1], Губернат Т.Я. [2], Дергачова В. В. [3], Кіржецька М. С. [4] та ін.

Викладення основного матеріалу дослідження.

В результаті двох років пандемії Covid-19 цифрові технології активно ввійшли в економіку України та стали ключем до забезпечення безперервності бізнесу. Їх розвиток сприяє створенню нових та вдосконаленню наявних бізнес-моделей, оптимізації бізнес-процесів, корпоративної культури та покращенню досвіду клієнтів відповідно до мінливих умов ринку.

На сьогодні глобальна цифровізація відбувається швидкими темпами, проникаючи в нові сфери людської діяльності. Цифрова інфраструктура відкриває можливості для розвитку сфери торгівлі, підвищення ефективності її функціонування, оскільки інноваційні технології сприяють автоматизації бізнес-процесів та підвищують продуктивність праці. Так, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) наголошує на важливості переходу компаній на цифрові технології та їхні адаптації до нових викликів бізнес-середовища [14].

ОЕСР запровадила глобальну ініціативу Digital for

SMEs (D4SME), яка передбачає спрямування дій міжнародної організації, національних урядів та інших установ на формування сприятливих умов для цифровізації як малого, так і середнього підприємництва [13].

В економічному розвитку України важливу роль відіграє малий бізнес, і це пояснює необхідність формування ефективної цифрової інфраструктури для його підтримки. У 2021 році в країні було прийнято Концепцію розвитку цифрових компетентностей до 2025 року, спрямовану на розвиток цифрових технологій та впровадження інновацій у всі сфери суспільного життя. Для підприємництва Концепція передбачає впровадження тренінгів електронного бізнесу різних країн світу для зменшення випадків соціального відчуження та безробіття. Це має вплинути на цифровізацію компаній шляхом залучення більш кваліфікованих (з точки зору володіння цифровими навичками) працівників, підвищить продуктивність і ефективність бізнес-процесів [8].

Крім того, у лютому 2020 року Міністрством цифрової трансформації України на порталі «Цифрова держава» започатковано національний проєкт «Дія.Бізнес», де надаються інформаційно-консультаційні послуги з актуальних питань підприємницької діяльності в онлайн та офлайн форматі, а також адміністративні та навчальні послуги. Онлайн-платформа «Дія.Бізнес» містить такі корисні сервіси, як:

- навчальний сервіс (Національна онлайн-школа для підприємців), який пропонує безкоштовні освітні курси щодо заснування та розвитку власної справи;
- консалтинговий сервіс, що надає консультативну допомогу з актуальних питань розвитку компанії;
- сервіси генератори бізнес-ідей, де представлені конкретні історії їх реалізації з вказівкою на орієнтовну суму початкових інвестицій;
- шаблони типових документів;
- довідники та чеклисти, які надають початковим підприємцям алгоритм дій при відкритті бізнесу;
- онлайн-аудит бізнесу, що спрямований на

виявлення проблем організаційного, фінансового та кадрового характеру;

- інформація про доступні програми фінансової підтримки бізнесу та умови участі в них;
- інтерактивні сервіси щодо актуальних правил оподаткування, бухгалтерського обліку та звітності [9].

До того ж для малого бізнесу важливим є використання різноманітних цифрових сервісів та платформ електронної комерції, а також просування товарів чи послуг. Сюди відносяться маркетплейси, онлайн сервіси аналітики та збору даних, аналізу цільової аудиторії, сервіси для проведення онлайн-опитувань, реклами в Інтернет, сервіси для аудиту веб-сайтів тощо.

За результатами дослідження Mastercard SME Index, проведеного у червні-липні 2023 року, більшість представників малого бізнесу в Україні активно застосовують цифрові інструменти. Близько 70 % підприємців використовують цифрові канали продажів, зокрема соціальні мережі (40 %) та власний сайт (33 %). За оцінкою 39 % опитаних працюючих підприємців, саме цифрові канали приносять їх бізнесу більше половини всіх замовлень [10].

Активно зростає кількість підприємств, що приймають оплату за товари та послуги у безготівковій формі. Наразі близько 87 % діючого бізнесу приймають оплату через POS-термінал, на банківський рахунок або за допомогою цифрових сервісів. Крім того, власники бізнесів зацікавлені в новітніх платіжних технологіях: кожен десятий приймає оплати за товари чи послуги криптовалютою, а 24 % бізнесів розглядають таку можливість у майбутньому. [10]

Державна служба статистики України провела дослідження серед великих, середніх та малих підприємств, метою якого було визначення частки використання компаніями інформаційно-комунікаційних технологій (рис.1) [11].

Як бачимо, малі підприємства у 2021 році мали незначні переваги лише за показником швидкості мережі Інтернет «Менше 30 Мбіт/сек». За іншими показниками вони були на останньому місці.

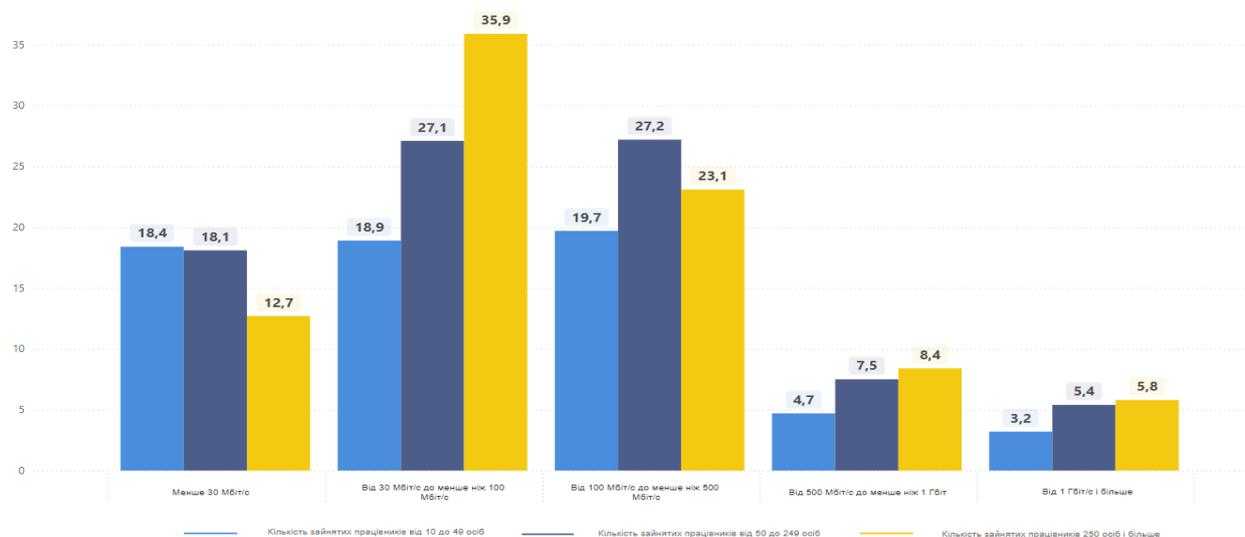


Рис. 1 – Частка кількості підприємств, які використовують фіксований доступ до мережі Інтернет, % (за 2021 рік)

Це означає, що компанії на той час недостатньо активно запроваджували інноваційні технології.

З початком повномасштабного вторгнення росії на територію України показників цифровізації взагалі не було. За даними Європейського інноваційного табла, в Україні у 2022 р. не було жодних результатів за інноваційним виміром «Цифровізація» індикатора «Рамкові умови», «Інноватори» та «Інноваційна активність».

Результати оцінювання стану інноваційної сфери України за індикаторами ЄІТ (рис. 2) свідчать про необхідність розроблення і втілення єдиної узгодженої інноваційної політики, здійснення реальних кроків у напрямі реалізації необхідних структурних змін в економіці, а також технологічного вдосконалення виробництва та стимулювання компаній до використання цифрових технологій [5].

Можливим є застосування таких інновацій, як [12]:

- автоматизація внутрішніх процесів підприємства, що дозволяє ефективно вести бухгалтерський облік, надсилати рахунки-фактури, архівувати записи;
- хмарні обчислення, що забезпечують доступ до загальних обчислювальних ресурсів та їх зберігання у хмарі;
- штучний інтелект та машинне навчання, які допомагають підприємствам знижувати витрати, підвищувати ефективність, та покращувати обслуговування клієнтів;
- аналітика та аналіз великих даних, що дає змогу опрацювати значні обсяги даних з метою дослідження тенденцій та змін у поведінці споживачів, розробляти стратегічні плани та прогнози;
- мобільні технології для створення мобільних додатків, що спрощує спілкування та підвищує якість сервісного обслуговування клієнтів;
- електронна комерція, зокрема створення інноваційних Інтернет-магазинів;

- цифрові двійники – віртуальні копії об'єктів чи систем, що допомагають компаніям покращити свою діяльність у майбутньому, не обтяжуючи поточні операції вдосконаленнями методом проб та помилок;

- блокчейн, за допомогою якого можна оптимізувати різні бізнес-процеси: від підтвердження справжності товарів до контролю всього шляху поставок під час міжнародних перевезень;

- інтернет речей (IoT) для оптимізації використання ресурсів та підвищення рівня клієнтського сервісу; можна навіть спрогнозувати потенційні несправності обладнання ще до того, як вони вплинуть на виробництво.

Особливу увагу слід звернути на використання штучного інтелекту (ШІ) в малому бізнесі. ШІ може допомогти у створенні текстового, відео- та графічного контенту відповідно до заданих параметрів Tone of voice. Наприклад, боти, створені на основі штучного інтелекту, у комплексі із технологією обробки, генерації та розуміння природної мови, здатні аналізувати уподобання користувачів і реагувати відповідно до них. Цей процес не тільки оперативний, але й забезпечує високо персоналізований досвід.

Використання ШІ в діяльності суб'єктів малого бізнесу дає змогу:

- 1) аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу для дослідження тенденцій розвитку ринку;
- 2) прогнозувати ринкові тенденції для подальшого формування ефективних маркетингових стратегій розвитку;
- 3) персоналізувати контент та рекламні звернення під уподобання цільової аудиторії;
- 4) удосконалювати SEO-просування, аналізуючи ключові слова та популярні теми;



Рис. 2 – Україна у розрізі інноваційних вимірів індикаторів ЄІТ у 2022 р.

5) пришвидшити процеси обслуговування клієнтів через чат-боти за допомогою віртуальних асистентів або автоматизованих систем, що підвищує ефективність взаємодії зі споживачами та швидкість вирішення їх проблем.

Популярним у бізнесі є й використання мобільної електронної комерції, що передбачає продаж товарів та послуг без фізичної присутності покупців і продавців, за допомогою лише мобільних пристроїв, через додатки. M-commerce має певні переваги перед традиційною електронною комерцією, зокрема:

- доступність для користувачів, оскільки вони можуть здійснювати покупки з будь-якої точки світу та в будь-який час;

- зручність. У користувачів більше не виникає необхідності шукати сайт певного магазину в мережі Інтернет та відкривати його в браузері, можна лише завантажити додаток на мобільний пристрій і через нього купувати необхідний товар;

- швидкість. Мобільні додатки дають змогу покупцям швидко здійснювати покупки, не вказуючи кожного разу свої дані.

Важливу роль в електронній комерції малого підприємництва відіграють і соціальні мережі. Залежно від цілей компанії, соцмережі можна використовувати як канал формування іміджу, комунікаційну платформу чи інструмент прямих продажів. Їх використання власникам малого бізнесу може допомогти охопити ширшу цільову аудиторію, взаємодіяти з клієнтами в режимі реального часу та підвищити впізнаваність бренду.

Слід враховувати, що використання цифрових технологій допомагає підвищити комфорт діяльності співробітників компанії. З цього твердження випливає концепція «цифрових робочих місць», яка передбачає використання підприємствами цифрової трансформації з метою узгодження технологій, співробітників і бізнес-процесів для підвищення ефективності та досягнення цілей компанії.

Реалізація концепції надає доступ співробітникам до всіх цифрових інструментів, необхідних для повсякденної роботи; забезпечує централізовані засоби зв'язку, які синхронізують спільну роботу онлайн і офлайн, включаючи електронну пошту, обмін повідомленнями й інструменти корпоративних соціальних мереж. З одного боку, впровадження цифрових робочих місць може покращити та знизити витрати компанії та підвищити ефективність праці, з іншого – дасть змогу отримати важливу інформацію за всіма напрямками діяльності організації з метою прийняття стратегічних, довгострокових управлінських рішень.

Висновки:

1. Цифрова інфраструктура відкриває можливості для розвитку сфери торгівлі, підвищення ефективності її функціонування, оскільки інноваційні технології сприяють автоматизації бізнес-процесів та підвищують продуктивність праці.

2. В економічному розвитку України мале підприємство відіграє важливу роль, що пояснює необхідність формування ефективної цифрової інфраструктури для його підтримки.

3. На сьогодні в Україні діє Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року, що має вплинути на цифровізацію компаній шляхом залучення більш кваліфікованих (з точки зору володіння цифровими навичками) працівників, підвищить продуктивність і ефективність бізнес-процесів.

4. Нові можливості для діяльності малого бізнесу в умовах цифровізації:

- автоматизація внутрішніх процесів;
- використання штучного інтелекту та машинного навчання;
- застосування мобільних додатків для здійснення електронної комерції;
- використання соціальних мереж як каналу формування іміджу, комунікаційну платформу чи інструмент прямих продажів.

Впровадження інноваційних технологій на підприємствах забезпечить бізнесу стійкість і виживання, що необхідні для успіху.

Список літератури

1. Боденчук Л.Б., Ліганенко І.В. Малий і середній бізнес та цифрові платформи: можливості та загрози. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, 1(7), 2021. С. 4-13
2. Губернат Т.Я., Григораш П.Л., Ніколаєнко С.М. Цифрова економіка як каталізатор розвитку малих та середніх підприємств: інновації та інституціоналізація. Академічні візії, (30), 2024. С.1-11.
3. Дергачова В.В., Воржакова Ю.П., Хлебінська О.І. Організація бізнес-процесів в умовах цифровізації. Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2021. Вип. 14. С.60-68.
4. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. Галицький економічний вісник. 2020. Том 66. № 5. С. 7-15.
5. Писаренко Т.В., Куранда Т.К. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2022 році: науково-аналітична доповідь. Київ: УкрІНТЕІ, 2023. 94 с.
6. Літвіненко М.В., Алфімцева О.І., Потапенко С.В. Особливості маркетингу в сучасному електронному бізнесі. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020. Ч. III. / за ред. проф. Сокола Є.І. – Харків: НТУ «ХПІ», 2020. С. 26.
7. Тверська Я.М., Літвіненко М.В. Зміни в стратегії розвитку малого підприємництва у зв'язку зі світовою пандемією COVID-19. Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки). Збірник наукових праць. Харків: НТУ «ХПІ». 2021. № 2 С.43-47.
8. URL: <https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tyfrovyykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya> (Дата звернення: 11.05.2024)
9. URL: <https://business.diiia.gov.ua/services> (Дата звернення: 11.05.2024)
10. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD/novini/uk-ua/2023> (Дата звернення: 12.05.2024)
11. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tehnolohiy-na-pidpryyemstvakh> (Дата звернення: 12.05.2024)
12. Defining digital transformation. URL: <https://www.ibm.com/topics/digital-transformation> (Дата звернення: 13.05.2024)
13. OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note. 2019. URL: <https://www.oecd.org/goingdigital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf> (Дата звернення: 14.05.2024)
14. SME digitalisation to "Build Back Better". Digital for SMEs (D4SME) policy paper. 2021. URL: <https://www.oecd.org/cfe/sme/>

digitalisation-to-build-back-better-50193089-en.htm (Дата звернення: 14.05.2024)

References (transliterated)

1. Bodenchuk L.B., Liganenko I.V. Maly`j i serednij biznes ta cy`frovi platformy: mozly`vosti ta zagrozy` [Small and medium-sized businesses and digital platforms: opportunities and threats]. Yevropejs`ky`j naukovy`j zhurnal Ekonomichny`x ta Finansovy`x innovacij [European Scientific Journal of Economic and Financial Innovations], 1(7), 2021. p.p. 4-13
2. Gubernat T.Ya., Hryhorash P.L., Nikolayenko S.M. Cy`frova ekonomika yak katalizator rozvy`tku maly`x ta serednix pidpry`yemstv: innovaciyi ta insty`tucionalizaciya. [The digital economy as a catalyst for the development of small and medium-sized enterprises: innovation and institutionalization]. Akademichni viziyyi [Academic visions], (30). 2024. p.p.1-11.
3. Dergacheva V.V., Vorzhakova Y.P., Khlebynska O.I. Organizaciya biznes-procesiv v umovax cy`frovizaciyi [Organization of business processes in conditions of digitalization]. Visny`k Xarkivs`kogo nacional`nogo universy`tetu imeni VN Karazina. Seriya «Mizhnarodni vidnosy`ny». Ekonomika. Krayinoznavstvo. Tury`zm» [Bulletin of Kharkiv National University named after VN Karazin. Series "International relations. Economy. Local studies. Tourism"]. 2021. Issue 14. p.p.60-68.
4. Kirzhetska M., Kirzhetsky Y. Osobly`vosti cy`frovoyi strategiyi pidpry`yemstva zalezno vid rozmiru biznesu [Peculiarities of the digital strategy of the enterprise depending on the size of the business]. Galy`cz`ky`j ekonomichny`j visny`k [Galician Economic Bulletin]. 2020. Volume 66. No. 5. p.p. 7-15.
5. Pisarenko T.V., Kuranda T.K. Naukova ta naukovo-tekhnichna diyal`nist` v Ukraini u 2022 roci: naukovo-anality`chna dopovid`. [Scientific and scientific and technical activity in Ukraine in 2022: scientific and analytical report]. Kyiv: UkrINTEI, 2023. 94 p.
6. Litvynenko M.V., Alfimtseva O.I., Potapenko S.V. Osoblyvosti marketynhu v suchasnomu elektronnomu biznesi. [Peculiarities of marketing in modern electronic business]. Informatsiini tekhnolohii: nauka, tekhnika, tekhnolohiia, osvita, zdorov`ia: tezy dopovidei KhXVIII mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii MicroCAD-2020 [Information technologies: science, technology, technology, education, health: abstracts of reports of the XXVIII international scientific and practical conference MicroCAD-2020]: u 5 ch. Ch. III. / za red. prof. Sokola Ye.I. – Kharkiv: NTU «KhPI». P. 26.
7. Tverska Ya.M., Litvynenko M.V. Zminy v stratehii rozvytku maloho pidpryemnytstva u zv`iazku zi svitovoiu pandemiieiu COVID-19. [Changes in the strategy of small business development in connection with the global pandemic of COVID-19]. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu «KhPI» (ekonomichni nauky) [Bulletin of the National Technical University "Khpi" (economic sciences). Collection of scientific papers]. Kharkiv: NTU «KhPI». 2021. No. 2. p.p. 43-47.
8. URL: <https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tsyfrovyykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyyi-znachennya> (data zvernennja 11.05.24).
9. URL: <https://business.diaa.gov.ua/services> (data zvernennja: 11.05.2024)
10. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/uk-ua/%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B4%D1%96%D0%BB-%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD/novini/uk-ua/2023> (data zvernennja: 12.05.2024)
11. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnolohiy-na-pidpryemstvakh> (data zvernennja: 12.05.2024)
12. Defining digital transformation. URL: <https://www.ibm.com/topics/digital-transformation> (data zvernennja: 13.05.2024)
13. OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note. 2019. URL: <https://www.oecd.org/goingdigital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf> (data zvernennja: 14.05.2024)
14. SME digitalisation to "Build Back Better". Digital for SMEs (D4SME) policy paper. 2021. URL: <https://www.oecd.org/cfe/sme-digitalisation-to-build-back-better-50193089-en.htm> (data zvernennja: 14.05.2024)

Надійшла (received) 03.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Літвиненко Марія Владиславна (Litvynenko Mariia) – кандидат технічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7422-8302>, e mail: mariia.litvynenko@khp.edu.ua

Богдановська Маргарита Ігорівна (Bohdanovska Marharyta) – магістр, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна; e mail: marharyta.bohdanovska@emmb.khp.edu.ua

I. NOVIK, S. SUSLIKOV, V. MATROSOVA, I. HONCHAR
INTERNATIONAL INVESTMENTS AND VENTURE CAPITAL IN THE CONTEXT OF GROWING ECONOMIC SECURITY: CHALLENGES FOR TRADE ORGANIZATION IN EU COUNTRIES

This document extensively examines the challenges faced by EU countries in organizing trade amidst the presence of international investments and venture capital within the context of increasing economic security. The article discusses the impact of venture capital and international investments on the development of the country, analyzing their influence on economic security in EU countries. As a result of investments, on one hand, the country gains more opportunities for positive development across various sectors and promotes active engagement in implementing new ideas into the realm of trade. On the other hand, new tasks arise for the country regarding the regulation and organization of trade, as well as control over capital and the overall state of the economy. Additionally, the article explores strategies that can be utilized to ensure effective trade organization amidst growing economic stability. The pace of modern trade development always demands proactive measures to improve trade processes. Therefore, countries need to continuously evolve, implement new ideas, and ensure the economic security of the nation to remain competitive and foster trade growth. The state of investment and innovation security of Ukraine was considered. The main challenges and threats in the field of investment and innovation security were identified. As a result of the systematization of the main provisions related to international investments and venture capital in the conditions of growing economic security, the main tasks in the field of ensuring the economic security of the state and for the organization of trade in the EU countries were proposed.

Keywords: economic security; international investment; venture capital; innovative projects; competitiveness; product quality; development strategies

I.O. НОВИК, В.С. СУСЛИКОВ, В.О.МАТРОСОВА, І.С. ГОНЧАР
МІЖНАРОДНІ ІНВЕСТИЦІЇ ТА ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ В УМОВАХ ЗРОСТАЮЧОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ В КРАЇНАХ ЄС

У цій статті детально досліджуються виклики, що постають перед країнам ЄС для організації торгівлі за наявності міжнародних інвестицій та венчурного капіталу в умовах зростаючої економічної безпеки. Стаття обговорює питання впливу венчурного капіталу та міжнародних інвестицій на розвиток країни, аналізує їх вплив на економічну безпеку в країнах ЄС. За рахунок інвестицій перед країною з одного боку з'являється більше можливостей щодо позитивного розвитку у багатьох сферах, та сприяє активній діяльності щодо впровадження нових ідей в сферу торгівлі. З іншого боку перед країною виникають нові завдання щодо регулювання та організації торгівлі та контролю над капіталом та загальних станом економіки. Також стаття розглядає стратегії, які можуть бути використані для забезпечення ефективної організації торгівлі в умовах зростаючої економічної стабільності. Темпи сучасного розвитку торгівлі завжди потребують активних дій щодо удосконалення процесів торгівлі, тому країнам необхідно постійно розвиватися, впроваджувати нові ідеї та забезпечувати економічну безпеку країни для того, щоб залишатися конкурентоспроможним та розвивати торгівлю. Розглянуто стан інвестиційно-інноваційної безпеки України. Було виявлено основні виклики та загрози у сфері інвестиційно-інноваційної безпеки. У результаті систематизації основних положень пов'язаних з міжнародними інвестиціями та венчурним капіталом в умовах зростаючою економічної безпеки були запропоновані основні завдання у сфері забезпечення економічної безпеки держави та для організації торгівлі в країнах ЄС.

Ключові слова: економічна безпека; міжнародні інвестиції; венчурний капітал; інноваційні проекти; конкурентоспроможність; якість продукції; стратегії розвитку

Introduction. The process of production internationalization and the aspirations of economic entities to expand their activities within the framework of international relations contribute to exacerbating the issues of sustainable development in most countries. Ensuring economic security conditions is one of the first aspects that require adjustment and adaptation in times of widespread development of international economic relations.

Actuality. As of January 2022, the share of international investments in European Union (EU) countries was typically significant. This included both foreign direct investments and other forms of investments, such as portfolio investments.

Foreign direct investments typically played a crucial role in the development of EU economies, contributing to job creation, the adoption of new technologies, and enhancing competitiveness. Portfolio investments can also be of great significance, especially for the development of the financial sector in EU countries.

Problem statement. It is implied that international investments typically have a positive nature, as their general aim is to improve the situation. Consequently, the country's economic security should not deteriorate as a result. International investments can contribute to economic growth and the development of infrastructure in the EU, as well as raise the standard of living, create new jobs, and enhance

overall economic prosperity. Attracting international investments can also foster technological development and the emergence of new technologies, thereby increasing the country's competitiveness and potentially opening up new export markets [1].

Countries may risk losing control over key sectors of the economy, national wealth, or cause harm to the environment. Therefore, countries face the important task of improving control and implementing new methods of financial reporting management, among other measures.

Main part. For a better understanding of the impact of international investments and venture capital on a country's economic security, it is essential to consider the concept of economic security within the country's context and its main components. Economic security of a country refers to the state of the national economy in which all the state's needs are met in various aspects and the ability to withstand potential internal or external threats is preserved.

The main components of a country's economic security include:

- Economic independence, which refers to the ability of a country to independently manage its resources and create competitive advantages in the international market.
- Stability and resilience of the national economy, characterized by the presence of a reliable economic system

that protects property rights, creates favorable conditions and guarantees for entrepreneurial activities, and timely responds to factors affecting the stability of the economic system.

– Capacity for self-development and progress, encompassing the development of technological capabilities, effective investment and innovation activities, the enhancement of intellectual and labor potential, and continuous modernization of production [2].

International investments refer to capital that moves from one country to another with the aim of supporting business activities and ultimately gaining profit. Typically, investors are very cautious about their capital and carefully study the target they are investing in, as well as the overall economic condition of the territory where the target is located. The main indicators analyzed include:

- the investment climate of the country;
- investment potential (opportunities of economic, natural, resource, and social nature);
- investment risk (considering internal and external factors that hinder the realization of investment opportunities) [3].

Attracting international investments into a country makes its economy more open and transparent, which fosters trust and attracts other investors. Through investment in the country, additional capital can be provided for the development of financial institutions and various projects, creating more opportunities for business growth and enterprise activities within the country. To monitor these operations, the country requires a high level of control over the activities of economic entities to minimize risks.

Venture capital shares similar goals with international investments; however, it is focused on young companies that are just starting their operations but have significant growth prospects in the future. Typically, startups and innovative enterprises operate with such capital, which have a clear development plan and have secured investor support. Venture capital may be significantly smaller compared to international investments, but they can be substantial for a specific project or company. However, the success of such innovative projects can make a significant contribution to the technological and innovative development of a country, positively impacting its overall progress.

Investing in international ventures and venture capital can help countries to diversify their economies, reduce dependency on a single industry, and create new opportunities for growth. By addressing the challenges and embracing the opportunities, countries can position themselves for long-term economic success.

When considering international investments and venture capital as a positive influence on the growth of a country's economic security, the following challenges and opportunities arise in trade organization [4].

Elevating economic security contributes to *enhancing competitiveness*, thereby enabling the country to:

- Ensure a stable income stream;
- Open up new export markets;
- Forge new regional partnerships;
- Develop new distribution networks.

Increasing economic security in the country will also positively *impact the quality* of manufactured goods. Improving product quality helps attract new clients.

Furthermore, as economic security grows, for effective trade, EU countries should focus on establishing an efficient *logistical structure* to reduce costs and transportation time of goods [5].

Consequently, the growth of economic security in the EU countries opens up new opportunities for international investment and venture capital development. A few specific strategies for organizing trade in the face of growing economic security in the EU countries are given in table.

Table - Trade organization strategies

Strategy	Activities
Attracting investors	Participation in international investment networks, this includes international conferences, forums, exhibitions and other events where you can meet with a potential investor.
Creating partnerships	Cooperation with businesses on local markets, to reduce the risks that are associated with new markets.
Introduction of new technologies	Use of innovative solutions and technologies
Diversification of markets and suppliers	Diversify their own markets and suppliers in order to reduce the risks associated with economic security.
Adapting to change	Study of rules and laws, and adaptation of own strategies and plans in accordance with changes in the EU regulatory environment
Cooperation with local public organizations	Will help to increase its efficiency and make a profit in the local market

The most effective strategies are:

- adaptation to the local market (understanding of needs and its features);
- partnerships (creation of joint ventures or partnerships to reduce risk);
- investing in technology (innovative solutions and new technologies ensure competitiveness);
- diversification of suppliers (will help ensure a sustainable income);
- risk management (developing strategies to minimize risks and ensure sustainable business development);
- cooperation with local authorities (attracting support in local markets).

Despite the attractive opportunities that arise for countries when attracting international investments, numerous challenges also emerge, which countries need to address. It is essential to control the inflow of international capital into the country to avoid dependency on foreign investors. Special attention should be paid to key sectors such as energy, transportation, communications, etc.

The state of investment and innovation security (with the average value of security state assessments for this period at the level of 32 percent of the optimal value) was also characterized as dangerous.

According to the results of 2023, there were no qualitative changes in the state of investment and innovation security. The level of investment and innovation security indicates the impossibility of ensuring sustainable economic

growth in the conditions of the current insufficiency and resource orientation of investments.

The main challenges and threats in the field of investment and innovation security are:

- lack of favorable conditions for attracting investment and reinvestment, as well as insufficient institutional support for these processes;
- lack of a mechanism for evaluating (screening) direct foreign investments involved in objects of strategic importance for the national security of Ukraine;
- the imperfection of the regional and purposeful image investment policy, the lack of scientifically based monitoring of the investment potential of Ukraine and its regions;
- poorly developed innovation infrastructure in general, and in particular for conducting business and introducing innovations by small and medium-sized enterprises;
- lack of favorable conditions for the creation and development of technological companies and innovative enterprises, startups;
- unsatisfactory state of research infrastructure facilities;
- insufficient volume of financing of scientific, scientific and technical and innovative activities;
- insufficient volume of fixed capital financing to ensure intensive development of the economy in the long term;
- lack of effective economic incentives, favorable conditions for innovative renewal of production, low demand for innovative products in the domestic market;
- insufficient level of protection of intellectual property rights;
- illegal directions to domestic technological developments and innovations by foreign entities and the risks of their unauthorized leakage abroad;
- low protection of property rights;
- corruption.

The main tasks in the field of ensuring economic security are: carrying out economic reforms, promoting economic cooperation with NATO member states to acquire membership in the North Atlantic Treaty Organization by continuing the implementation of key democratic and institutional transformations:

- legislative stimulation and creation of a regulatory and legal environment to strengthen the ability of domestic enterprises to compete on global markets, especially in conditions of growing protectionism as a response to the challenges of the pandemic;
- implementation of measures to counteract attempts to sell goods and services from the temporarily occupied territories of Ukraine on international markets;
- improvement of the sanctions policy to increase the effectiveness of the influence on the object of the application of sanctions and to minimize damage to its national interests;
- ensuring monitoring of the effectiveness of the implementation of the applied special economic and other restrictive measures (sanctions);
- ensuring a quick response to violations by foreign states of investigations in the field of trade protection regarding Ukrainian exports;
- creation of a system for countering image losses and campaigns to discredit Ukraine on world markets;

- creation of a complete network of institutions supporting foreign trade on the basis of the private joint-stock company "Export Credit Agency", an information center, affiliated institutions supporting trade and the operation of a single export web portal;
- ensuring the appropriate level of representation of the state's interests in international organizations, in particular the WTO, active participation in multilateral negotiations and the work of WTO bodies;
- expansion of international trade and economic relations and implementation of an active policy of concluding free trade agreements on favorable terms for Ukraine, revision and expansion of the scope of current trade agreements;
- deepening economic integration with the EU by strengthening the trade and economic opportunities of the Association Agreement between Ukraine and the EU;
- ensuring the protection of the rights and interests of Ukraine in the trade and economic sphere during the resolution of disputes within the framework of the WTO and international treaties of Ukraine;
- support and development of foreign economic relations at the multilateral and bilateral levels with strategic partners: states of the "Big Seven" and "Big Twenty", priority countries of Asia, Africa and Latin America;
- carrying out a foreign policy aimed at reducing the number of goods subject to new carbon taxes, as well as minimizing the burden of carbon tax rates on these goods;
- intensification of processes of adaptation of Ukrainian technical regulations to EU legislation, completion of approximation of national legislation on sanitary and phytosanitary measures to EU legislation and ensuring its implementation.

Tasks in the field of investment and innovation security:

- development of the institutional system of accompanying investors, including informational and advisory investment support, implementation of its proper resource provision;
- implementation of a system for assessing the impact of foreign investments on national security, preventing the concentration of foreign capital in areas of strategic importance for the national security of Ukraine;
- development of a mechanism and implementation of state support for the introduction of the latest technologies developed in Ukraine in areas of strategic importance for the national security of the state and its critical infrastructure;
- creation of conditions for small and medium-sized enterprises to invest in research activities by implementing measures to develop cooperation between the research and real sectors;
- providing comprehensive verification of the origin of foreign investments in strategic objects of state importance and other objects of critical infrastructure;
- ensuring the appropriate level of protection of intellectual property rights;
- activation of measures for timely detection and termination of illegal directions to domestic technological developments and innovations by foreign entities and prevention of their unauthorized leakage abroad;
- improvement of legal protection of property rights;
- introduction of economic incentives and a mechanism to support domestic enterprises in the case of their introduction of the latest technologies;

- creation of favorable conditions for the generation and commercialization of completed scientific developments and for the production of innovative products, the provision of innovative services and the introduction of innovative technologies;
- introduction of effective economic mechanisms for stimulating subjects of innovative activity to implement the latest technologies, production (provision) of new or improved competitive types of products (services) at various stages of this activity;
- implementation of the "open innovation" model;
- ensuring inclusiveness and implementation of a new system of evaluation of subjects of scientific, technical and educational activity based on determining the level of quality of new scientific and technical knowledge, scientific and technical information, educational services, as well as a significant increase in the social status of science and education in Ukraine;
- ensuring international cooperation in the field of innovative and scientific and technical activities, promoting the participation of scientists, scientists, small and medium-sized enterprises in the European Union Framework Program for research and innovation "Horizon Europe" and the integration of Ukraine into the European research and innovation space;
- implementation of state regional policy instruments aimed at increasing the investment attractiveness of regions.

Reduction of state capital investments in Ukraine. The country's reconstruction needs stimulated the growth of the state's capital expenditures. They related to the implementation of infrastructure projects and repair work on objects that were damaged as a result of Russian aggression, the financing of state orders in the defense sector, as well as the payment of compensation to citizens for damaged property. In nominal terms, the volume of capital expenditures of the Consolidated Budget increased in 2023 by 3.1 times compared to 2022 (at the same time, expenditures on the purchase of fixed capital increased by 2.8 times, and on capital transfers by 3.5 times). State expenditures on the development, procurement, modernization and repair of weapons, equipment and military equipment in nominal terms increased by 3.7 times (up to UAH 900 billion against UAH 242 billion in 2022). According to the results of January-September 2023, the index of construction products by type "engineering structures" increased by a third compared to the corresponding period of 2022. The state's ability to finance capital investment in the country's economy will be determined by the state of the budget and the receipt of international financial aid. In 48 areas not related to defense issues, projects to rebuild critical infrastructure and programs for compensation of losses for the population will primarily be financed.

Such opportunities will be determined by the dynamics of external financial support of Ukraine, taking into account the fact that own tax revenues will be directed to the goals of defense and strengthening of the defense industrial potential. Therefore, the fullness of the state budget becomes a decisive factor for financing projects aimed at strengthening the country's defense capabilities (development of the defense-industrial complex, construction of military engineering and

technical and fortification facilities, transport infrastructure). The potential insufficiency of funds to cover planned budget expenditures is one of the main threats to the state's investment potential. Focusing the state's efforts on restoring destroyed assets and strengthening the defense and defense-industrial capacity are the main priorities for the state's capital investments in the near future. The construction of defense fortifications along the border and the front line supported the construction industry and contributed to the loading of metallurgical enterprises of Ukraine. In particular, at the end of January 2024, the government allocated UAH 17.5 billion from the reserve fund of the budget for the construction of military engineering and fortification facilities and fortification equipment of defense lines.

Shortening of capital investments in the corporate sector. In 2023 In 2023, the recovery of investment activity in the economy of Ukraine gradually took place, stimulated by the reduction of military threats in a significant territory of the country due to the localization of military actions, the need to restore the destruction and damage caused by Russian aggression, and the stabilization of conditions for economic activity, in particular, due to the avoidance of energy lockdowns. Let's reach out 2023 r. The financial results of enterprises improved, which contributed to the increased investment activity of the private sector. For pouches, September–Spring 2023 Income from industrial enterprises increased by 1.5 times, equal to the same period as 2022. (from 142.7 billion UAH to 217.8 billion UAH), transport, warehouse government, postal and courier activities - 1.9 times (from 25.5 billion UAH to 48.2 billion UAH), information and telecommunications – 1.5 times (from UAH 19.2 billion to UAH 29.4 billion). In particular, private sector enterprises have increased investments in the industrial and commercial vehicle transport industry, as well as in the development of logistics infrastructure. The remainder was reflected in the increase in the obligations of everyday work, first of all non-residential activities (by 20% in 2023, increased from 2022), and in the production of household materials (by 20.8%). At the same time, there was a rapid decline in the surplus of enterprises. In 2023 There was an increase in credit support for investment activity in the region. I was inspired by the change in the design of the program "Available loans 5-7-9%". The share of soft loans issued to businesses for investment purposes increased, amounting to 11.6%, or 11.8 billion UAH. This mechanism for dividing risks for investment lending may even require inflows on investments. In 2023 Under government guarantees on a portfolio basis, more than 652 loans were issued for investment purposes in the amount of UAH 2.6 billion (3.9% of the total liability). A significant boost for the country is the improvement of minds for active investment activities. Due to the collapse of the war, the decline in the financial results of investor companies, the transition to expand domestic flows and enter foreign markets, the investment environment remains a significant destructive agent for the investment potential of the economy and the renewal of the economy of the region. At the same time, an important negative assessment of the flowing investment climate on the side of business is preserved. The integral indicator of the Investment Profitability Index of Ukraine, which is compiled by the European Business Association based on the experience of top managers of companies, has

decreased further in 2023. 60% of experience Of these, top managers rated the investment climate in Ukraine as "rather unfriendly", and 24% - as "Very hostile." 7% of top managers have a neutral assessment of the current investment climate, and another 9% consider it "more friendly." At this level, half of the respondents (48%) indicate that the investment climate has improved, while 39% believe that there have been no significant changes. 86% of respondents do not expect the situation with the investment climate to worsen over the next six months. At the same time, despite the fact that the assessment of the flow rate of the investment climate in 2023 r. The number of top managers who believe that new investments in Ukraine will be profitable has grown almost twice (up to 32%).

Relocation of innovatively active companies across Ukraine is also possible. In the territories that have already been occupied, the threat to the military character increases. In 2023, 13,658 loans were taken out for 7 billion hryvnia. Index of investment profitability of Ukraine: Changes and changes. 2023. The risk of loss of innovation capital from the Ukrainian economy and maintains the trend until the relocation of business abroad. Such trends will emerge through unfriendly minds for the development of innovative ecosystems in the sector of small and medium-sized enterprises and the interconnection of financial support mechanisms. Due to the fact that economical and military changes have been made for the functioning of innovative companies in Ukraine, the likelihood of a further increase in relocation is significant. In the face of such threats, it is possible for the creation of safe minds for business, updating the financial system, creating the necessary tools and programs for the development of innovation in enterprises, businesses financial assistance from partners and foreign investors, aimed at upgrading transport, commercial and receiving infrastructure in Ukraine.

Conclusion. International investments and venture capital differ in their characteristics, goals, and risks, but both can play a significant role in the financial system and economic development. Strategically important sectors of the economy should remain sovereign and be governed solely by the country. Moreover, heavy reliance on investors can expose a country to financial risks, particularly if an investor alters their strategy or investment policies. When investing in technological development, countries also need to exercise

caution, as there's a significant likelihood of dependence on the technological advancements and intellectual property of other countries. Accordingly, to prevent the country's dependence on investors, it's crucial to develop effective strategies for national economic development and monitor policies for attracting and regulating international investments.

Therefore, international investments can have both positive and negative impacts on EU countries. It also depends on the functioning of all country structures, how thoroughly the activities of all economic entities are monitored, and how effectively resources are utilized in the country. International investments can influence the overall condition of the country and make a significant contribution to its development.

References (transliterated)

1. International Monetary Fund. (2022). Publications on international investments in EU countries.
2. Economic Security of the State: Educational and Methodological Guide / Zhivko Z.B., Cherevko O.V., Kopitko M.I., Zachosova N.V., Zhivko M.O., Sereda V.V., Zanora V.O., Biievets A.V.; Ed. Zhivko Z.B. Cherkasy: Publisher Chabanenko Yu.A., 2019. 240 p.
3. Tretyak V.V., Gordiienko T.M. Economic Security: Essence and Conditions of Formation. Economy and State. 2010. No. 1. P. 6 – 8.
4. Zadoya A.O. International Investment Activities from 18: Textbook [Electronic resource] / A.O. Zadoya. – Dnipro: Alfred Nobel University, 2018. – 122 p.
5. Kubatko O.V. EU Trade Policy and Ukraine: Textbook / O.V. Kubatko, T.V. Pimonenko. – Sumy: Sumy State University, 2019. – 143 p.

Список літератури

1. International Monetary Fund. (2022). Publications on international investments in EU countries.
2. Економічна безпека держави: навчально-методичний посібник / Живко З.Б., Черевко О.В., Копитко М.І., Зачосова Н.В., Живко М.О., Середя В.В., Занора В.О., Бієвєць А.В.; за ред. Живко З.Б. Черкаси : видавець Чабаненко Ю.А., 2019. 240 с.
3. Третяк В. В., Гордієнко Т. М. Економічна безпека: сутність та умови формування. Економіка та держава. 2010. № 1. С. 6 – 8.
4. Задоя А.О. 3 18 Міжнародна інвестиційна діяльність: навчальний посібник [Електронний ресурс] / А.О. Задоя. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. – 122 с.
5. Кубатко О. В. Торговельна політика ЄС та Україна : навчальний посібник / О. В. Кубатко, Т. В. Пімоненко. – Суми : Сумський державний університет, 2019. – 143 с.

Received (надійшла) 04.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

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; e-mail: iryna.novik@khp.edu.ua

Сусликов Станіслав Вячеславович (Suslikov Stanislav) – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID:0000-0001-5779-7610; e-mail: stanislav.suslikov@khp.edu.ua

Матросова Вікторія Олександрівна (Matrosova Victoria) – кандидат економічних наук, професор, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID:0000-0003-1266-7286; e-mail: viktoria.matrosova@khp.edu.ua

Гончар Ірина Сергіївна (Honchar Iryna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студентка; м. Харків, Україна; e-mail: Iryna.S.Honchar@emmb.khp.edu.ua

О. Ю. ЛІНЬКОВА

ЕКОНОМІЧНІ ТА ЕТИЧНІ ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСАЛТИНГУ ПРИ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ

Виділено основні причини підвищення попиту на реалізацію концепції сталого розвитку в Україні: підвищені очікування суспільства щодо етично та екологічно відповідальної поведінки для створення більш стійкого майбутнього; досвід взаємодії з іншими країнами під час війни демонструє потребу узгодження законодавства України з законодавством Європейського Союзу; зміна клімату вимагає запровадження екологічно чистих технологій; економіка знань дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів. Аналіз наукових робіт з питань етики бізнесу показав потребу трансформації системи менеджменту для запровадження концепції сталого розвитку бізнесу. Вивчення успішних методів сталого розвитку стало базою для обґрунтування ролі компаній з управлінського консалтингу в цьому процесі. В статті наведено тренди розвитку управлінського консалтингу: впровадження цифрових технологій для покращення ефективності роботи; зміна ролі консультантів на партнерів бізнесу для досягнення цілей; спеціалізація на певних галузях для використання експертизи; вихід на міжнародний ринок для використання нових можливостей; зростання ролі екологічної та соціальної відповідальності; розвиток онлайн-консалтингу та використання гнучких методик управління проектами для підвищення адаптивності для клієнтів; використання штучного інтелекту для автоматизації задач; управління змінами для адаптації до нових викликів з мінімізацією ризиків; розвиток екосистем для зростання цінності послуг. Досліджено особливості ринку управлінського консалтингу в Україні: усвідомлення менеджерами важливості використання консалтингових послуг; зростання попиту під час війни на швидке відновлення, реновації та зростання; зміна фокусу попиту на послуги адаптації до нових умов ведення бізнесу. Систематизовано пріоритети при сталому розвитку бізнесу: економічні: довгострокова стійкість; ефективність використання ресурсів; інвестування екологічних і соціальних інновацій; етичні: повага до прав усіх людей; прагнення організації до створення більш справедливого суспільства; соціальна згуртованість та підтримка здорових громад; соціальна відповідальність компанії за вплив на суспільство; соціальні інвестиції. Класифіковано пріоритети клієнтів управлінського консалтингу при реалізації концепції сталого розвитку: за часом отримання результату: поточні комерційні; довгострокові іміджеві; за клієнтами консалтингової компанії: комерційні (не комерційні) організації; державні установи. Сформовано концептуальну модель трансформації системи управління сталим розвитком клієнтів консалтингових компаній на основі базових компонентів: ідея, цінності, команда. Цінності бізнесу з управлінського консалтингу в Україні: запровадження довгострокового підходу у повсякдення бізнесу, через розробку локальних рішень, проєктів, створення сприятливих умов для інвесторів через посилення підтримки інвестування в сталий розвиток; виявлення неефективності, оптимізація бізнес-процесів; розробка стратегій розвитку, ефективне управління ризиками; розвиток корпоративної культури, управління змінами; зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, мобілізація капіталу в інвестиції, спрямовані на вимірюваний позитивний соціальний, економічний, екологічний вплив поряд з фінансовим прибутком, ідентифікація нових трендів. В роботі автором структуровано переваги використання управлінського консалтингу при трансформації системи управління організацією: доступ до глобальних ресурсів, світового досвіду та знань через входження до міжнародних мереж, досвід роботи з міжнародними клієнтами, використання нових технологій, висококваліфіковані кадри, доступ до талановитих людей, зростаюча конкуренція та підвищення якості, кваліфікована допомога консультантів менеджерам. Запровадження підприємствами трансформаційного управління забезпечує: довготривалу життєздатність за рахунок створення економічних цінностей і зниження ризиків; глобальне узгодження через інтеграцію принципів сталого розвитку в корпоративні зусилля; соціальну стабільність і лояльність клієнтів через довіру зацікавлених сторін інвесторам з соціально відповідальних фондів. Зазначено питання для проведення подальших досліджень: моделювання екосистем на основі компаній з управлінського консалтингу.

Ключові слова: сталий розвиток; етика; управлінський консалтинг, пріоритети, екологічний менеджмент, зацікавлені сторони

О. Y. LINKOVA

ECONOMIC AND ETHICAL PRIORITIES OF MANAGEMENT CONSULTING IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The main reasons for the increase in demand for the implementation of the concept of sustainable development in Ukraine are highlighted: increased expectations of society regarding ethically and ecologically responsible behavior to create a more sustainable future; the experience of interaction with other countries during the war demonstrates the need to harmonize the legislation of Ukraine with the legislation of the European Union; climate change requires the introduction of environmentally friendly technologies; knowledge economy allows to increase the efficiency of the use of resources. The analysis of scientific works on business ethics showed the need to transform the management system to introduce the concept of sustainable business development. The study of successful methods of sustainable development became the basis for substantiating the role of management consulting companies in this process. The article shows trends in the development of management consulting: implementation of digital technologies to improve work efficiency; changing the role of consultants to business partners to achieve goals; specialization in certain fields for the use of expertise; entering the international market to use new opportunities; growing role of environmental and social responsibility; development of online consulting and use of flexible project management techniques to increase adaptability for clients; use of artificial intelligence to automate tasks; change management to adapt to new challenges with risk minimization; development of ecosystems to increase the value of services. Peculiarities of the management consulting market in Ukraine were studied: managers' awareness of the importance of using consulting services; increased wartime demand for rapid recovery, renovation, and growth; changing the focus of demand for adaptation services to new business conditions. Priorities for sustainable business development are systematized: economic: long-term sustainability; efficiency of resource use; investing in environmental and social innovations; ethical: respect for the rights of all people; the organization's desire to create a fairer society; social cohesion and support of healthy communities; the company's social responsibility for impact on society; social investments. The priorities of management consulting clients in the implementation of the concept of sustainable development are classified: by the time of obtaining the result: current commercial; long-term image; by clients of the consulting company: commercial (non-commercial) organizations; State institutions. A conceptual model of the transformation of the management system for the sustainable development of clients of consulting companies was formed based on the basic components: idea, values, team. Values of management consulting business in Ukraine: introduction of a long-term approach in everyday business, through the development of local solutions, projects, creation of favorable conditions for investors through increased support for investing in sustainable development; detection of inefficiency, optimization of business processes; development of development strategies, effective risk management; development of corporate culture, change management; reducing the negative impact on the environment, capital mobilization in investments aimed at measurable positive social, economic, environmental impact along with financial profit, identification of new trends. In the author's work, the advantages of using management consulting in the transformation of the organization's management system are structured: access to global resources, global experience and knowledge through entering international networks, experience working with international clients, the use of new technologies, highly qualified personnel, access to talented people, growing competition and quality improvement, qualified assistance of

© О. Ю. Лінькова, 2024

consultants to managers. The introduction of transformational management by enterprises ensures: long-term viability due to the creation of economic values and reduction of risks; global alignment through the integration of sustainable development principles into corporate efforts; social stability and customer loyalty through the trust of stakeholders in investors from socially responsible funds. An issue for further research is indicated: ecosystem modeling based on management consulting companies

Keywords: Sustainability; ethics; management consulting, priorities, environmental management, stakeholders.

Вступ. Сталий розвиток стає все більш актуальною концепцією для бізнесу в Україні з кількох причин: зростаючі очікування суспільства (споживачі, інвестори та інші зацікавлені сторони очікують від компаній етичної та екологічно відповідальної поведінки), що пов'язано з зростанням обізнаності про соціальні та екологічні проблеми, а також з прагненням людей до більш стійкого майбутнього; узгодження законодавства України з законодавством Європейського Союзу (в Україні приймаються закони, які регулюють діяльність бізнесу в сфері захисту довкілля, прав людини та трудових відносин); зміна клімату (бізнес відіграє ключову роль у вирішенні цієї проблеми, скорочуючи викиди парникових газів та інвестуючи в екологічно чисті технології); економічні вигоди при переході до сталого розвитку (зниження витрат на енергоресурси та інші матеріали, покращення репутації та іміджу, збільшення привабливості для інвесторів, зниження ризиків та витрат, створення нових ринків та можливостей для розвитку, конкурентна перевага (споживачі віддають перевагу продукції та послугам етичних та екологічно відповідальних компаній) [8, 10].

Аналіз літератури. Дослідження питань, пов'язаних із поширенням концепції сталого розвитку займається багато як вітчизняних, так і закордонних вчених. Основні напрямки досліджень: баланс між економікою та екологією (економічне зростання, без шкоди довкіллю; екологічно чисте виробництво, енергоефективність відновлюваних джерел енергії та інших екологічних технологій); економічні та соціальні аспекти сталого розвитку (вплив сталого розвитку на економіку та суспільство; дослідження бідності, нерівності, безробіття, освіти, охорони здоров'я); етичні принципи сталого розвитку (дослідження справедливості, рівності, прав людини, відповідальності перед майбутніми поколіннями); міжнародне співробітництво в сфері сталого розвитку (глобальні проблеми: зміна клімату, втрата біорізноманіття, забруднення довкілля та механізми їх вирішення). Так, Бродецька Ю. в дослідженні доводить, що суспільне життя є проекцією цінностей людей до яких вони прагнуть, через виділення чинників, які перетворюють людину у активного учасника суспільного життя та її природної соціальності [1, с. 49]. Герет Томас М., Клоноскі Дж. Річард аналізують наукові основи етики бізнесу [2, с. 104]. Дітріх фон Гільдебранд систематизує наукові основи етики [3, с. 258]. Камерон К., Куинн Р. вводять практичний апарат визначення рівня організаційної культури [4, с. 167]. Лефевр В. створює механізм обґрунтування етично складних рішень [5, с. 241]. Автор статті досліджує практичні та системні можливості підвищення якості освіти за часів економіки знань [6, с. 25; 7, с. 78]. Науковий результат Остервальдера А., Пінье І. – бізнес модель стає основою для практичного поширення ідей сталого розвитку [9, с. 241]. Стовпець В., Стовпець О., Гловацка С. вивчають особливості корпоративної етики з погляду психології [11, с. 93]. Хейнонен Е. досліджує

механізми регулювання в менеджменті [12, с. 131]. Хезліт Г. систематизує основи моралі [13, с. 349]. Беухамп Т., Бові Н. створюють конкурентні моделі управління бізнесом з урахуванням етики [14, с. 389]. Боатріт Дж. аналізує інструменти ведення бізнесу [15, с. 89]. Керол А., Бухолц А. систематизують практичні здобутки бізнесу з питання взаємодії зі стейкхолдерами [16, с. 3]. Кране А., Маттен Д. вивчають особливості ділової етики за часів глобалізації [17, с. 563]. Десярдіс Я. упорядковує ключові цінності для збереження оточуючого середовища та ефективні шляхи їх реалізації [18, с. 34]. Ферел О., Фредріх Я., Ферел Л. збирають ідеї щодо прийняття етичних рішень [19, с. 302]. Хофман А. деталізує планування етапів сталого розвитку [20, с. 35]. Стюарт М. робить акцент на дослідженні утилітаристського підходу до вибору етичного рішення [21, с. 27]. Тревіно І., Нельсон К. досліджують аспекти ділової етики [22, с. 27].

Результати досліджень допомагають розробляти політику та стратегії для досягнення сталого розвитку на регіональному, національному та міжнародному рівнях. Отже, дослідження питань сталого розвитку займаються як вітчизняні так і закордонні вчені. При цьому недостатня увага приділяється опрацюванню механізму трансформації системи менеджменту для запровадження концепції сталого розвитку бізнесу.

Існуючі методи розв'язання задачі: інтеграція принципів сталого розвитку в стратегію та цілі компанії; визначення зобов'язань, врахування їх при прийнятті рішень; проведення аудиту сталого розвитку, оцінка поточного впливу на довкілля, суспільство, економіку для визначення сфер покращення; визначення пріоритетів цілей сталого розвитку, встановлення цілей, розробка планів їх досягнення; розробка та впровадження системи управління сталим розвитком, процесів та процедур для моніторингу прогресу, виявлення та оцінки ризиків, прийняття рішень щодо покращення результатів у сфері сталого розвитку; залучення зацікавлених сторін (співробітників, клієнтів, постачальників, акціонерів, громадськості); навчання та підвищення обізнаності (щоб співробітники компанії розуміли цілі сталого розвитку, знали, як їх досягти); складання звітності про результати (інформація про прогрес у сфері сталого розвитку); використання інструментів та ресурсів для сталого розвитку (стандарти ISO 14001, ISO 26000, Глобальна ініціатива звітності (GRI) та Проект з розкриття інформації про вуглець (CDP); співпраця з іншими організаціями для обміну досвідом, кращими практиками, ресурсами та вирішення спільних проблем; пошук інновацій та способів покращення стійкості та зменшення негативного впливу на довкілля.

Мета роботи (дослідження): збалансувати економічні та етичні пріоритети клієнтів управлінського консалтінгу в Україні при реалізації концепції сталого розвитку.

Постановка задачі (проблеми): класифікувати

пріоритети клієнтів управлінського консалтингу при реалізації концепції сталого розвитку, сформувати концептуальну модель трансформації. Методи дослідження: систематизації, порівняння, гіпотетико-дедуктивний, аналіз та синтез, абстрагування, узагальнення, моделювання.

Виклад основного матеріалу. Світовий ринок управлінського консалтингу динамічно зростає протягом останніх років в результаті: зростання важливості цифровізації, ускладнення бізнесу (кібербезпека, штучний інтелект), збільшення невизначеності на ринку (зростання конкуренції). Особливості ринку управлінського консалтингу в Україні: усвідомлення менеджерами важливості використання консалтингових послуг; зростання попиту під час війни на швидке відновлення, реновації та зростання; зміна фокусу попиту на послуги адаптації до нових умов ведення бізнесу.

Тренди розвитку управлінського консалтингу в Україні:

1. Впровадження цифрових технологій та рішень, використання великих даних, аналітика, хмарні комп'ютерні технології для покращення ефективності роботи.

2. Зміна ролі консультантів на партнерів бізнесу, для допомоги клієнтам досягати цілей і фокус на клієнтському досвіді, якості послуг: розробка персональних рішень, забезпечення прозорості, ефективні комунікації, створення атмосфери довіри та партнерства.

3. Спеціалізація на певних галузях або функціях для використання глибоких знань та експертизи.

4. Глобалізація: вихід на міжнародний ринок для використання нових можливостей, обмін досвідом з клієнтами в інших країнах.

5. Зростання ролі екологічної та соціальної відповідальності: впровадження відповідних сучасних практик.

6. Розвиток онлайн-консалтингу та практики використання гнучкої методології управління проектами (Agile, Scrum) для підвищення доступності, адаптивності, швидкості та зручності для клієнтів.

7. Використання штучного інтелекту для автоматизації задач, аналізу даних та прийняття рішень з максимальною ефективністю.

8. Управління змінами для адаптації до нових викликів та можливостей з мінімізацією ризиків.

9. Розвиток екосистем через об'єднання з іншими компаніями та організаціями і надання клієнтам комплексних рішень для розширення можливостей та зростання цінності послуг.

Сталий розвиток бізнесу – це концепція, яка передбачає збалансоване врахування економічних, соціальних та екологічних аспектів у діяльності компанії. Це означає, що бізнес має прагнути до отримання прибутку, але водночас не завдавати шкоди довкіллю та людям.

Економічні пріоритети при сталому розвитку бізнесу включають: довгострокову стійкість (стабільне та стійке зростання прибутку); ефективність використання ресурсів (економність та мінімізація відходів); інвестування екологічних і соціальних інновацій; створення робочих місць; забезпечення справедливої оплати праці.

Етична поведінка має значний позитивний вплив на довгостроковий успіх бізнесу. Соціальні пріоритети, компанії при сталому розвитку:

1. Права людини: повага до прав усіх людей, з якими компанія взаємодіє: працівники, постачальники, клієнти та члени громади; уникнення дискримінації; забезпечення безпечних, здорових умов праці, справедливої оплати праці.

2. Справедливість та рівність суспільства: підтримка різноманіття та інклюзії, сприяння доступу до освіти, охорони здоров'я для всіх людей.

3. Соціальна згуртованість та підтримка здорових громад: підтримка місцевих проектів; сприяння співпраці між різними групами людей.

4. Соціальна відповідальність компанії за вплив на суспільство: зменшення викидів парникових газів; захист довкілля; підтримка етичних та стійких практик ведення бізнесу; чесність та прозорість: надання достовірної інформації про товар, уникнення введення в оману або шахрайства; боротьба з корупцією: уникнення ділових практик, які призводять до різних форм незаконного збагачення.

5. Соціальні інвестиції, мета, яких – покращення життя людей та суспільства в цілому: підтримка освіти, охорони здоров'я, захист довкілля.

Враховання соціальних пріоритетів при сталому розвитку бізнесу управлінського консалтингу допомагає компаніям:

- покращити свою репутацію та імідж;
- підвищити довіру та лояльність клієнтів;
- збільшити привабливості для інвесторів;
- залучити та утримати талановитих співробітників;
- створити більш стійкий та успішний бізнес.

За метою основних клієнтів компаній з управлінського консалтингу можна розділити на: державні установи; комерційні та некомерційні організації. Пріоритети клієнтів управлінського консалтингу при реалізації концепції сталого розвитку – збалансування етичних та економічних інтересів через реалізацію майбутніх проектів. Активами організацій виступають: ефективні системи, структури, технології, методики управління, взаємовигідні умови контрактів з партнерами, інноваційні товари, знання. Джерела отримання конкурентних переваг: міжнародний досвід реалізації концепції сталого розвитку, творчість працівників, інвестори, місцеві громади, заклади освіти, споживачі. Компанії управлінського консалтингу для поширення концепції сталого розвитку серед клієнтів знаходять баланс економічних та етичних інтересів через: пояснення ефекту «відкладеного виграву» (формування справедливого суспільства, розвинутої інфраструктури, конкурентоспроможної освіти); реалізацію процесного консультування сталих проектів; розширення екосистем (місцеві громади, заклади освіти, некомерційні організації, інноваційні центри).

Старт або розвиток власного бізнесу, збільшення обсягів діяльності, розширення асортименту товару,

опанування нових напрямів діяльності та технологій потребує професійного супроводу з управління.

Трансформаційне управління, за ініціативи ООН у 2024 році, стимулює підприємства запроваджувати: підзвітність, сумлінність, прозорість, підвищення ефективності екологічних, соціальних управлінських функцій, зміцнення інститутів, законів та систем. Набір інструментів трансформаційного управління включає:

- онлайн-інструмент самооцінки;
- аналіз ключових тенденцій та рекомендацій для інвесторів, виділення перешкод та визначення можливостей для інвесторів зробити внесок у досягнення цілей сталого розвитку, розрахунок спільних показників впливу (Joint impact indicators) для вимірювання, звітування про прогрес;
- дослідження каналів взаємодії з урядом;
- вивчення ролі вищого керівництва (бізнес-стратегії, підтримуючі цілі сталого розвитку).

Запровадження підприємствами трансформаційного управління забезпечує:

- довготривалу життєздатність за рахунок створення економічних цінностей (дотримання принципів сталого розвитку) і зниження ризиків;
- глобальне узгодження через інтеграцію принципів сталого розвитку в корпоративні зусилля;
- соціальну стабільність і лояльність клієнтів через довіру зацікавлених сторін інвесторам з соціально відповідальних фондів.

Трансформаційне управління сприяє створенню мирного, справедливого та інклюзивного суспільства. Відповідно до мети сталого розвитку 16 «Світ, справедливість та сильні інститути», трансформаційне управління для бізнесу: сприяє прогресу за всіма цілями сталого розвитку; створює стійке та прибуткове середовище для бізнесу та інвестицій.

Цінності бізнесу з управлінського консалтингу в Україні:

1. Покращення стратегії та прийняття рішень: визначення цілей, завдань, розробка плану їх досягнення; аналіз ринкових можливостей, загроз, конкурентів; обґрунтування управлінських рішень через доступ до експертних знань, даних та аналітики; запровадження довгострокового підходу у повсякдення бізнесу, через розробку локальних рішень, проєктів, створення сприятливих умов для інвесторів через посилення підтримки інвестування в сталий розвиток (Sustainable Development Investments (SDI) фінансовою політикою.

2. Підвищення операційної ефективності: виявлення неефективності, оптимізація бізнес-процесів, зниження витрат; покращення ефективності використання ресурсів; впровадження кращих технологій, практик управління.

3. Зростання та розвиток: досягнення своїх цілей, розробка стратегій розвитку (вихід на нові ринки, розширення бази клієнтів, впровадження інновацій, розробка нових товарів), ефективне управління ризиками.

4. Покращення корпоративної культури та управління змінами: будівництва довіри, створення середовища для процвітання співробітників, створення позитивної корпоративної культури, підвищення мотивації

співробітників; ефективне управління змінами; вирішення конфліктів; покращення комунікацій.

5. Підготовка до викликів (цифровізація, глобалізація, зміна клімату): розробка стратегії стійкого розвитку, зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, мобілізація капіталу в інвестиції, спрямовані на вимірюваний позитивний соціальний, економічний, екологічний вплив поряд з фінансовим прибутком, ідентифікація нових трендів, впровадження інновацій.

Переваги використання управлінського консалтингу:

- доступ до глобальних ресурсів, світового досвіду та знань через входження до міжнародних мереж (експерти з усього світу, прогресивні методи, інструменти, дані, дослідження),
- досвід роботи з міжнародними клієнтами (розуміння глобальних практик, викликів),
- використання нових технологій (хмарні обчислення, штучний інтелект, великі дані),
- висококваліфіковані кадри, доступ до талановитих людей (отримали освіту, досвід роботи у найкращих університетах, компаніях світу),
- зростаюча конкуренція (постійне вдосконалення, пошук нових способів надання цінності клієнтам, підвищення якості),
- кваліфікована допомога консультантів менеджерам, державним установам при запровадженні ефективної роботи систем.

Інвестування в сталий розвиток (SDI – Sustainable Development Investments) має наметі отримати позитивний вплив на суспільство та довкілля. SDI-інвестиції: відновлювана енергетика (сонячна, вітрова, геотермальна енергія); енергоефективність (зменшення використання енергії); чистий транспорт (електромобілі, громадський транспорт з низьким рівнем викидів); сталий агропромисловий комплекс (збереження ґрунту, води, біорізноманіття); лісове господарство (збереження екосистемних послуг); вода (технології, інфраструктура для очищення води, збереження водних ресурсів); відходи (переробка, компостування). Переваги SDI-інвестицій: конкурентна прибутковість, зниження ризиків, покращення репутації компаній, сприяння стійкості у вирішенні проблем світу.

Висновки: Збалансування економічних та етичних пріоритетів дозволить досягти сталості розвитку бізнесу. Компанії, які прагнуть до сталого розвитку, формують пріоритети та вживають заходів для їх досягнення. Управлінський консалтинг надає ефективну підтримку з трансформації бізнес-моделі.

Впровадження концепції сталого розвитку підвищує цінність послуг консалтингових компаній, як для бізнесу, так і для суспільства в цілому.

Наукова (практична) новизна, викладена у роботі:

класифіковано пріоритети клієнтів управлінського консалтингу при реалізації концепції сталого розвитку: за часом отримання результату: поточні комерційні; довгострокові іміджеві; за клієнтами консалтингової компанії: комерційні (не комерційні) організації; державні установи;

сформовано концептуальну модель трансформації системи управління сталим розвитком клієнтів консалтингових компаній на основі базових компонентів: ідея, цінності, команда.

Напрямок для проведення подальших досліджень: моделювання екосистем на основі компаній з управлінського консалтингу.

Список літератури

1. Бродецька Ю. Ю. Етика співбуття: екзистенційно-онтологічні основи людського життя [Електронний ресурс] монографія. Дніпро : 2021. 276 с.
2. Герет Томас М., Клоноскі Дж. Річард. Етика бізнесу : переклад з англійської. Київ: Основи, 1999. 214 с.
3. Дітріх фон Гільдебранд. Етика. Львів: Український католицький університет: монографія. 2002. 445 с.
4. Камерон К., Куїнн Р. Діагностика та вимір організаційної культури: переклад з англійської. 2001. 320 с.
5. Лефевр В. Алгебра совісті. Litres, 2021. 410 с.
6. Лінькова О.Ю. Якісна вища менеджерська освіта – умова ефективності економічних реформ в Україні // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки). Харків. 2023. № 5. с. 23-27. <http://es.khpi.edu.ua/article/view/292101>
7. Лінькова О.Ю. Практична підготовка менеджера: основні виклики та можливості в умовах діджиталізації. Монографія . 2021. Харків : ФОП Секішова Т.Є. 134 с.
8. Міжнародне керівництво із соціальної відповідальності : ISO 26000:2010. URL : <https://www.iso.org/standard/42546.html> (дата звернення: 26.04.2024).
9. Остервальдер А., Пінье І. Створюємо бізнес-модель : Переклад з англійської. Харків : Наш формат, 2023. 288 с.
10. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 22/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 23.04.2024).
11. Стовпєць В. Г., Стовпєць О. В., Гловацка С. М. Корпоративна етика та психологія. Київ : КНУ імені Т. Шевченка, 2021. 236 с.
12. Хейнонен Е. Етика менеджменту. Київ: Діоген, 2022. 272 с.
13. Хезліт Г. Підстави моралі . Одеса : Думка, 2023. 556 с.
14. Beauchamp, T. L., & Bowie, N. E. Ethical Theory and Business (10th ed.). Pearson, 2018. 598 p.
15. Boatright, J. R. Ethics and the Conduct of Business (8th ed.). Pearson, 2017. 416 p.
16. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management (10th ed.). Cengage Learning, 2018. 1993 p.
17. Crane, A., & Matten, D. Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization (4th ed.). Oxford University Press, 2016. 605 p.
18. DesJardins, J. R. Business, Ethics, and the Environment: Imagining a Sustainable Future. Pearson, 2016. 192 p.
19. Ferrell O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases (12th ed.). Cengage Learning, 2018. 672 p.
20. Hoffman, Andrew John, *The Next Phase of Business Sustainability (January 1, 2018). Stanford Social Innovation Review, 16(2): 34-39., Ross School of Business Paper No. 1381, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3191035>*
21. Mill John Stuart. Utilitarianism, Batoche Book: Kitchener, 2008. 63 p.
22. Treviño, L. K., & Nelson, K. A. Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right (7th ed.). John Wiley & Sons, 2016. 496 p.

References (transliterated)

1. Brodetska Yu. Yu. Ethics of coexistence: existential and ontological foundations of human life [Elektronnyi resurs] monohrafiia. Dnipro : 2021. 276 p .
2. Heret Tomas M., Klonoski Dzh. Richard. Business ethics: pereklad z anhliiskoi. Kyiv: Osnovy, 1999. 214 p.
3. Dietrich von Hildebrand. Ethics. Lviv: Ukrainian Catholic University: monograph. 2002. 445 p.
4. Kameron K., Kuynn R. Diagnostics and measurement of organizational culture: pereklad z anhliiskoi. 2001. 320 s.
5. Lefevr V. Algebra of conscience. Litres, 2021. 410 s
6. Linkova O.Yu. Quality higher managerial education is a condition for the effectiveness of economic reforms in Ukraine // Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (Economic Sciences). Kharkiv. 2023. No. 5. p. 23-27. <http://es.khpi.edu.ua/article/view/292101>
7. Linkova O.Iu. Praktychna pidhotovka menedzhera: osnovni vyklyky ta mozhlyvosti v umovakh didzhytalizatsii [Practical training of a manager: the main challenges and opportunities in the conditions of digitalization]. Monohrafiia . 2021. Kharkiv : FOP Sekishova T.Ie. 134 p.
8. International leadership on social responsibility: ISO 26000:2010. URL : <https://www.iso.org/standard/42546.html> (data zvernennia: 26.04.2024).
9. Ostervalder A., Pinie I. We create a business model: Pereklad. z anhliiskoi. Kharkiv : Nash format, 2023. 288 s.
10. About the Sustainable Development Goals of Ukraine for the period until 2030: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 30.09.2019 № 22/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (data zvernennia: 23.04.2024).
11. Stovpets V. H., Stovpets O. V., Hlovatsika S. M. Corporate ethics and psychology. Kyiv : KNU imeni T. Shevchenka, 2021. 236 s.
12. Kheinonen E. Management ethic. Kyiv: Diogen, 2022. 272 s.
13. Khezlit H. Foundations of morality. Odessa : Dumka, 2023. 556 s.
14. Beauchamp, T. L., & Bowie, N. E. Ethical Theory and Business (10th ed.). Pearson, 2018. 598 p.
15. Boatright, J. R. Ethics and the Conduct of Business (8th ed.). Pearson, 2017. 416 p.
16. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management (10th ed.). Cengage Learning, 2018. 1993 p.
17. Crane, A., & Matten, D. Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization (4th ed.). Oxford University Press, 2016. 605 p.
18. DesJardins, J. R. Business, Ethics, and the Environment: Imagining a Sustainable Future. Pearson, 2016. 192 p.
19. Ferrell O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases (12th ed.). Cengage Learning, 2018. 672 p.
20. Hoffman, Andrew John, *The Next Phase of Business Sustainability (January 1, 2018). Stanford Social Innovation Review, 16(2): 34-39. Ross School of Business Paper No. 1381, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3191035>*
21. Mill John Stuart. Utilitarianism, Batoche Book: Kitchener, 2008. 63 p.
22. Treviño, L. K., & Nelson, K. A. Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right (7th ed.). John Wiley & Sons, 2016. 496 p.

Надійшла (received) 04.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Лінькова Олена Юрївна (Linkova Olena) – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8971-6176>; e-mail: helen.linkova@khpi.edu.ua

Р.Г МАЙСТРО, О.О. ГАВРИСЬ

ОБГРУНТУВАННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ БІЗНЕС-РІШЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

У статті досліджено методи обґрунтування та прийняття бізнес-рішень. Визначено, що в умовах війни ризики зростають, отже необхідно більш ґрунтовно підходити до формування бізнес-рішень. Процес прийняття рішення передбачає ідентифікацію проблеми, вибір варіантів та оцінку ефективності рішення. Визначено, перелік факторів, які впливають на прийняття рішень українських управлінців та на ефективність діяльності компаній: різкі зміни регуляторних вимог, питання мобілізації та бронювання працівників, судові позови проти рф, експорт та імпорт продукції, та інше. Досліджено що лише 6 відсотків бізнесів адаптувалися до умов та змогли побудувати стратегію та бізнес-плани в умовах нових реалій, але багато українських підприємців знаходять ресурси та продовжують підтримувати державу та допомагати нашим героїчним збройним силам. Доведено, що національний бізнес поступово оговтується від нових реалій ведення бізнесу, для ефективного управління потрібно аналізувати потоки інформації через інструменти, що для цього може надати LIGA 360. Зазначено, що адаптивність бізнесу до ризиків і змін відкриває перспективи за багатьма напрямками та створює стратегічну й конкурентну перевагу, дає можливість бізнесам вийти в лідери ринку. Визначено, що для того щоб досягти бажаного стану бізнесу в критичних умовах необхідно чітко дотримуватися алгоритму побудови моделі прийняття рішень, що враховуватиме повну обґрунтованість прийнятого бізнес-рішення на підставі визначених проблем, використовувати різноманітні методи прийняття бізнес-рішень залежно від ситуації, а також побудувати пріоритетність цінностей при обґрунтуванні бізнес-рішень та впровадженні їх у разі загрози підприємству та життю і здоров'ю людей.

Ключові слова: бізнес-рішення; обґрунтування; ефективність; ризики; бізнес-процеси

R. MAISTRO, O. HAVRYS

JUSTIFICATION AND ACCEPTANCE OF BUSINESS DECISIONS IN THE CONDITIONS OF WAR IN UKRAINE

The article examines methods of reasoning and making business decisions. It was determined that in the conditions of war the risks increase, so it is necessary to approach the formation of business decisions more thoroughly. The decision-making process involves identifying the problem, choosing options, and evaluating the effectiveness of the solution. The list of factors that influence the decision-making of Ukrainian managers and the efficiency of the companies' activities has been determined: sudden changes in regulatory requirements, the issue of mobilization and reservation of employees, lawsuits against the Russian Federation, export and import of products, and others. It was studied that only 6 percent of businesses adapted to the conditions and were able to build a strategy and business plans in the conditions of new realities, but many Ukrainian entrepreneurs find resources and continue to support the state and help our heroic armed forces. It has been proven that the national business is gradually recovering from the new realities of doing business, for effective management it is necessary to analyze information flows through the tools that LIGA 360 can provide for this. It is noted that the adaptability of business to risks and changes opens perspectives in many directions and creates a strategic and competitive advantage, enables businesses to become market leaders. It was determined that in order to achieve the desired state of business in critical conditions, it is necessary to clearly follow the algorithm for building a decision-making model, which will take into account the full validity of the adopted business decision based on the identified problems, use various methods of making business decisions depending on the situation, and also build priority values when justifying business decisions and implementing them in the event of a threat to the enterprise and the life and health of people.

Keywords: business decisions; rationale; efficiency; risks; business processes

Вступ. Сьогодні, коли Україна знаходиться в стані війни, коли втрачено бізнес активи через військові дії та окупацію, коли є загроза життю та здоров'ю людей, коли є необхідність релокації потужностей підприємств у більш безпечні регіони, дуже важливим питанням є прийняття швидких та ефективних бізнес-рішень, що обумовлює необхідність обґрунтування господарських рішень та необхідність удосконалення інструментів, що супроводжують процес їх прийняття. Робота підприємств та бізнесу в цілому напряму пов'язані з якістю господарських рішень, удосконаленням технологій їх прийняття, що свідчить про актуальність та нагальність вирішення проблем процесу прийняття бізнес-рішень, особливо, враховуючи ступінь та кількість загроз економічній безпеці підприємств під час війни в Україні.

Аналіз стану питання. Проведені дослідження свідчать про те, що в умовах війни обґрунтування бізнес-рішень має стратегічне значення, бо від таких рішень сьогодні залежить не тільки ефективність діяльності підприємств та фірм, а й збереження ресурсів української економіки та життя і здоров'я людей. Важко переоцінити також значущість надходження податків до бюджету України та

допомогу ЗСУ.є проблеми з регулюванням бізнес-діяльності;

Мета роботи. Метою дослідження є дослідження теоретичних основ процесу прийняття і обґрунтування бізнес-рішень та розробка практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності прийняття бізнес-рішень для підприємств України.

Аналіз основних досягнень і літератури. Теоретичною та методологічною основою дослідження обґрунтування бізнес-рішень для підприємства є наукові наукові публікації низки вчених, серед яких С. Клименко та О. Дуброва [1], О. Ареф'єва та Т. Луцька [3], А. Косенко [4], та інші. Однак, зважаючи на загрози та виклики діяльності бізнесу під час воєнного стану, зростання складності управління, обмеженості ресурсів, необхідності швидкого адаптування до нових реалій функціонування, процес розробки та прийняття бізнес-рішень вимагає удосконалення.

Викладення основного матеріалу дослідження. Процес прийняття рішення передбачає ідентифікацію проблеми, вибір варіантів та оцінку ефективності рішення. Процес розробки та прийняття господарського рішення починається з виявлення та

формулювання сукупності проблем, що в даний момент стоять перед фірмою (збереження життя і здоров'я персоналу, збереження активів підприємства, релокація потужностей бізнесу, підвищення прибутковості, освоєння нових видів продукції). У випадку, коли таких проблем більше, ніж реально можна розв'язати, визначається їх пріоритетність. При цьому обираються найбільш та найменш важливі, для яких встановлюються різні терміни реалізації [1].

Вітчизняний бізнес з початку повномасштабного вторгнення росії на територію України зазнав значних збитків та руйнувань. За даними проведеного Міністерством цифрової трансформації опитування, з початку війни досі 47 відсотків підприємств зупинені або майже зупинені, а загальні прямі втрати влогого та середнього бізнесу з 24 лютого оцінюються в 85 млрд доларів!

Поряд із прогнозованим падінням валового внутрішнього продукту України у цьому році мінімум на 30-35 відсотків це створює значні виклики для бізнес-активності громадян. Як наслідок, це сприяє зростанню безробіття, зменшенню доходів найманих працівників та сплачених податків до державного та місцевого бюджетів.

Серед основних проблем, які не дозволяють відновлюватися та розвивати бізнес під час війни - мала кількість платоспроможних клієнтів, непрогнозованість розвитку ситуації в країні та відсутність достатнього капіталу. [2].

Функціонування бізнесів завжди пов'язано з ризиками, а особливо під час війни. Різкі зміни регуляторних вимог, питання мобілізації та бронювання працівників, судові позови проти рф, експорт та імпорт продукції, "токсичні" контрагенти - ось лише невеликий перелік факторів, які впливають на прийняття рішень українських управлінців та на ефективність діяльності компаній. З початком повномасштабного вторгнення кожна компанія була змушена перелаштуватися до реалій воєнного часу та переглянути підходи на майбутнє.

З метою ефективної розробки та прийняття бізнес-рішень, необхідно зрозуміти бізнес-процеси, для яких і буде обгрунтоване бізнес-рішення. Ефективне управління бізнес-процесами має вирішальне значення для успіху будь-якого підприємства, яке передбачає систематичну ідентифікацію, документування, аналіз, оптимізацію та постійне вдосконалення бізнес-процесів організації для досягнення бажаних результатів і відповідності очікуванням клієнтів і зацікавлених сторін. Однак управління бізнес-процесами не є простим завданням і вимагає глибокого розуміння особливостей і нюансів кожного процесу в контексті завдань і цілей організації. Управління бізнес-процесами на підприємстві передбачає проектування, впровадження, моніторинг та оптимізацію різноманітних дій для досягнення організаційних цілей і завдань [3]. Даний процес охоплює низку видів діяльності, включаючи картографування процесів, аналіз, вдосконалення та автоматизацію. Управління бізнес-процесами спрямоване на те, щоб бізнес-

операції були ефективними, дієвими та відповідали стратегічним цілям організації. Ефективне управління бізнес-процесами потребує системного підходу, який включає визначення ключових показників ефективності (KPI), встановлення контрольних показників і відстеження прогресу з часом. Це також передбачає співпрацю між різними відділами всередині організації для забезпечення оптимізації процесів у всьому підприємстві. Процес має бути чітко визначений і зрозумілий усім зацікавленим сторонам. Необхідно постійно вдосконалювати бізнес-процеси. Це вимагає регулярного моніторингу та оцінки процесу для визначення областей, які потребують покращення. Бізнес-процеси повинні бути розроблені з урахуванням клієнта. Це означає, що процес має бути адаптований до потреб клієнта, щоб забезпечити позитивний досвід клієнта. BPM вимагає співпраці між різними відділами та зацікавленими сторонами всередині організації.

Ефективна комунікація та співпраця є важливими для того, щоб процес проходив гладко та щоб усі працювали для досягнення тих самих цілей. Разом з тим, бізнес-процеси повинні бути розроблені таким чином, щоб бути гнучкими та адаптуватися до змін у бізнес-середовищі [4].

Це означає, що процес має бути легко модифікований відповідно до змін у технології, потребах клієнтів або ринкових умов. BPM передбачає вимірювання та аналіз бізнес-процесів для визначення сфер вдосконалення. Це вимагає використання показників продуктивності та аналітики для відстеження ефективності процесу та визначення напрямків оптимізації. Використання технологій і автоматизації є важливим аспектом управління процесами, оскільки вони можуть допомогти впорядкувати й оптимізувати бізнес-процеси. Інструменти автоматизації можна використовувати для скорочення ручних завдань, усунення помилок і підвищення ефективності, дозволяючи співробітникам зосередитися на більш стратегічних видах діяльності.

Динаміка зміни ефективності господарських рішень залежить від цілої низки чинників, а саме: поведінковий особистісний фактор; інформаційний фактор; організаційний фактор; вплив засобів праці; взаємозалежність рішень. Слід зазначити, що кожен з факторів може або сприяти, або перешкоджати підвищенню ефективності господарських рішень. Для вибору найкращого господарського рішення необхідно користуватись надійними інструментами оцінки їх ефективності.

Вибір методів для обгрунтування конкретних господарських рішень має включати аналіз господарської задачі щодо її змісту, можливості формалізації; вибір методів для пошуку оптимального варіанту рішення; визначення правил і умов застосування обраних методів. Методи обгрунтування рішення, як правило, використовуються комплексно. Це зумовлюється наявністю формальних і неформальних факторів, які створюють ситуацію. Такі фактори необхідно враховувати для остаточного вибору рішення. Однак у кожному конкретному

випадку пріоритетною є одна група методів, на вибір якої впливають: масштаб задачі, що розв'язується (глобальні й локальні); довгостроковість рішень (оперативні, тактичні, стратегічні); умови прийняття рішення (визначеності, ризику, невизначеності) [5].

Коли йдеться про ризики воєнного часу, першими на думку спадають майнові втрати. Але є й інші важливі фактори, які бізнес повинен враховувати при обґрунтуванні та прийнятті господарських рішень:

- законодавство та регуляторні вимоги стали змінюватись швидше, із меншим періодом від ухвалення законів до їх набуття чинності;

- вимоги фінмоніторингу стали жорсткішими;

- кількість ресурсів зменшилась, а ціна менеджерських помилок зросла, тож для бізнесів є актуальною потреба в оптимізації процесів та управлінні ризиками;

- щодня збільшується кількість даних та джерел, які потрібно моніторити [6].

Через це лише 6 відсотків бізнесів адаптувалися до умов та змогли побудувати стратегію та бізнес-плани в умовах нових реалій. Однак, на щастя, попри такий малий відсоток, багато українських підприємств знаходять ресурси та продовжують підтримувати державу та допомагати нашим героїчним збройним силам. Зокрема, понад 38 відсотків співробітників та керівників підприємств допомагають у ці складні часи нашій державі самостійно, у майже 32 відсотках випадків це є важливою частиною всього бізнесу та колективу, 24 відсотки допомагають шляхом розвитку бізнесу й робочих місць. При цьому лише 7 відсотків представників бізнесу не мають можливості допомагати [2].

Отже, постає питання як діяти в цьому мінливому середовищі та ухвалювати ефективні рішення з метою зменшення негативних наслідків для бізнесу? Виникає необхідність контролю багатьох інформаційних ресурсів та потоків.

Розглянемо основні ризики діяльності бізнесу в умовах війни. В першу чергу необхідно аналізувати регуляторні ризики, які виникають тоді, коли компанія не дотримується певних вимог. Це можуть бути постанови регуляторів, закони, міжнародні стандарти тощо. Якщо бізнес не звертає увагу на ці правила, він може отримати штраф, судовий позов чи навіть заборону на діяльність. Також порушення негативно впливають на репутацію компанії та можуть призвести до відтоку партнерів, інвесторів та клієнтів.

В умовах війни контролювати регуляторні ризики стало складніше, адже було одночасно ухвалено велику кількість регуляторних змін. Кожного дня законодавці пропонують новації, що впливають на кожного підприємця в Україні. Це стосується й адаптації під стандарти ЄС та ухваленню міжнародних угод, й трудових питань під час воєнного стану, й особливостей звітності та перевірок під час війни.

Таким чином, фахівці компаній повинні моніторити міжнародне та українське законодавство, НПА та регуляторні акти, Постанови та рекомендації контролюючих органів, аналітику та

новини галузі. Виконання такого контролю полегшує ресурс LIGA 360, який дозволяє автоматично моніторити зміни НПА, а також знаходити кластери законодавства релевантні для галузі. Окрім того, на платформі регулярно розміщуються оновлення законодавства воєнного стану з коментарями експертів.

Не можна недооцінювати ризики з контрагентами. Недобросовісний клієнт чи партнер може завдати значної шкоди. Для прикладу, бізнес може втратити кошти або отримати юридичні проблеми. До особливо негативних наслідків може призвести співпраця з особами афілійованими з рф.

Окрім наслідків, передбачених законодавством України та регуляторами, це й репутаційні втрати, адже через токсичні зв'язки компанія може втратити клієнтів як на українському, так і на європейському ринку. У зв'язку з цим необхідно здійснювати аналіз даних з державних реєстрів, українські та міжнародні списки санкцій, судові рішення щодо компанії, негативні згадки в ЗМІ.

У вище згаданому ресурсі LIGA 360 доступні досє українських компаній, що формуються на основі 400 реєстрів та відкритих джерел. Тому така інформація стосовно контрагентів є доступною, зокрема, можна перевірити дані ЄДР, фінансово-майновий стан, інформацію про керівників та бенефіціарів, зв'язки з публічними особами, ризик-фактори тощо. Також на платформі є можливість перевірити наявність бізнес-зв'язків із росією та підсанкційність компанії.

Окремим напрямком ризиків є договірні ризики. Договори становлять основу діяльності бізнесу та визначають умови співпраці з кожним співробітником, клієнтом, підрядником чи постачальником. Для українських компаній, війна внесла корективи і в цей аспект діяльності, бо багато галузей почали шукати виходи на закордонні ринки та укладати договори з іноземними контрагентами. При такому розширенні потрібно особливо уважно контролювати ризики, зокрема в частині правил іноземних юрисдикцій, перевірки компаній та фізосіб-нерезидентів, національні вимоги щодо компаній, які здійснюють діяльність чи надають послуги закордоном. В такому випадку необхідно аналізувати НПА і судову практику, дані сторін, наявність бази шаблонів договорів, правки і кількість версій драфту, типові помилки (дати, суми, незначущі слова). При оцінці вище вказаних документів на допомогу також прийде платформа LIGA 360, яка дозволяє відстежувати кожну зміну, яка може вплинути на виконання договірних умов. Так, платформа може сповіщати про:

1. Термін дії контракту, дати платежів та виконання зобов'язань.

2. Зміни в діяльності сторін, наприклад, реєстраційних даних чи власників, появу судових рішень.

3. Зміни НПА, на яких ґрунтується договір.

Щоб отримувати сповіщення, потрібно налаштувати моніторинг. Крім того, необхідно створити в системі таймлайн виконання договору,

детально окресливши кожен етап і пов'язані з ним терміни.

В сучасному світі надзвичайно важливими для бізнесу є репуаційні ризики.

В цифровому світі репуація компанії має ще більше значення, ніж раніше. Адже будь-яка негативна історія може вмиг розлетітися по всьому світі, спричинивши відтік клієнтів та бізнес-партнерів. Вірогідно, з кожним роком потреба в контролі репуації посилюватиметься. Зокрема, під впливом глобального тренду на ESG (дотримання компанією стандартів сталого розвитку), а також зростанню вибагливості аудиторії щодо етичності брендів та їх соціальної відповідальності. Контроль репуації фірми потребує оцінки таких дій як згадки в медіа щодо компанії та ключових представників, згадки в медіа про партнерів та конкурентів, ключові міжнародні та українські новини та новини галузі. Для цього необхідно налаштувати моніторинг ЗМІ в LIGA 360. Платформа дозволяє контролювати згадки про бренди й персони в ключових ЗМІ України, а за потреби - замовити спеціальний функціонал контент-аналізу й моніторингу, що аналізує соцмережі, сайти відгуків, радіо й телебачення та надає спеціальні медіазвіти.

Також важливим є розуміння судової практики, що стосуються їхніх секторів. Судові рішення мають значення не лише для юридичних департаментів. Поряд з регуляторним ландшафтом, що визначає правила для ринку, підприємства повинні розуміти та ретельно відстежувати судові рішення, що дозволяє компаніям уникати подібних прецедентів або будувати виграшну стратегію захисту в суді. Для фірм, які планують подавати позов до суду, моніторинг судових рішень дає цінну інформацію про ймовірність позитивного вирішення їх питання. В такому разі компаніям необхідно вивчати судову практику України та правові позиції ВС, подібні судові справи, позитивні і негативні кейси, релевантні для компанії. І знову звертаємося до моніторингу в LIGA 360, що надає можливості для максимально точного контролю змін: як для надходжень судових рішень певної тематики, так і історії певних справ, розкладу засідань.

Отже, аналіз ризиків при прийнятті бізнес-рішень є необхідною умовою забезпечення ефективної діяльності фірм та підприємств, оскільки сучасний світ бізнесу є складним та жорстким в конкурентному плані та ще й існують великі ризики через війну. [7].

Сьогодні контроль ризиків - це глобальний тренд, що дозволяє компаніям не просто функціонувати а й перетворити несприятливі умови на свою користь.

Цікавим є досвід прийняття рішень у мілітарних структурах, особливо це актуально сьогодні в умовах війни в Україні. Бізнес може також такий досвід запозичувати, зокрема стратегічні та методологічні ідеї, оскільки це сприяє ефективності ведення бізнесу. Існує методика прийняття рішень, яку розробив Джон Бойд, який був одним з найвпливовіших американських військових стратегів 20 століття. Так звана петля Бойда стала одним із фундаментальних принципів прийняття рішень в Пентагоні, а згодом її

стали використовувати у всьому світі не тільки військові, а представники бізнесу.

Головним завданням даної методики є навчитись оперативній адаптації та діяти швидше за супротивника. Вона передбачає прийняття рішень у декілька фаз, а саме: спостереження, орієнтація, рішення та дія.

У разі, якщо конкуренти користуються цим принципом, перевагу отримує той, хто швидший. Ні в якому разі не можна нехтувати першими двома етапами: спостереження та дія. Наступні два етапи: рішення та дія повинні бути здійснені швидко та без сумніву, що підкреслює компетенції лідера. [8].

Необхідно зазначити, що з початку вторгнення дикої орди в Україну влада попри негативні наслідки для дохідної частини держбюджету достатньо суттєво лібералізувала оподаткування для підприємців, щоб підтримати бізнес. Варто згадати лише надане у перші дні війни право фізичним особам-підприємцям та юридичним особам з оборотом до 10 млрд грн сплачувати єдиний податок з обороту в обсязі 2 відсотки, скасовані мита, митні збори та податок на додану вартість (20 відсотків) на імпортовані товари, скасований акциз та зменшене ПДВ на паливо до 7 відсотків, звільнення фізичних осіб-підприємців 1-2 групи від сплати єдиного податку тощо. При цьому був запроваджений мораторій щодо ненарахування штрафів та пені для бізнесу та громадян.

Однак в умовах значного дефіциту державного бюджету, який за даними Мінфіну та Міжнародного валютного фонду, досягає 5 млрд доларів щомісячно все частіше почало обговорюватися на рівні уряду та у податковому комітеті Верховної Ради питання щодо повернення оподаткування до довоєнного рівня. Україна зараз перебуває у важкому економічному становищі у зв'язку з війною. З одного боку, важливо підтримувати роботу бізнесу та економіки, а з іншого - необхідно фінансувати армію та соціальні витатки. Через це виникає очевидний конфлікт між державою та представниками бізнесу, який необхідно вирішувати шляхом діалогу.

Потрібно шукати збалансовані шляхи виходу з ситуації, які допоможуть і наповнити бюджет, зокрема шляхом вирішення проблем з логістикою так експортом, і шукати оптимальну модель системи оподаткування.

Висновки. Таким чином, національний бізнес поступово оговтується від шокового стану, спричиненого початком війни. Порушення традиційних логістичних ланцюжків значно вплинуло на постачання сировини та на спроможність підприємств працювати на повну силу. І доки тривають активні бойові дії на сході країни про повне відновлення маршрутів та ланцюжків постачання говорити важко.

Для ефективного управління потрібно аналізувати потоки інформації. Ефективні інструменти для цього може надати LIGA 360. Це комплексна інформаційно-аналітична платформа, що допоможе контролювати: законодавство й НПА, судову практику, договори компаній, новини, дані контрагентів.

Адаптивність бізнесу до ризиків і змін відкриває

перспективи за багатьма напрямками: для пошуку інвесторів, побудови довіри клієнтів, виходу на міжнародні ринки, позитивного іміджу та репутації. Це створює стратегічну й конкурентну перевагу, дає можливість бізнесам вийти в лідери ринку.

Отже, для того щоб досягти бажаного стану бізнесу в критичних умовах необхідно чітко дотримуватися алгоритму побудови моделі прийняття рішень, що враховуватиме повну обґрунтованість прийнятого бізнес-рішення на підставі визначених проблем, використовувати різноманітні методи прийняття бізнес-рішень залежно від ситуації, а також побудувати пріоритетність цінностей при обґрунтуванні бізнес-рішень та впровадженні їх у разі загрози підприємству та життю і здоров'ю людей.

Список літератури

1. Клименко С.М., Дуброва О.С. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. посібник. К.: КНЕУ, 2005. 252 с.
2. Слущкий Б. Бізнес в умовах війни: що заважає підприємцям працювати. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/stalo-vidomo-yak-ukrajinskiy-biznes-ogovtuyetsya-vid-pershogo-shoku-viyini-novini-ukrajina-11874339.html>
3. Ареф'єва О.В., Луцька Т.В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність. Київ: Європейський університет, 2009. 96с.
4. Косенко А.В., Ваніна Я.А. Удосконалення управління бізнеспроцесами на підприємствах України. *Актуальні проблеми державного управління*. 2020. № 2. С. 70-76.
5. Дунчен В. Світові тенденції в управлінні бізнес-процесами підприємства. *Науковий журнал «Бізнес Інформ»*. 2020. URL: https://www.businessinform.net/export_pdf/business-inform-2020-10_0-pages-407_412.pdf
6. Курбацька Л.М. Сучасні форми організації бізнеспроцесів: аналітика та оцінка ефективності. *Економіка та держава*. 2021. С. 57-61.
7. П'ять найважливіших ризиків для бізнесу під час війни URL: https://biz.ligazakon.net/news/225615_5-nayvazhlivshikh-rizikv-dlya-bznesu-pd-chas-vyni

8. Як приймати рішення в умовах війни за методикою Джона Бойда. URL: <https://uculeadership.com.ua/knowledgebase/yak-pryjmaty-rishennya-v-umovah-vijny-za-metodykoyu-dzhona-bojda/>

References (transliterated)

1. Klymenko S.M., Dubrova O.S. Obgruntuvannya hospodars'kykh rishen' ta otsinka ryzykiv [Justification of business decisions and risk assessment]: navch. posibnyk. Kiev: KNEU, 2005. 252 p.
2. Sluts'kyu B. Biznes v umovakh viyny: shcho zavazhaye pidpryyemstvam pratsyuvaty [Business in war conditions: what prevents entrepreneurs from working] URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/stalo-vidomo-yak-ukrajinskiy-biznes-ogovtuyetsya-vid-pershogo-shoku-viyini-novini-ukrajina-11874339.html>
3. Aref'yeva O.V., Luts'ka T.V. Biznes-protsesy pidpryyemstv sfery posluh: faktory, formuvannya, konkurentospromozhnist'. [Business processes of enterprises in the service sector: factors, formation, competitiveness] Kiev: Yevropeys'kyi universytet, 2009. 96 p.
4. Kosenko A.V., Vanina Y.A. Udoskonalennya upravlinnya biznesprotsesamy na pidpryyemstvakh Ukrainy. [Improvement of business process management at Ukrainian enterprises] *Aktual'ni problemy derzhavnoho upravlinnya. [Actual problems of public administration.]* 2020. no 2. pp. 70-76.
5. Dunchen V. Svitovi tendentsiyi v upravlinni biznes-protsesamy pidpryyemstva. [World trends in enterprise business process management] *Naukovyy zhurnal «Biznes Inform» [Scientific magazine "Business Inform"]* 2020. URL: https://www.businessinform.net/export_pdf/business-inform-2020-10_0-pages-407_412.pdf
6. Kurbats'ka L.M. Suchasni formy orhanizatsiyi biznesprotsesiv: analityka ta otsinka efektyvnosti. [Modern forms of organization of business processes: analytics and performance evaluation] *Ekonomika ta derzhava. [Economy and the state]* 2021. pp. 57-61.
7. P'yat' nayvazhlyvshykh ryzykiv dlya biznesu pid chas viyny [The five most important risks to business during wartime] URL: https://biz.ligazakon.net/news/225615_5-nayvazhlivshikh-rizikv-dlya-bznesu-pd-chas-vyni
8. Yak pryymaty rishennya v umovakh viyny za metodykoyu Dzhona Boyda. [How to make decisions in conditions of war according to the method of John Boyd.] URL: <https://uculeadership.com.ua/knowledgebase/yak-pryjmaty-rishennya-v-umovah-vijny-za-metodykoyu-dzhona-bojda/>

Надійшла (received) 04.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Майстро Руслана Григорівна (Maistro Ruslana) - кандидат економічних наук; доцент; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»; м. Харків; Україна доцент кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «ХПІ»; м. Харків; Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3645-0279>; e-mail: Ruslana.Maistro@kphi.edu.ua

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

*І.Г. ФАДЕЄВА***СУЧАСНИЙ СТАН «ЗЕЛЕНОГО» ТАРИФОУТВОРЕННЯ: ПОШУК ШЛЯХІВ
ВДОСКОНАЛЕННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

У статті наведено результати проведеного дослідження сучасного стану «зеленого» тарифоутворення з метою виявлення найбільш ефективних та прийнятних до поточних невизначених умов зовнішнього середовища механізмів тарифоутворення для стимулювання розвитку ВДЕ в Україні. Виявлено основні проблеми «зеленого» тарифоутворення, які стримують розвиток ВДЕ у час енергодифіциту в країні, викликаного військовою агресією. У результаті дослідження пропонуються заходи щодо вдосконалення «зеленого» тарифоутворення, впровадження інструментів, спираючись на зарубіжний досвід стимулюючого тарифоутворення та підходів до державних інвестицій у сфері ВДЕ. Розвиток «зеленої» енергетики набуває все більших темпів у світовій економіці. Проте для досягнення глобальних ефектів від її впровадження необхідно, щоб більшість індустріально розвинених країн значно збільшили обсяги виробництва та використання «зеленої» енергетики порівняно з традиційними джерелами. Одним з вагомих важелів мотивації та стимулювання переходу на альтернативні джерела енергії є «зелений» тариф, який спонукає все більше виробників енергії переходити на виробництво цього виду енергії.

Проте, як показує практика впровадження «зелених» тарифів, єдиної методики і інструменту для коректної розробки механізму «зеленого» тарифоутворення в умовах невизначеності не існує. Для його ефективного впровадження, особливо в умовах невизначеності зовнішнього середовища, необхідно враховувати значну кількість чинників, що впливають на виробників «зеленої» енергії та на економіку країни та регіону загалом.

Ключові слова: відновлювані джерела енергії; «зелене» тарифоутворення «зелена» енергетика; невизначеність

*IRYNA FADYEYEVA***THE CURRENT STATE OF "GREEN" TARIFF FORMATION: THE SEARCH FOR WAYS OF
IMPROVEMENT IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

The article presents the results of a study of the current state of "green" tariff formation with the aim of identifying the most effective and acceptable to the current uncertain conditions of the external environment tariff formation mechanisms for stimulating the development of RES in Ukraine. The main problems of "green" tariff formation, which restrain the development of RES at the time of the energy shortage in the tap caused by military aggression, have been identified. As a result of the study, measures are proposed to improve "green" tariff formation, implementation of tools, based on foreign experience of stimulating tariff formation and approaches to public investments in the field of RES. The development of "green" energy is gaining momentum in the world economy. However, in order to achieve global effects from its implementation, it is necessary for the majority of industrialized countries to significantly increase the production and use of "green" energy compared to traditional sources. One of the important levers for motivating and stimulating the transition to alternative energy sources is the "green" tariff, which encourages more and more energy producers to switch to the production of this type of energy.

However, as the practice of implementing "green" tariffs shows, there is no single methodology and tool for the correct development of the mechanism of "green" tariff formation in conditions of uncertainty. For its effective implementation, especially in conditions of uncertainty of the external environment, it is necessary to take into account a significant number of factors affecting the producers of "green" energy and the economy of the country and the region in general.

Keywords: renewable energy sources; "green" tariff formation, "green" energy;; uncertainty

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її
зв'язок із важливими науковими чи практичними
завданнями**

Розвиток «зеленої» енергетики набуває все більших темпів у світовій економіці. Проте для досягнення глобальних ефектів від її впровадження необхідно, щоб більшість індустріально розвинених країн значно збільшили обсяги виробництва та використання «зеленої» енергетики порівняно з традиційними джерелами. Одним з вагомих важелів мотивації та стимулювання переходу на альтернативні джерела енергії є «зелений» тариф, який спонукає все більше виробників енергії переходити на виробництво цього виду енергії.

«Зелене» тарифоутворення – це механізм, який забезпечує фінансову стабільність та конкурентоспроможність виробників відновлюваних джерел енергії. Цей механізм дає змогу виробникам отримувати стабільні доходи, що у свою чергу, допомагає їм фінансувати свої проекти, нарощувати обсяги вироблення електроенергії та підвищувати свою конкурентоспроможність на енергетичному рингу.

Проте, як показує практика впровадження «зелених» тарифів, єдиної методики і інструменту для

коректної розробки механізму «зеленого» тарифоутворення в умовах невизначеності не існує. Для його ефективного впровадження, особливо в умовах невизначеності зовнішнього середовища, необхідно враховувати значну кількість чинників, що впливають на виробників «зеленої» енергії та на економіку країни та регіону загалом.

Отже, зважаючи на кризу на ринку відновлюваних джерел енергії в Україні, викликану втратою значної кількості об'єктів внаслідок військової агресії, невизначеність зовнішнього середовища та бюджетні проблеми, проблема зваженого підходу до встановлення «зеленого» тарифу та ефективного механізму його функціонування є актуальною і потребує подальшого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Теоретичні основи розвитку альтернативної енергетики викладені в роботах відомих вітчизняних науковців, таких як Боровик Ю.Т., Єлагін, Ю.Є., Полякова О. М. [2], Завгородня С.П. [3], Молдованов Д.В. [5], Штода, Д.О. [6], Гріцишина М. [7], Шафаренко Ю. [9] та інші.

Зокрема, Боровик Ю.Т., Єлагін, Ю.Є., Полякова О. М [2] досліджують напрямки системи «зеленої» економіки. Виділено відомі на сьогодні характерні

риси і принципи «зеленої» економіки, її мультиплікативний і антикризовий потенціал. Завгородня С.П. [3] досліджує аспекти захисту прав споживачів енергоресурсів та реалізації положення Директиви ЄС щодо функціонування ринків електроенергії та природного газу. Вітчизняні науковці [5÷8] активно досліджують фактори, що впливають на тарифоутворення у «зеленій» енергетиці, активно розробляють методологічні підходи до його вдосконалення.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері стимуляції розвитку «зеленої» енергетики та тарифоутворення у цій сфері, складність відносин та взаємодій викликає специфічну проблему, зокрема, необхідність створення методології «зеленого» тарифоутворення, яка би дала змогу уникнути існуючих проблем, зокрема у сфері розрахунків, в умовах багатокритеріальності і невизначеності.

Формулювання цілей статті

Метою статті є аналіз сучасного стану «зеленого» тарифоутворення у світі, виявлення основних проблем, які стримують розвиток ВДЕ, вибір найбільш прийнятних підходів до тарифоутворення у «зеленій» енергетиці, з метою активізації інвестиційної діяльності при впровадженні ВДЕ з врахуванням невизначеності,

Виклад основного матеріалу

Для того, щоб з'ясувати основні проблеми «зеленого» тарифоутворення і визначити шляхи оптимізації тарифоутворення, розглянемо існуючі системи «зелених» тарифів у світі з метою запозичення найкращих практик та їх розвитку в Україні.

Нові дослідження показують, що енергетичні компанії зволікають, коли справа доходить до використання екологічно чистих джерел енергії, таких як вітер і сонце. Згідно з дослідженням, лише один з 10 постачальників енергії в усьому світі надає пріоритет відновлюваним джерелам енергії, а не викопному паливу. Проте в той час як зелена енергетика стрімко розвивається в усьому світі останніми роками, багато нових вітрових і сонячних електростанцій були побудовані незалежними виробниками. Великі комунальні компанії, включаючи багато державних і міських підприємств, набагато повільніше переходили до екологічно чистих технологій енергетики. Дослідження вивчило понад 3000 електроенергетичних компаній у всьому світі та використало методи машинного навчання для аналізу їх діяльності за останні два десятиліття. Воно показало, що лише 10% компаній розширили свою генерацію електроенергії на основі відновлюваних джерел швидше, ніж свої газові чи вугільні потужності. З цієї невеликої частки, яка витратила більше на відновлювані джерела енергії, багато хто продовжував інвестувати у викопне паливо, хоча й меншими темпами. [4].

«Зелений» тариф у економічно розвинених країнах світу розглядається як економічний та політичний механізм, створений для залучення інвестицій у

технології відновлюваних джерел енергії. Більше 40 років тому США впровадили систему викупу альтернативної енергії у приватних виробників, і з того часу майже сто країн світу наслідують цей приклад. Вартість електроенергії за «зеленим» тарифом регулюється внутрішніми нормативно-правовими документами. Наприклад, у США у 1978 році був введений «tree-in tariff», за яким середня ставка на даний час становить 0,02\$/кВт для станцій потужністю 0,5-50кВт [12]. Німеччина, яка є лідером у розвитку альтернативної енергетики має «зелений» тариф 0,06євро/кВт. У різних країнах Європи, Америки і Азії існують різні ставки «зеленого» тарифу, які регулярно оновлюються. На основі проведеного аналізу статистичних даних та іншої відкритої інформації [12,13,14] можна виокремити кілька країн, які мають успішні приклади механізмів тарифоутворення для відновлюваних джерел енергії, що аргументує той факт, що гарантовані високі тарифи можуть ефективно стимулювати інвестиції у цей сектор, особливо на початкових етапах розвитку. Проте важливо вдосконалювати ці механізми, щоб забезпечити їх довгострокову стійкість. У таблиці 1 наведено декілька країн, які мають стабільні та успішні механізми «зеленого» тарифоутворення.

Ці країни демонструють, що інноваційні механізми тарифоутворення, такі як аукціони, прямі договори купівлі-продажу та розподілу ризиків, можуть ефективно стимулювати розвиток відновлюваної енергетики.

В Україні також існує досить ефективна система «зеленого» тарифоутворення, яка забезпечує гарантовані високі тарифи для виробників відновлюваної енергії.

Хоча ця система зараз стикається зі значними проблемами, такими як заборгованість за «зеленим» тарифом, вона залишається основним механізмом стимулювання розвитку ВДЕ в Україні.

Впровадження «зеленого» тарифу позитивно вплинуло на розвиток не тільки ВДЕ в Україні, а й на енергетичну галузь та економіку країни загалом. Зокрема, за даними [12] обсяги виробництва електроенергії з альтернативних джерел енергії в Україні зросли у 2020 році на 15% порівняно з попереднім роком. За даними [13] кількість сонячних електростанцій в Україні у 2020 році зросла на 20% порівняно з попереднім роком. Також збільшилася кількість виробників електроенергії з альтернативних джерел енергії на 25% за цей же період [14], на 10% зросло і споживання електроенергії у країні [13]. У той же час, за даними [13,14] обсяг експорту електроенергії зріс на 15%. Як бачимо, ці зміни свідчать про те, що запровадження «зелених» тарифів в Україні мало позитивний вплив на розвиток сектора ВДЕ.

Проведене дослідження дало змогу зробити висновок, що системи «зелених» тарифів, незважаючи на свою

Таблиця 1 - Компаративний аналіз існуючих підходів до «зеленого» тарифоутворення

Країна, регіон	Особливості «зеленого» тарифоутворення
Німеччина	<ol style="list-style-type: none"> Один зі світових лідерів у розвитку ВДЕ, частково завдяки ефективній системі «зеленого» тарифоутворення, яка діє протягом тривалого часу Лідер у впровадженні інноваційних механізмів для «зеленого» тарифоутворення Рівень «зеленого» тарифу поступово знижувався, одночасно впроваджувалися інші механізми підтримки, такі як аукціони на відновлювану енергію, що дало змогу знизити витрати на підтримку ВДЕ та стимулювати конкуренцію між виробниками Стабільна система «зеленого» тарифу, яка забезпечує гарантовані високі тарифи для виробників ВЕ Існують плани до досягнення 80% відновлюваної енергії у загальному балансі до 2030 року та майже 100% до 2035 року Активно розвиває механізми прямих договорів купівлі-продажу електроенергії з ВДЕ, що дає змогу виробникам зберігати стабільні доходи без незалежності від державної підтримки
Данія	<ol style="list-style-type: none"> Має стабільну систему «зеленого» тарифу, яка забезпечує 67% відновлюваної енергії Країна є піонером у впровадженні аукціонів на відновлювану енергетику, що дало змогу досягти однієї з найнижчих цін на вітрову та сонячну енергію у світі Розвиває концепцію «енергетичних островів», які об'єднують офшорні вітрові електростанції, системи зберігання енергії та виробництво води Існують плани щодо досягнення 100% ВЕ до 2050 року
Китай	<ol style="list-style-type: none"> Світовий лідер у встановленні потужностей відновлюваної енергетики, в тому числі завдяки інноваційним механізмам тарифоутворення Використовує комбінацію «зелених» тарифів, аукціонів та інших стимулів розвитку ВДЕ, постійно вдосконалюючи ці механізми Активно інвестує у розвиток технологій накопичення енергії, що дає змогу краще інтегрувати ВДЕ у енергосистему Має план щодо значного збільшення виробництва ВЕ до 2025 року
Уругвай	<ol style="list-style-type: none"> Має успішну систему «зеленого» тарифу, яка забезпечує 91% електроенергії з відновлюваних джерел у загальному балансі Успішно впровадив систему аукціонів, що дало змогу досягти 91% частки ВДЕ в енергетиці Має план по досягненню 100% відновлюваної енергії до 2050 року Активно розвиває механізми прямих договорів купівлі-продажу електроенергії з ВДЕ
Ісландія	<ol style="list-style-type: none"> Має модель тарифоутворення для геотермальної енергетики, яка базується на розподілі ризиків між державою а інвесторами. Це дає змогу знизити фінансові ризики для інвесторів та стимулює розвиток геотермальної енергетики Стабільна система «зеленого» тарифу забезпечує майже 100% електроенергії з ВДЕ Існує план щодо збільшення виробництва відновлюваної енергії до 2025 року

*-Джерело: сформовано автором на основі узагальнення [13,15,16]

Таблиця 2 - Ставки «зеленого тарифу» за типом ВДЕ в Україні

Тип генерації	Потужність та інші фактори, що впливають на формування «зеленого» тарифу	свроцентів за кВт*год		
		Роки	Прогноз	
		2017-2019	2020-2024	2025-2029
Вітряні електростанції (ВЕС)	600 кВт або менше	5,82	5,17	4,52
	Від 600 кВт до 2 МВт	6,79	6,03	5,28
Сонячні електростанції (СЕС)	Наземні СЕС	15,02	13,52	12,01
	СЕС на дахах і фасадах будівель	16,37	14,75	13,09
Біоенергетичні установки	Біомаса і біогаз	12,39	11,15	9,91
Геотермальні електростанції	Геотермальна енергія	15,02	13,52	12,0
Електростанції для приватних домогосподарств	Сонячні, потужністю до 30 кВт	18,09	16,26	14,49
	Вітряні, потужністю до 30 кВт	11,63	10,45	9,32

*Джерело : сформовано автором на основі [11,12,16]

мету щодо стимулювання використання відновлюваних джерел енергії, мають деякі проблеми, зокрема:

1. Неоднорідність ставок: у різних країнах та регіонах ставки «зеленого» тарифу можуть значно відрізнятись. Це створює нерівні умови для розвитку відновлюваної енергетики та може призвести до нераціонального використання ресурсів.

2. Високі витрати на підтримку: держава або енергетичні компанії часто мають значні витрати на виплату «зеленого» тарифу. Це може чинити тиск на бюджет та викликати дискусії щодо необхідності підтримки.

3. Неефективність у великих масштабах: системи «зеленого» тарифу можуть зіткнутися з обмеженнями масштабування. При великій кількості виробників відновлюваної енергії виникають складності в обліку та управлінні.

5. Залежність від політики: ставки «зеленого» тарифу часто залежать від політичних рішень. Зміни в уряді можуть вплинути на стабільність та передбачуваність системи.

6. Недостатня увага до зберігання енергії: «зелений» тариф зазвичай не враховує питання збереження енергії. Це може обмежувати розвиток відновлюваних джерел, оскільки вони не завжди можуть забезпечувати постійне виробництво.

Загалом, незважаючи на ці проблеми, системи «зеленого» тарифу продовжують відігравати важливу роль у розвитку відновлюваної енергетики, і їхнє вдосконалення може допомогти подолати ці обмеження.

Стимулом розвитку ВДЕ та вдосконалення системи «зеленого» тарифоутворення можуть бути і певні корпоративні аспекти, на які впливає «зелене» тарифоутворення. Зокрема, «зелений» тариф має важливий вплив на фінансову стійкість та конкурентоспроможність виробників «зеленої» енергії. Ось кілька ключових аспектів:

1. Залучення інвестицій: «зелений» тариф стимулює інвестиції у відновлювану енергетику. Виробники отримують гарантований дохід, що сприяє залученню капіталу та розвитку нових проектів.

2. Зниження ризиків: державна підтримка «зеленого» тарифу знижує фінансові ризики інвесторів. Це сприяє збільшенню частки відновлюваної енергії в енергетичній системі.

3. Підвищення конкурентоспроможності: виробники відновлюваної енергії можуть запропонувати нижчі ціни завдяки гарантованому доходу від «зеленого» тарифу. Це робить їх конкурентоспроможними на ринку.

4. Екологічна репутація: компанії, які використовують відновлювану енергію, можуть покращити свою репутацію перед клієнтами та інвесторами. Це може призвести до додаткових можливостей бізнесу.

5. Соціальні вигоди: «зелений» тариф сприяє скороченню викидів парникових газів та боротьбі зі зміною клімату. Це важливо для суспільства загалом.

Загалом, «зелений» тариф сприяє стійкому розвитку, економічній стабільності та екологічній

відповідальності. Але це все має місце, коли система «зеленого» тарифоутворення дійсно ефективна, гнучка та адаптивна до змін зовнішнього середовища, особливо під час військового стану.

Основні проблеми, з якими стикаються виробники ВЕ в Україні досить різноманітні, але в умовах дефіциту генерації електроенергії на них варто зосередитися, адже більшість з них пов'язані з неефективними діючими тарифними механізмами.

Першою з таких проблем поточної тарифної системи можна назвати відсутність прозорості та передбачуваності, що ускладнює планування та інвестування проектів з виробництва ВЕ. Існуюча система тарифоутворення не забезпечує достатніх стимулів для виробників ВЕ для інвестування у проекти з відновлюваної енергетики.

Екологічні проблеми також мають місце у реалізації проектів з ВДЕ. Зокрема, відсутність чітких екологічних стандартів і правил створює невизначеність для виробників «зеленої» енергетики, що значно ускладнює для них забезпечення екологічної стійкості своїх проектів.

Енергоефективність та енергетична безпека є наступною проблемою у галузі ВДЕ, яка теж повинна бути врахована у системі «зеленого» тарифоутворення. Низька енергоефективність вітчизняної економіки значно збільшує ризики та витрати, пов'язані з виробництвом і споживанням енергії, а невизначеність, пов'язана з енергетичною безпекою в Україні, зокрема, недостатня захищеність енергетичних об'єктів як у фізичному контексті, так і у нормативно-правовому, формує нові виклики для виробників ВЕ.

Наступною серйозною проблемою, яка спіткала виробників ВЕ протягом останніх років стала заборгованість за «зеленим» тарифом і складна схема виплат за «зеленим» тарифом. Часткові виплати за «зеленим» тарифом протягом останніх років призвели до виникнення заборгованості перед виробниками відновлюваної енергії. Система виплат за «зеленим» тарифом містить декілька учасників, зокрема Національну енергетичну компанію «Укренерго», ДП «Гарантований покупець» і у процесі накопичення боргів за «зеленим» тарифом ця схема ще більше ускладнює ситуацію з виплатами.

Також зниження рівня «зеленого» тарифу для об'єктів ВДЕ, введених в експлуатацію у 2023 році, знижує привабливість цього механізму для виробників в умовах дефіциту електроенергії в країні. Деякі виробники ВЕ через це відмовляються від «зеленого» тарифу та переходять на вільний ринок, але це знову ж таки формує для них нові виклики щодо самостійного планування, балансування та відповідальності за дисбаланси.

Невеликі виробники ВЕ часто стикаються з адміністративними перешкодами, такими як отримання ліцензії на постачання електроенергії, дотримання регуляторних вимог, укладання прямих договорів на продаж «зеленої» електроенергії.

Для вирішення цих проблем та вдосконалення системи «зеленого» тарифоутворення з метою забезпечення сталого розвитку сектору відновлюваної

енергетики пропонується забезпечити баланс інтересів між державою, споживачами енергії та інвесторами. Цього можна досягти шляхом впровадження політики, яка принесе користь усім зацікавленим сторонам шляхом заохочення виробництва та споживання ВЕ.

Наступним заходом пропонується забезпечення прозорості ринку та покращення нормативно-правової бази. Прозорість енергетичного ринку забезпечується шляхом надання точної та своєчасної інформації щодо ціни та обсягів споживання енергії. Ключове значення має зміцнення нормативно-правової бази шляхом впровадження ефективних нормативно-правових актів, які сприяють розвитку ВЕ. Вона повинна містити поступове скасування субсидій для традиційних джерел енергії та інтерналізацію зовнішніх ефектів, таких як вплив на зовнішнє середовище та здоров'я людей.

Важливу роль для розвитку ВДЕ і вдосконалення «зеленого» тарифоутворення відіграє підвищення обізнаності громадськості. Підвищення обізнаності у цій сфері сприятиме збільшенню попиту на ВЕ та стимулюватиме її розвиток. Також це сприятиме появі нових приватних інвесторів у сфері ВДЕ. А поєднання інформаційної політики та інвестиційних стимулів, таких як надання податкових пільг, грантів, інших фінансових стимулів сприятиме розвитку проєктів з ВДЕ.

Впровадження заходів з енергоефективності також має значний вплив на розвиток ВДЕ, адже вітчизняна економіка належить до категорії найбільш енерговитратних економік, і тут є певні резерви. Заходи з енергоефективності складаються з просування енергоефективних технологій і практик у виробничій сфері, будівництві, побуті. Значну роль тут також відіграє підтримка досліджень і розробок технологій ВЕ з метою підвищення ефективності та зниження витрат. Це містить фінансування дослідницьких проєктів та співпрацю з міжнародними організаціями з метою розробки нових технологій, обміну передовим досвідом та технологіями.

Впроваджуючи ці рекомендації, Україна зможе забезпечити сталий розвиток свого сектору відновлюваних джерел енергії та досягти цілей енергетичної незалежності.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Проведене дослідження показало, що значне відставання України у розвитку ВДЕ порівняно з іншими державами, має певні причини, які походять з неефективного «зеленого» тарифу, недосконалої системи розрахунків з постачальниками ВЕ, зокрема значної заборгованості держави, а також певними нормативно-правовими та організаційними проблемами у цій сфері, що негативно впливає на розвиток ВДЕ і забезпечення енергонезалежності нашої держави. У результаті дослідження запропоновано заходи щодо вдосконалення «зеленого» тарифоутворення та залучення інвестицій у проєкти з ВДЕ. Подальші дослідження у даному напрямі будуть пов'язані з пошуком шляхів співпраці держави та бізнесу у розвитку ВДЕ.

Список літератури

1. Національний план з енергетики та клімату на період до 2030 року. Затверджено Розпорядженням КМУ від 25 червня 2024 р. № 587-р. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrainazatverdyla-natsionalnyi-plan-z-enerhetyky-ta-klimatu-v-den-pochatku-peremovyn-pro-vstup-doe-ies>
2. Боровик Ю.Т. «Зелена економіка»: сутність, принципи, перспективи для України/ Ю.Т.Боровик, Ю.С. Єлагін, О.М.Полякова// Вісник економіки транспорту і промисловості . Серія Економіка та управління національним господарством. - 2020.- № 69. – с.75-83. <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i69.200551>
3. Завгородня С.П. Доступність енергії для населення: проблеми та перспективи .Аналітична доповідь/Київ: НІСД, 2020. – 66 с. Режим доступу: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_04_2021.pdf
4. Dehm J. Beyond Climate Due Diligence\$Fossil Fuels, “Red Lines” and Reparations. Business and Human Rights Journal. - 2023.- vol. 8(2). –р. 151-179. doi:10.1017/bhj.2023.30
5. П'ятиницький Д.В. Оцінка фінансової стійкості: індикатори і зведені індекси в українській та міжнародній практиці/ Д.В. П'ятиницький // Економічний часопис-XXI . – 2014. - № 3-4(2). - С. 51-55
6. Молдованов Д.В. Фінансово-правове забезпечення державної політики у сфері альтернативної енергетики : дис. ... док. філос. : 081/ Молдованов Дмитро Васильович. - Харків, 2020. - 238 с.
7. Штода Д.О. Стимулююче тарифоутворення як засіб адміністративно-правового регулювання відносин у сфері альтернативної енергетики /Д.О. Штода // Київський часопис права - 2022.- № 4. – с. 230-237. <https://doi.org/10.32782/klj/2021.4.35>
8. Гріцишина М. Що не так із зеленим тарифом? Обґрунтованість підходів щодо тарифоутворення для «зеленої» електроенергії /М. Гріцишина. - Юридична газета онлайн. Режим доступу: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/energetichne-pravo/shcho-ne-tak-iz-zelenim-tarifom.html>.
9. Крисак А.І. «Зелені» тарифи відновлювальних джерел енергії як чинник екологічної безпеки./А.І. Крисак, М.Ф. Крисак // Агросвіт. - 2018. - № 24. - С. 3–9.
10. Шафаренко Ю. Стан та перспективи розвитку відновлювальної енергетики в Україні. Режим доступу: https://keepwarmeurope.eu/fileadmin/user_upload/Learning_Centre/Ukraine/T2.3-7_Yuriy_Shafarenko_Status_and_perspectives_of_renewable_energy_sector_in_Ukraine.pdf
11. Report on the Promotion and Use of Energy from Renewable Sources in Ukraine in the years of 2018-2019. Режим доступу: https://saee.gov.ua/sites/default/files/blocks/Report%20RES%202019-2020_eng%2013.12.2021_0.pdf
12. Офіційний вебпортал НКРЕКП : <https://www.nerc.gov.ua/sferidiyalnosti/elektroenergiya/energetichni-pidpriyemstva/zeleni-tarifina-elektroenergiyu/zeleni-tarifina-elektroenergiyu-viroblenu-z-alternativnih-dzherel>
13. Офіційний сайт компанії IRENA: <https://euea-energyagency.org/uk/novyny-ta-podiiv/novyny-rynku/oglyad-energetychnyh-zvitiv-irena-ta-iea/>
14. Офіційний сайт компанії Avenston: <https://avenston.com/articles/renewable-capacity-2021/>
15. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо відновлення та "зеленої" трансформації енергетичної системи України» Із змінами і доповненнями, внесеними Законом України від 4 червня 2024 року N 3764-IX. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3220-20#Text>
16. Стимулювання відновлюваної енергетики в Україні за допомогою «зеленого» тарифу. Консультативна програма IFC в Європі та Центральній Азії/ Посібник для інвесторів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://saee.gov.ua/documents/green-tariff.pdf>
17. Порядок купівлі гарантованим покупцем електричної енергії, виробленої з альтернативних джерел енергії. (у редакції постанови Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, від 24.01.2024 № 178) Режим доступу: <https://www.nerc.gov.ua/storage/app/uploads/public/65b/161/ae8/65b161ae8a46c354816635.pdf>

References (transliterated)

1. Natsionalnyi plan z enerhetyky ta klimatu na period do 2030 roku. Zatverdzheno Rozporiadzheniam KМУ vid 25 chervnia 2024 r. № 587-r. Rezhym dostupu: <https://www.kmu.gov.ua/news/ukraina-zatverdyla-natsionalnyi-plan-z-enerhetyky-ta-klimatu-v-den-pochatku-peremovyn-pro-vstup-do-ies>
2. Borovyk Yu.T. «Zelena ekonomika»: sutnist, pryntsyipy, perspektyvy dlia Ukrainy./ Yu.T.Borovyk, Yu.Ie. Yelahin, O.M.Poliakova// Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti . Serii Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom. -2020.- № 69. – s.75-83. <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i69.200551>
3. Zavorodnia S.P. Dostupnist enerhii dlia naselennia: problemy ta perspektyvy .Analychna dopovid. Kyiv: NISD, 2020. – 66 s. Rezhym dostupu: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_04_2021.pdf
4. Dehm J. Beyond Climate Due Diligence\$Fossil Fuels, “Red Lines” and Reparations. Business and Human Rights Journal. - 2023.- vol. 8(2). –p. 151-179, doi:10.1017/bhj.2023.30
5. Moldovanov D.V. Finansovo-pravove zabezpechennia derzhavnoi polityky u sferi alternatyvnoi enerhetyky : dys. ... dok. filos. : 081/ Moldavanov Dmytro Vasylovychiu. - Kharkiv, 2020. - 238 s.
6. Shtoda D.O. Stymuliuiuche taryfotvorennia yak zasib administratyvno-pravovoho rehuliuвання vidnosyn u sferi alternatyvnoi enerhetyky /D.O. Shtoda // Kyivskiy chasopys prava - 2022.- № 4. – s. 230-237. <https://doi.org/10.32782/klj/2021.4.35>
7. Hritsyshyna M. Shcho ne tak iz zelenym taryfom? Obruntovanist pidkhodiv shchodo taryfotvorenniadlia «zelenoi» elektroenerhii /M. Hritsyshyna. - Yurydychna hazeta onlain. Rezhym dostupu: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/energetichne-pravo/shcho-ne-tak-iz-zelenim-tarifom.html>.
8. Krysak A.I. «Zeleni» taryfy vidnovliuvalnykh dzherel enerhii yak chynnyk ekolohichnoi bezpeky./ A.I. Krysak, M.F. Krysak // Ahrosvit. - 2018. - № 24. - S. 3–9.
9. Shafarenko Yu. Stan ta perspektyvy rozvytku vidnovliuvalnoi enerhetyky v Ukraini. Rezhym dostupu: https://keepwarmeurope.eu/fileadmin/user_upload/Learning_Centre/Ukraine/T2.3-7_Yuriy_Shafarenko_Status_and_perspectives_of_renewable_energy_sector_in_Ukraine.pdf
10. Shafarenko Yu. Stan ta perspektyvy rozvytku vidnovliuvalnoi enerhetyky v Ukraini. Rezhym dostupu: https://keepwarmeurope.eu/fileadmin/user_upload/Learning_Centre/Ukraine/T2.3-7_Yuriy_Shafarenko_Status_and_perspectives_of_renewable_energy_sector_in_Ukraine.pdf
11. Report on the Promotion and Use of Energy from Renewable Sources in Ukraine in the years of 2018-2019. Режым доступу: https://sae.gov.ua/sites/default/files/blocks/Report%20RES%202019-2020_eng%2013.12.2021_0.pdf
12. Ofitsiyniy vebportal NKREKP: <https://www.nerc.gov.ua/sferidiyalnosti/elektroenergiya/energetichni-pidpriyemstva/zeleni-tarifina-elektroenergiyu/zeleni-tarifi-na-elektroenergiyu-viroblenu-z-alternativnih-dzherel>
13. Ofitsiyniy sait kompanii IRENA: <https://euea-energyagency.org/uk/novyny-ta-podiyi/novyny-rynku/oglyad-energetychnyh-zvitiv-irena-ta-iea/>
14. Ofitsiyniy sait kompanii Avenston: <https://avenston.com/articles/renewable-capacity-2021/>
15. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo vidnovlennia ta "zelenoi" transformatsii enerhetychnoi systemy Ukrainy» Iz zminamy i dopovnenniamy, vnesenymy Zakonom Ukrainy vid 4 chervnia 2024 roku N 3764-IX. Rezhym dostupu: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3220-20#Text>
16. Stymuliuvannia vidnovliuvalnoi enerhetyky v Ukraini za dopomohoiu «zelenoho» taryfu. Konsultatyvna prohrama IFC v Yevropi ta Tsentralnii Azii/ Posibnyk dlia investoriv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <https://sae.gov.ua/documents/green-tariff.pdf>
17. Poriadok kupivli harantovanykh pokuptsem elektrychnoi enerhii, vyroblenoi z alternatyvnykh dzherel enerhii. (u redaktsii postanovy Natsionalnoi komisii, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferakh enerhetyky ta komunalnykh posluh, vid 24.01.2024 № 178) Rezhym dostupu: <https://www.nerc.gov.ua/storage/app/uploads/public/65b/161/ae8/65b161ae8a46c354816635.pdf>

Надійшла (received) 15.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Фадеева Ірина (Fadyeyeva Iryna) - Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, ORCID: 0000-0002-6978-1621, email: i.fadyeyeva@gmail.com

І.О.НОВІК, О.І.ПОДРЕЗ, О.М.ПРОСКУРНЯ, І.В.ПРИЙМЕНКО
ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА ТА РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РОЗВИТОК МІЖНАРОДНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУР

У статті проаналізовано методичні підходи до оцінювання зовнішнього середовища Європейського Союзу по відношенню до українських бізнес-структур, що прагнуть вести бізнес на території країн-членів Європейського Союзу. Європейське бізнес-середовище є частком глобального та міжнародного, тому йому притаманні проблеми, що пов'язані з глобалізаційними процесами, та з утворенням й функціонуванням міжнародних корпорацій. До таких проблем віднесено: спеціалізацію та кооперування виробництва товарів; застосування інформаційних технологій та програмного забезпечення; діджиталізація виробництва та штучний інтелект; недостатньо кваліфіковані кадри, тощо. Наведено алгоритм оцінювання зовнішнього європейського середовища за трьома етапами. Перший – визначення європейського бізнесу та його структури; ознайомлення зі стандартною галузевою класифікацією Євростатуту; визначення сучасних тенденцій розвитку європейського бізнесу. Другий – ознайомлення із Європейською діловою політикою та оцінкою диспропорцій, що виникають у розвитку окремих територій, що вказує на проведення регіоналізації. Третій етапом дослідження є аналіз стратегій регіональної політики ЄС. Доведено, що на Європейське бізнес-середовище великий вплив має регіональна політика, яку у теперішній час проводить парламент Європейського Союзу. Вона направлена на вирівнювання розвитку країн-членів Європейського Союзу з точки зору економіки, політики, екології та соціальної сфери. Регіоналізація економіки дозволяє створювати умови щодо реорганізації бізнесу шляхом створення міжнародних альянсів, злиття та поглинання суб'єктів господарювання різних країн. Міжнародні альянси можуть виробляють однакові товари з метою захвату ринків збуту (міжнародні стратегічні альянси), здійснювати співпрацю наукових установ щодо розробки нового виду продукції (колабораційні альянси), або створюються з метою реалізації інвестиційного проєкту з випуску нового виду продукції (інвестиційні альянси).

Ключові слова: зовнішнє середовище; бізнес-середовище; Європейська регіональна політика; Європейський Союз; злиття та поглинання; транснаціональні корпорації; міжнародні альянси

I.NOVIK, O.PODREZ, O.PROSKURNIA, I.PRYIMENKO
THE INFLUENCE OF THE EUROPEAN BUSINESS ENVIRONMENT AND REGIONAL POLICY ON THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL BUSINESS STRUCTURES

The article analyzes methodical approaches to evaluating the external environment of the European Union in relation to Ukrainian business structures that seek to conduct business in the territory of the member states of the European Union. The European business environment is a part of the global and international one, so it has inherent problems associated with globalization processes and with the formation and functioning of international corporations. Such problems include: specialization and cooperation in the production of goods; application of information technologies and software; digitalization of production and artificial intelligence; insufficiently qualified personnel, etc. The algorithm for evaluating the external European environment in three stages is given. The first is the definition of European business and its structure; familiarization with the standard sectoral classification of the Eurostatute; definition of modern trends in the development of European business. The second is familiarization with the European business policy and assessment of disparities arising in the development of individual territories, which indicates the implementation of regionalization. The third stage of the study is the analysis of EU regional policy strategies. It has been proven that the European business environment is greatly influenced by the regional policy currently conducted by the Parliament of the European Union. It is aimed at equalizing the development of the member states of the European Union from the point of view of economy, politics, ecology and social sphere. Regionalization of the economy makes it possible to create conditions for business reorganization through the creation of international alliances, mergers and acquisitions of business entities from different countries. International alliances can produce the same goods with the aim of seizing sales markets (international strategic alliances), carry out cooperation of scientific institutions on the development of a new type of product (collaborative alliances), or are created for the purpose of implementing an investment project for the release of a new type of product (investment alliances).

Keywords: external environment; business environment; European regional policy; European Union; mergers and acquisitions; transnational corporations; international alliances

Вступ. На діяльність міжнародних бізнес-структур впливає багато факторів, але найбільший вплив надають зовнішнє середовище та регіональна політика.

Українські бізнес-структури, які мають достатні умови щодо інтеграції у Європейське бізнес-середовище, враховують його мінливість, суперечності, що виникають під час оформлення юридичного статусу підприємств. Тому, питання щодо вибору організаційно-правового статусу бізнес-структур чи то утворення приватного власного підприємства, чи то приєднання шляхом поглинання відомими транснаціональними або багатонаціональними корпораціями, чи то злиття бізнесу на паритетних основах є дуже важливим.

У теперішній час актуальними для українських бізнес-структур є вихід на Європейський ринок зі своєю продукцією. Але тоді виникає питання щодо дослідження Європейського бізнес-середовища, а для цього необхідно запропонувати методичний підхід щодо його оцінювання з точки зору придатності національних бізнес-структур. Крім цього, виникає

потреба щодо аналізу Європейської регіональної політики на предмет ефективності застосування її інструментів. Треба враховувати, що створення Європейського Союзу має велике значення для побудови транснаціональних та багатонаціональних корпорацій. Але при цьому сучасна Європейська регіональна політика направлена на формування регіональних угруповань. Цей факт має двоякий вплив на організаційно-економічні можливості вітчизняних підприємств, що прагнуть функціонувати на Європейському ринку товарів та послуг.

Отже, виникає потреба щодо аналізу Європейського зовнішнього середовища, Європейської регіональної політики та їх вплив на вибір організаційно-правового статусу й економічних умов розвитку бізнес-структур вітчизняного походження.

Аналіз стану питання. В умовах воєнного часу українська економіка має хибну тенденцію до скорочення виробництва, надання послуг та подальшого розвитку наукових досліджень. Страждає від цього і

міжнародна діяльність, оскільки міжнародна логістика не має нужного потенціалу щодо надання транспортних послуг, спостерігається не достаток працівників чоловічої статі, тощо.

Більшість вітчизняних бізнесменів проводить пошук шляхів виходу на зарубіжні, а саме Європейські ринки збуту. Однак вони не мають відповідної інформації щодо умов функціонування на цих ринках. Тому, сформувався складне завдання щодо розроблення методичних засад щодо поєднання результатів дослідження Європейського зовнішнього середовища, Європейської регіональної політики та обґрунтування вибору організаційно-економічної форми управління міжнародними бізнес-структурами.

Мета роботи. Метою даної статті є дослідження теоретичних і практичних засад щодо аналізу Європейського зовнішнього бізнес-середовища, Європейської регіональної політики та її інструментів впливу на діяльність транснаціональних корпорацій, а також обґрунтування процесу реорганізації структури вітчизняних компаній у міжнародний бізнес.

Аналіз основних досягнень і літератури. Питання бізнес-середовища, у тому числі Європейського, досліджувалися в працях таких вітчизняних вчених, як: В.Г. Герасимчук, С.Ф. Покропивний, В.М. Геєць, А.С. Гальчинський, В.М. Колота, З.С. Варналії, С. Л. Демиденко[1], М.І. Мельник [2], Ю.В. Набока[3], Д.В. Нікитенко[4], В.С. Чала [5], та ін., а також у працях зарубіжних вчених: А. Хоскінг, Г. Шмоллера, М. Портера, Р. Коуза, Д. Норта, Е. Нікбахта, Т. Штал [6], Т.Й. Шумпетера, А. Гроппеллі та ін.

Проблеми Євроінтеграції та регіоналізації розглянуто у наукових статтях та конспектах лекцій: Кагановська Т.І., Серьогін В.О., Серьогіна С.Г. та Воронов М.М. [7], Куйбіди В. С., Федулової Л. І. [8], Є.І. Бородін, С.А. Квітка, Т.М. Тарасенко В. І. [9], Чужикова [10], Чернеженко О. М.[11] та ін., а також зарубіжних вчених: Boggero G. [12], A. Heichlinger, N. Thijs, G. Hammerschmid, K. Attström[13] та ін. [14]

Питанням щодо побудови міжнародних альянсів, злиття та поглинання компаній присвячено роботи Касич А.О.[15], Козаченко Г.В.[16], Курило Ю.[17], Міцкевич Н. В., Троцька Т. О.[18], Шульженко Л.Є.[19] та ін. [20].

Усі наробики вітчизняних та зарубіжних вчених розглядають зазначені питання відокремлено, що не дозволяє чітко дослідити проблеми та сформулювати єдине управлінське рішення щодо трансформації вітчизняного бізнесу у Європейське бізнес-середовище.

Викладення основного матеріалу дослідження.

М.Мельник класифікує бізнес-середовище на локальне, глобальне та міжнародне. Локальне бізнес-середовище формується факторами прямого впливу на господарську діяльність підприємства та самою діяльністю. До елементів локального бізнес-середовища відносять споживачів, постачальників, капітал, трудові ресурси, конкурентів, закони і державні органи, профспілки. Глобальне бізнес-середовище формується більш загальними процесами, явищами, подіями і тенденціями, які безпосередньо не пов'язані з операційною діяльністю підприємства,

однак, у цілому, формують контекст бізнесу. Йому притаманні такі загальні складові: економічна, соціально-культурна, політична, правова, інституційно-організаційна, науково-технологічна, природо-кліматична, екологічна. Міжнародне бізнес-середовище ще називають середовищем бізнесу багатонаціональних компаній. В умовах виходу підприємства на закордонні ринки воно формується факторами міжнародного бізнесу, тобто особливостями культури, економіки, політичної ситуації, державного та іншого регулювання [3].

Європейське бізнес-середовище є частиною глобального і міжнародного. Тому, йому притаманні проблеми, що виникають у зв'язку із глобалізаційними процесами та функціонуванням міжнародних корпорацій. До таких проблем слід віднести: подальша спеціалізація та кооперування виробництва призвели до появи на європейському ринку у якості товарів окремих технологічних процесів; впровадження інформаційних технологій діджиталізація фінансових процесів – до нових спекуляційних операцій у фінансовій сфері; корпоративне управління розширює межі до рівня міжнародних або регіональних організацій, посилюється конкуренція у регіональних та глобальних масштабах[3]. Все це призводить до необхідності впровадження дієвих методичних підходів до проведення постійного моніторингу змін у зовнішньому Європейському бізнес-середовищі.

Алгоритм дослідження Європейського бізнес-середовища починається з: визначення європейського бізнесу та його структури, у тому числі складання переліку Європейських транснаціональних корпорацій та відділень зарубіжних корпорацій; ознайомлення зі стандартною галузевою класифікацією Євростатуту; визначення сучасних тенденцій розвитку європейського бізнесу. При цьому при досягненні мети щодо виходу на Європейські ринки збуту товарів та послуг, вітчизняні товаровиробники повинні проаналізувати нормативно-правові акти щодо реєстрації бізнесу, злиття або поглинання підприємств до складу транснаціональних корпорацій, умови фінансування та кредитування бізнес-проектів, конкурентоспроможність запропонованого бізнесу та інше.

Другим етапом дослідження є ознайомлення із Європейською діловою політикою, яка у теперішній час характеризується регіоналізацією. Відомо, що у складі ЄС налічують 27 країн континенту. При цьому в ЄС спостерігаються диспропорції у розвитку окремих регіонів. Вони аналізуються за допомогою: 1) економічних показників (GDP – ВВП (у т.ч. ВВП на одну особу); Disposable income of households (DI) – доходи, що отримують домогосподарства; Gross domestic expenditure on R&D (GERD) – ВВП, що спрямовується на НДДКР (у тому числі на науку та інновації); 2) соціальних диспропорцій розвитку (Employment rate (ER) – рівень зайнятості; Unemployment rate (UER) – рівень безробіття; Persons aged 30–34 with tertiary education attainment (TE) – кількість осіб віком 30–34 роки, що мають неповну освіту; 3) територіальних диспропорцій (Density of motorway (DM) – щільність доріг; Density of railway

(DR) – щільність залізниць (адже рівень розвитку та щільність транспортної інфраструктури свідчить про локальну доступність територій, про рівень розвитку регіональної інфраструктури, що є однією з передумов залучення інвестицій на місцевий, регіональний рівень і розвиток Європейські стандарти місцевого самоврядування та регіональна політика ЄС [9].

Аналіз цих показників та диспропорцій надасть вітчизняним підприємцям картину щодо економічного, соціального й екологічного розвитку окремих регіонів та особливостей їх бізнес-середовища.

Третій етапом дослідження є аналіз стратегій регіональної політики ЄС. Стратегію ЄС до 2020 рр. було направлено на регіоналізацію ЄС шляхом поєднання регіонів за рівнями розвитку.

Основними напрямками цієї регіональної політики було: розвиток економіки регіонів, що ґрунтується на знаннях та інформаційних технологіях; раціональне використання природних ресурсів, захисті навколишнього середовища та підтримка конкуренції; підвищення зайнятості, вирішення нагальних соціальних проблем [9].

Отже, сучасна Європейська політика направлена на стабілізацію розвитку країн-членів ЄС щодо економічного зростання, ліквідації диспропорцій у їх розвитку, захисту екології та економії матеріальних ресурсів, вирішення соціальних потреб.

При цьому законодавство ЄС використовує різні інструменти щодо впровадження своєї регіональної політики, а саме:

- умови реєстрації бізнесу у країнах-членів ЄС для підприємців та підприємств з інших країн;
- оподаткування підприємницької діяльності щодо резидентів та нерезидентів ЄС;
- умови кредитування, у тому числі пільгового, для підприємців та підприємств нерезидентів ЄС;
- умови злиття, поглинання та вступу у міжнародні стратегічні альянси [16, 19].

Тому при виборі ринку збуту українським бізнесменам доцільно орієнтуватися у регіональній політиці, що дотримується той чи інший регіон. При цьому виникає питання щодо вибору форми ведення бізнесу.

У XXI ст. стратегії злиття та поглинання все активніше використовуються міжнародними корпораціями.

Перш за все це пов'язано із з модернізацією, заміною чи скороченням надлишків існуючої виробничо-технологічної бази корпорації [18].

Досягнення цих завдань позитивно впливає на підвищення фінансово-господарської діяльності міжнародної компанії через скорочення витрат та підвищення її організаційної гнучкості (табл.1).

Починаючи з 2000 р. у світі було зафіксовано більш, ніж 790 тис операцій злиття та поглинання на загальну суму більше 57 трлн дол. США.

Найбільші угоди злиттів та поглинань були укладені у таких галузях економіки, як фармацевтика, телекомунікації, харчова, нафтогазова та фінансова сфери.

Більшість угод злиття та поглинань відбувається у фінансовому секторі, загальна вартість яких перевищує 6 трлн дол., на другому місці сектор добування нафти та газу – більше 5 трлн дол., закриває трійку лідерів металургійний сектор – більше 3 трлн дол.

Таблиця 1 – Вартість угод злиття та поглинання за секторами економіки протягом 1985 – 2020 рр. [20]

Рейтинг	Промисловість	Вартість, млрд.дол.США
1	Виробництво сталі, чавуну інших металів	3256
2	Сфера послуг	1158
3	Інші фінансові послуги	1489
4	Продукти харчування	2356
5	Програмне забезпечення	1124
6	Будівництво й інжиніринг	890
7	Нафта та газ	5123
8	Банківська сфера	6231
9	Транспорт й інфраструктура	2150
10	Машинобудування	953

В таблиці 2 наведено інформацію стосовно угод зі злиття і поглинання у 2020 р. з розбивкою по країнах.

Таблиця 2 – Структура ринку злиття і поглинання за географічною ознакою, 2020 р. [20]

Країна	Частка ринку угод злиття і поглинання, %
США	41
КНР	13
Сполучене Королівство	10
Німеччина	3
Інші	33

Як бачимо, традиційно на США припадає найбільша частка угод злиття і поглинання на ринку – 41%. На другому місці знаходиться КНР – 13%, для якого характерне зростання транзакцій в секторі нових технологій, споживчого виробництва та фінансів, що відображає розвиток китайської економіки. Третє місце займає Сполучене Королівство – 10% ринку угод злиття і поглинання. Інші країни переважно представлені розвиненими країнами-членами ЄС й Азії [20].

Динаміка показників угод злиття і поглинання в ЄС в XXI ст. має більш сталий характер, ніж в інших регіонах світу. Найбільші показники за обсягами угод M&A було отримано у 2007-2008 рр. та 2016 рр. (рис.) [20].

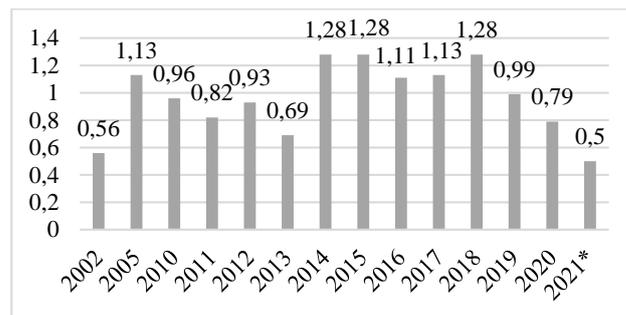


Рис. – Динаміка обсягу угод M&A у ЄС, трлн. дол.

Ринок угод М&А ЄС у 2019-2020 рр. зіткнувся з наслідками глобальної пандемії та внаслідок цього закриттям багатьох інвестиційних проєктів. Проте в 2022 році спостерігається зростання кількості угод, що відбувається в результаті відновлення економіки ЄС. Однак, повномасштабні бойові дії, що відбуваються на території України з Росією, зумовлюють потребу у виготовленні різних видів озброєння, продуктів першої необхідності для озброєних сил України. У теперішній час розвинуті країни ЄС та Велика Британія здійснюють допомогу Україні та створюють умови щодо спільного виробництва зброї та інших товарів. Тому, процес злиття і поглинання підприємств військово-промислового комплексу спостерігається на території ЄС та інших країн.

Окрім злиття та поглинання українські компанії мають шанс приєднатися до міжнародних стратегічних альянсів.

Під міжнародним стратегічним альянсом розуміється довгострокове об'єднання двох та більше підприємств з метою кооперації виробництва продукції. В рамках кооперації виробництва продукції сторони об'єднують технологію виробництва, кадрові та фінансові ресурси [16]. Вони діють або на постійній основі або збираються на засідання через певний проміжок часу або за потреби. Існують три види міжнародних альянсів:

- стратегічні, що створюються для захоплення ринку збуту;
- колабораційні передбачають співпрацю наукових установ з метою розробки нового виду продукції;
- інвестиційні створюються з метою реалізації інвестиційного проєкту з випуску нового виду продукції [19].

Отже, міжнародні, особливо стратегічні, альянси можуть бути використані українськими бізнес-структурами для покращення своєї діяльності та виходу на Європейські ринки.

Висновки. Для України вкрай важлив є дослідження (моніторинг):

- розвитку країн-членів ЄС за економічним, соціальним та екологічним напрямками;
- змін, що відбуваються у регіональній політиці ЄС та інструментах її реалізації, таких як: нормативно-правові акти щодо реєстрації, оподаткування й умов кредитування суб'єктів господарювання, у тому числі з України;
- змін щодо формування міжнародних стратегічних альянсів, злиття та поглинання транснаціональними корпораціями суб'єктів господарювання з країн з перехідною економікою.

Список літератури

1. Демиденко С. Л. Особливості стратегічного аналізу середовища підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (дата звернення: 02.05.2024)
2. Мельник М. І. Класифікація бізнес-середовища: системний підхід. *Регіональна економіка*. 2008. № 2. С. 251–260.
3. Набока Ю.В. Бізнес-середовище: характеристика, структура, розвиток, діагностика. *Економічний простір*. 2018. № 138. С. 192–200. URL : <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224.231018.192.257>. (дата звернення: 02.05.2024)

4. Нікітенко Д. В. Інвестиційна сприйнятливість бізнес-середовища як чинник інвестиційної безпеки. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 114 – 120.
5. Чала В. С., Дригола К. В., Рижкова В. Є. Порівняльний аналіз умов ведення бізнесу в Україні, Польщі та Словаччині: стан та перспективи. *Економічний простір*. 2016. № 116. С. 104 – 114. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros201611610> (дата звернення : 02.05.2024)
6. Shtal T., Buriak M., Ukubassova G., Tlegen T., Amirbekuly Y., Toiboldinova Z. Methods of analysis of the external environment of business activities. *Espacios*. 2018. Vol. 39 (12). P. 22.
7. Європейські стандарти місцевого самоврядування та регіональна політика ЄС: посібник до семінарських занять та самостійної роботи студентів / Т.І. Кагановська та ін. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2021. 88 с.
8. Куйбіда В. С., Федуллова Л. І. Нова регіональна політика ЄС: уроки для України: аналіт. зап. Київ: НАДУ, 2019. 24 с.
9. Бородин Є. І., Квітка С. А., Тарасенко Т. М. Міжнародні стандарти місцевого самоврядування: хрестоматія. Дніпро: ГРАНІ, 2019. 148 с.
10. Регіональна політика Європейського Союзу: підручник / В. І. Чужиков та ін. Київ: КНЕУ, 2016. 495 с.
11. Чернеженко О. М. Місцеве самоврядування в Україні та державах-учасниках ЄС: конституційне регулювання й організаційні моделі: монографія. Київ: Ліра-К, 2018. 380 с.
12. Boggero G. Constitutional Principles of Local Self-Government in Europe. Leiden; Boston: Brill, 2018. 334 p.
13. Public Administration Reform in Europe: Conclusions, lessons learned and recommendations for future EU policy / A. Heichlinger, N. Thijs, G. Hammerschmid, K. Attström. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 41 p.
14. Ten Guidelines for Effective Decentralisation Conducive to Regional Development. OECD, 2019. 54p. URL: <https://www.oecd.org/eurasia/countries/ukraine/Ten-Guidelines-for-Effective-Decentralisation-Conducive-to-Regional-Development.pdf> (дата звернення: 03.05.2024)
15. Касяч А. О., Чумаченко Ю. В. Міжнародні стратегічні альянси як чинник розвитку конкурентних переваг підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 78 – 83. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal/17ukr/17.pdf> (дата звернення: 03.05.2024)
16. Козаченко Г. В., Шульженко Л. Є. Стратегічні альянси: дуальний характер. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27. Т. 1. С. 54–60
17. Курило Ю. Особливості здійснення операцій М&А в Україні. *Правовий тиждень. Щотижнева інформаційно-правова газета*. 2018. № 27 (100). URL: <http://legalweekly.com.ua> (дата звернення: 03.05.2024).
18. Міцкевич Н. В., Троцька Т. О. Теоретичні аспекти стратегії злиття та поглинання. *Наукові праці. Економіка*. 2018. Вип. 300. Т. 312. С. 87–90. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/542492.pdf> (дата звернення: 03.05.2024).
19. Шульженко Л.Є. Стратегічний альянс: визначення та ознаки. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2019. № 1(172). Ч. 1. С. 171–175.
20. Офіційний сайт ІММА. URL: <https://imaa-institute.org/mergers-and-acquisitions-statistics/> (дата звернення 03.05.2024)

References (transliterated)

1. Demydenko S. L. Osoblyvosti strategichnogo analizu seredovyshha pidpryyemstva [Peculiarities of strategic analysis of the enterprise environment] *Efektivna ekonomika* [Efficient economy]. 2015. no. 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>. (data zvernennya: 02.05.2024)
2. Melnyk M. I. Klasyfikaciya biznes seredovyshha: systemnyj pidxid [Classification of the business environment: a systematic approach]. *Regionalna ekonomika* [Regional economy]. 2008. no.2. pp. 251–260.
3. Naboka Yu.V. Biznes-seredovyshhe: karakterystyka, struktura, rozvytok, diagnostyka [Business environment: characteristics, structure, development, diagnosis]. *Ekonomichnyj prostir* [Economic space]. 2018. no.138. pp. 192–200. URL: <https://doi.org/10.30838/P.ES.2224231018.192.257>. (data zvernennya: 02.05.2024)
4. Nikytenko D. V. Investycijna spryiatlyvist biznes-seredovyshha yak chynnyk investycijnoyi bezpeky [Investment favorability of the business environment as a factor of investment security]. *Globalni ta nacionalni problemy ekonomiky* [Global and national economic problems]. 2017. no.18. pp. 114 – 120.

5. Chala V. S., Drygola K. V., Ryzhkova V. Ye. Porivnyalnyi analiz umov vedennya biznesu v Ukraini, Polshhi ta Slovachyni: stan ta perspektyvy [Comparative analysis of business conditions in Ukraine, Poland and Slovakia: status and prospects]. *Ekonomichnyj prostir* [Economic space]. 2016. no. 116. pp. 104 – 114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros201611610\(data_zvernennya:02.05.2024\)](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros201611610(data_zvernennya:02.05.2024))
6. Shtal T., Buriak M., Ukubassova G., Tlegen T., Amirbekuly Y., Toiboldinova Z. Methods of analysis of the external environment of business activities. *Espacios*. 2018. Vol. 39 (12). P. 22.
7. *Yevropejski standarty miscevogo samovryaduvannya ta regionalna polityka YeS: [posibnyk do seminarshykh zanyat ta samostijnoyi roboty studentiv]*. [European standards of local self-government and regional policy of the EU: a guide to seminar classes and independent work of students] / T.I. Kaganovska ta in. Kharkiv: KhNU im. V.N. Karazina, 2021. 88 p.
8. Kujbida V. S., Fedulova L. I. *Nova regionalna polityka YeS: uroky dlya Ukrainy: [analit. zap.]*. [New EU regional policy: lessons for Ukraine: [analyst. zap]]. Kiev: NADU, 2019. 24 p.
9. Borodin Ye. I., Kvitka S. A., Tarasenko T. M. *Mizhnarodni standarty miscevogo samovryaduvannya: xrestomatiya*. [International standards of local self-government: textbook]. Dnipro: GRANI, 2019. 148 p.
10. *Regionalna polityka Yevropejskogo Soyuzu: [pidruchnyk]*. [Regional policy of the European Union: textbook] / V. I. Chuzhykov ta in. Kiev: KNEU, 2016. 495 p.
11. Chernozhenko O. M. *Misceve samovryaduvannya v Ukraini ta derzhavah-uchasnyyax YeS: konstytucijne reguluvannya j organizacijni modeli: [monografiya]*. [Local self-government in Ukraine and EU member states: constitutional regulation and organizational models: [monograph]]. Kiev: Lira-K, 2018. 380 p.
12. Boggero G. *Constitutional Principles of Local Self-Government in Europe*. Leiden; Boston: Brill, 2018. 334 p.
13. *Public Administration Reform in Europe: Conclusions, lessons learned and recommendations for future EU policy* / A. Heichlinger, N. Thijs, G. Hammerschmid, K. Attström. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2018. 41 p.
14. Ten Guidelines for Effective Decentralisation Conducive to Regional Development. OECD, 2019. 54 p. URL: <https://www.oecd.org/eurasia/countries/ukraine/Ten-Guidelines-for-Effective-Decentralisation-Conducive-to-Regional-Development.pdf> (data_zvernennya:03.05.2024)
15. Kasych A.O., Chumachenko Yu.V. Mizhnarodni strategichni aliansy yak chynnyk rozvytku konkurentnykh perevag pidpryyemstva [International strategic alliances as a factor in the development of the company's competitive advantages]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society]. 2017. Issue. 13. pp. 78–83. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal/17ukr/17.pdf> (data_zvernennya:03.05.2024)
16. Kozachenko G. V., Shulzhenko L. Ye. Strategichni aliansy: dualnyj charakter [Strategic alliances: dual nature]. *Teoretychni ta prykladni pytannya ekonomiky [Theoretical and applied issues of economics]*. 2012. Issue. 27. Vol.1. P. 54–60
17. Kurylo Yu. Osoblyvosti zdijsnennya operacij M&A v Ukraini. [Peculiarities of M&A operations in Ukraine]. *Pravovij tyzhen* [Legal week]. *Shhotyzhneva informacijno-pravova gazeta* [Weekly informative and legal newspaper]. 2018. no. 27 (100). URL: <http://legalweekly.com.ua> (data_zvernennya: 03.05.2024)
18. Miczkevych N. V., Troczka T. O. Teoretychni aspekty strategiyi zlyttya ta poglynannya [Theoretical aspects of merger and acquisition strategy]. *Naukovi praci* [Scientific works]. *Ekonomika* [Economy]. 2018. Issue. 300. Vol. 312. pp. 87–90. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewById/542492.pdf> (data_zvernennya:03.05.2024)
19. Shulzhenko L.Ye. Strategichnyj alians: vyznachennya ta oznaky [Strategic alliance: definition and characteristics]. *Visnyk Svidnoukrayinskogo nacionalnogo universytetu im. V. Dala* [Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after V. Dala]. 2019. no. 1 (172). Part. 1. pp. 171–175.
20. Oficijnyj sajt IMAA [Official site of IMAA]. URL: <https://imaa-institute.org/mergers-and-acquisitions-statistics/> (data_zvernennya: 03.05.2024)

Nadiiushla (received) 16.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

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

Подрез Ольга Іванівна (Podrez Olha) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доктор філософії з економіки (PhD), старша викладачка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0099-0115>; e-mail: Olha.Podrez@khp.edu.ua

Проскурня Олена Михайлівна (Proskurnia Olena) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», кандидат технічних наук, доцент, доцентка кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8367-0442>; e-mail: Proskurnia.Olena@khp.edu.ua

Прийменко Ілля Віталійович (Pryimenko Illia) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент, м. Харків, Україна, ORCID, <https://orcid.org/0009-0003-8216-6417>, e-mail: Illia.Pryimenko@emmb.khp.edu.ua

*NAGY SZABOLCS***CONSUMER BEHAVIOR IN RELATION TO SOCIAL ENTERPRISES AND ORGANIZATIONS
IMPLEMENTING SOCIAL INNOVATION**

This paper examines the growing role of social enterprises, which prioritize both social and environmental goals alongside profit. Despite the increasing prominence of social enterprises, the factors influencing consumer behavior towards them are under-researched. This paper seeks to fill that gap by reviewing the literature on consumer behavior and social enterprises, focusing on the role of social innovation. Through a systematic literature review, it identifies key factors influencing consumer engagement, including ethical concerns, perceived social impact, trust, and transparency. This study contributes to the growing body of literature on social innovation and consumer behavior, offering insights for both academics and practitioners seeking to enhance the relationship between consumers and socially innovative organizations.

Keywords: social enterprises, social innovation, consumer behavior

*НАГІ САБОЛЬЧ***ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ ЩОДО СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ, ЩО
ВПРОВАДЖУЮТЬ СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ**

У статті досліджується зростаюча роль соціальних підприємств, які надають перевагу не тільки прибутку, але й соціальним, і екологічним цілям. Незважаючи на зростаючу популярність соціальних підприємств, фактори, що впливають на поведінку споживачів щодо них, недостатньо досліджені. Ця стаття намагається заповнити цю прогалину шляхом огляду літератури про поведінку споживачів і соціальні підприємства, зосереджуючись на ролі соціальних інновацій. Завдяки систематичному огляду літератури він визначає ключові фактори, що впливають на залучення споживачів, включаючи етичні проблеми, сприйнятий соціальний вплив, довіру та прозорість. Це дослідження сприяє зростанню обсягу літератури про соціальні інновації та поведінку споживачів, пропонуючи ідеї як для науковців, так і для практиків, які прагнуть покращити відносини між споживачами та соціально інноваційними організаціями.

Ключові слова: соціальні підприємства, соціальні інновації, поведінка споживачів

Introduction. The growing prominence of social enterprises and social innovation represents a significant shift in how businesses operate and address societal challenges (Dees et al., 2001; Nicholls, 2006). As consumers increasingly seek out products and services that align with their ethical values, businesses are under pressure to adopt sustainable practices and demonstrate their social impact (Santos, 2012). Social enterprises, defined as businesses that prioritize social and environmental goals alongside profit, have emerged as key players in this movement (Smith, Gonin, & Besharov, 2013). They have critical role in addressing societal challenges through innovative business models. These organizations operate at the intersection of profit-making and social impact.

However, the factors influencing consumer behavior toward these organizations remain underexplored. Understanding the motivations behind consumer engagement with social enterprises and the role of social innovation in shaping these behaviors is essential for both academic inquiry and practical application (Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006).

While prior research has established the importance of ethical consumption and corporate social responsibility (CSR), there remains a gap in understanding the specific behaviors and motivations of consumers who engage with social enterprises. This paper aims to address this gap by conducting a review of existing literature on consumer behavior and social enterprises.

The main objectives of this paper are to review the current literature on consumer behavior in relation to social enterprises and social innovation and identify key factors influencing consumer engagement with social enterprises, also provide insights for social enterprises on how to better align their strategies with consumer expectations.

The purpose of this paper is to examine consumer behavior in relation to social enterprises and to understand how social innovation within these enterprises influences purchasing decisions. This exploration aims to provide a comprehensive understanding of the factors that encourage consumer engagement with socially innovative organizations.

Literature review. Social enterprises are unique in that they operate with a dual mission: to generate profit while addressing social or environmental challenges. This hybrid model sets them apart from traditional businesses (Alter, 2007). Social enterprises are organizations designed to address social problems while maintaining financial sustainability (Santos, 2012).

While definitions of social enterprise differ globally, the Social Enterprise World Forum identifies five core characteristics that are consistently shared across these interpretations. These characteristics, adopted by the People and Planet First verification system, include: (1) the primary aim of social enterprises is to address social and/or environmental challenges; (2) they prioritize social purpose over profit in both their operations and strategic decisions; (3) they generate a portion of their income through trading activities; (4) the majority of their surplus is reinvested towards achieving their mission; and (5) they select legal structures and financing models that safeguard their social purpose over the long term (World Economic Forum, 2024).

The literature identifies several types of social enterprises, ranging from cooperatives to businesses that prioritize fair trade, environmental sustainability, or community development (Doherty, Haugh, & Lyon, 2014).

Non-Profit organizations with Income-Generating Activities are primarily non-profit but engage in commercial activities to support their social missions.

Revenue generated through these activities is reinvested into the organization to further its social goals (e.g. a charity that runs a thrift store to fund its community programs) (Alter, 2007).

Cooperatives are businesses owned and operated by their members (Birchall and Ketilson, 2009). They aim to benefit their members (e.g., farmers, workers) and the community rather than maximize profits for outside shareholders (e.g. worker cooperatives, credit unions, and consumer cooperatives).

Social businesses operate like traditional for-profit businesses but prioritize social objectives over profit distribution to shareholders. Profits are reinvested into the business to scale up social impact or expand their offerings, rather than being distributed to investors (Yunus, 2010)

A *Community Interest Company (CIC)* is a specific type of legal structure, particularly in the UK, designed for social enterprises. CICs are for-profit companies that reinvest their profits into the community or social projects. They are regulated to ensure that their assets and profits are used for the public good (Mason, 2020)

Hybrid social enterprises combine aspects of both for-profit and non-profit organizations. They may have a non-profit arm to handle donations and grants while also running a for-profit entity to generate revenue through market-based activities. This model allows them to access a variety of funding streams (Battilana and Lee, 2014).

Fair Trade Organizations focus on ensuring fair wages and working conditions for marginalized producers in developing countries. Fair trade organizations often operate as a blend of non-profit and for-profit, selling products while guaranteeing fair trade practices along the supply chain (Nicholls and Opal, 2005).

Microfinance institutions (MFIs) provide financial services, such as small loans, savings accounts, and insurance, to individuals who do not have access to traditional banking. MFIs aim to reduce poverty by helping low-income individuals start or grow small businesses (Armendáriz and Morduch, 2010).

Public Sector Social Enterprises are government-initiated social enterprises that operate as autonomous entities but are owned or funded by the public sector. They focus on delivering public services with social impact goals, such as health, education, or employment services (Bovaird, 2006).

According to the latest report published by the World Economic Forum (2024), there are an estimated 10 million social enterprises, generating approximately \$2 trillion in annual revenue and creating nearly 200 million jobs globally. Social enterprise accounts for around 2% of global GDP and 3% of all businesses. India, China and the United States have the most social enterprises with, respectively, an estimated 2 million, 1.75 million and 1.3 million entities. Notably, social enterprises play a significant role in addressing gender inequality, with women leading one in two social enterprises worldwide, compared to only one in five conventional businesses. Although typically established to address local needs, social enterprises operate across diverse geographical regions and span multiple industries, including agriculture, information technology (IT), healthcare, and

financial services. They contribute significantly to the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs), particularly those related to health, education, climate action, and employment, thereby reducing poverty and inequality. However, social enterprises face common challenges, such as limited public awareness, inadequate legal frameworks, and restricted access to finance. Many stakeholders, including consumers, investors, and policymakers, often lack a comprehensive understanding of the dual commitment that social enterprises maintain to both social impact and financial performance. This limited awareness can hinder their ability to fully appreciate the distinct value proposition and operational model of such enterprises (World Economic Forum, 2024).

Consumer behavior research has long examined how ethical concerns influence purchasing decisions (Carrington, Neville, & Whitwell, 2010). Ethical consumerism has been growing in prominence as consumers increasingly seek to align their consumption with personal values (Carrigan & Attalla, 2001). Research shows that ethical consumption plays a significant role in how consumers engage with social enterprises (Nicholls & Opal, 2005). A firm that actively engages in corporate social responsibility (CSR) initiatives can benefit from fostering trust and commitment in its customer relationships. These strengthened relationships subsequently encourage favorable customer behaviors, contributing to long-term business success. (Lacey & Kennett-Hensel, 2010). Consumers who engage in ethical consumption are motivated by a variety of factors, including personal values, social norms, and a desire to contribute to societal well-being (Harrison, Newholm, & Shaw, 2005). However, the degree to which these factors influence consumer behavior toward social enterprises remains a topic of debate.

Social innovation refers to the development of new ideas, products, or services that address social problems in innovative ways (Mulgan, Tucker, Ali, & Sanders, 2007). It includes novel strategies, concepts, or products that meet social needs more effectively (Mulgan, 2007).

Social innovation is central to the mission of social enterprises, as it provides a mechanism for achieving social impact. Consumers may be more likely to engage with organizations that demonstrate a clear commitment to innovation and social change (Phills, Deiglmeier, & Miller, 2008).

Macca et al. (2024) conducted a study examining the influence of corporate social responsibility (CSR) communication on consumer engagement by analysing social media activity of the top 15 European banks. The study specifically assessed the impact of various CSR dimensions, finding that content related to employee support and diversity significantly increased consumer engagement compared to non-CSR-related content. In contrast, other CSR dimensions, such as environmental responsibility, community support, and product-related initiatives, either negatively affected engagement or showed no statistically significant difference when compared to non-CSR content.

There are three main factors influence consumer behavior toward social enterprises:

1. **Ethical Concerns:** Consumers who prioritize ethical consumption are drawn to businesses that align with their values (Auger, Devinney, & Louviere, 2007).

2. **Perceived Social Impact:** Consumers are more likely to support organizations that can demonstrate tangible social or environmental outcomes (Ellen, Webb, & Mohr, 2006).

3. **Trust and Transparency:** Trust is a critical factor in consumer engagement, particularly for social enterprises, which rely on transparency to demonstrate their social mission (Kand, & Hustvedt, 2013).

Despite the growing body of literature on social enterprises, there is limited research that specifically examines the behavior of consumers in relation to these organizations. This paper seeks to fill this gap by conducting a systematic review of the literature on consumer behavior and social enterprises.

Methodology. This study utilizes a systematic literature review (SLR) methodology to identify and synthesize relevant research on consumer behavior in relation to social enterprises and social innovation. A systematic literature review involves a structured approach to searching, analyzing, and reporting on existing studies to ensure comprehensive and unbiased coverage of the topic (Budgen & Brereton, 2006).

A comprehensive search was conducted using academic databases such as Scopus, Web of Science, and Google Scholar. The search terms included "consumer behavior," "social enterprises," "social innovation," "ethical consumption," and "sustainable business."

Articles were selected based on relevance to the topics of social innovation, consumer behavior in relation to social enterprises and ethical consumption. Peer-reviewed journal articles published between 2000 and 2024 were reviewed to ensure a broad yet contemporary view of the field. Articles and papers did not focus the relevant topic and did not contain at least one of the keyword, and non-peer-reviewed articles were also excluded.

The selected articles were analyzed using a thematic analysis approach. Key themes were identified, such as social enterprises, ethical motivations, trust, perceived social impact, and the role of social innovation in shaping consumer behavior. A total of 24 peer-reviewed articles met the inclusion criteria for this review.

Presentation of the main research material. Salido-Andres et al. (2022) conducted a systematic review to examine the relationship between social enterprises (SEs) and sustainable consumption. They introduced an integrative conceptual framework that links antecedents, individual determinants of sustainable consumer behavior, and valued product attributes from the perspective of SE customers. The framework highlights key factors at the customer level, including perceptions of contribution to the common good, satisfaction of personal needs, SE effectiveness, social responsibility, and credibility. Additionally, it encompasses elements such as product quality, brand identification, customer attitude-intention-behavior, perceived product risk, information saturation, and distrust of product quality.

Becchetti & Rosati (2007) investigated the behavior and motivations of nearly 1,000 consumers purchasing fair trade goods, which had socially responsible

characteristics and carry a price premium compared to non fair trade alternatives. They revealed that fair trade products have an income elasticity below one, and demand is negatively correlated with geographic distance from the nearest shop, but positively correlated with age and awareness of social responsible characteristics. Awareness of social responsible criteria is influenced by factors such as consumption habits and membership in volunteer associations, which indirectly drive consumption through increased awareness. Additionally, consumers' willingness to pay more for the social responsible features of fair trade products is positively linked to their awareness of socially responsible criteria.

Harsanto et al., (2022) systematically reviewed sustainability-oriented innovation practices in social enterprises. Sustainability-oriented innovation in social enterprises is more dominantly practiced in the form of social innovation rather than environmental innovation, which is in contrast to the trend in commercial organizations. Sustainability-oriented innovation in social enterprises is more widely practiced in the form of process and organizational innovation rather than product innovation, which is similar to the trend in commercial organizations. The study also identified several challenges encountered by social enterprises in developing sustainability-oriented innovations, including insufficient access to long-term funding, low entry barriers for potential competitors, and operational inefficiencies. These obstacles hinder the ability of social enterprises to effectively scale and sustain their innovative efforts.

Dionisio & De Vargas (2020) examined the concept of corporate social innovation, which allows companies to help solve social problems through innovative strategies while reaching economic results. They found that new paradigms of corporate social innovation could reinvent institutions and open up new possibilities for businesses to solve social problems. They highlighted the importance of further institutionalizing corporate social innovation to consolidate its impact, particularly in light of growing stakeholder demands from customers, employees, and civil society. Institutional changes are necessary to influence and facilitate the diffusion of innovative business practices across corporations. The findings suggest that corporate social innovation can significantly enhance relationships between businesses, stakeholders, society, and communities.

Phillips et al., (2015) provided a systematic review of research linking social innovation with social entrepreneurship. They found a growing interest in research linking social innovation and social entrepreneurship, with a focus on the role of entrepreneurs, networks, systems, institutions, and cross-sectoral partnerships. The authors synthesized the existing research into an analytical framework that takes a "systems of innovation" approach to studying social innovation and social entrepreneurship. The also suggested that interactive and collective learning is essential for the successful pursuit of social innovations, as highlighted by the systems of innovation approach. This framework also emphasizes the importance of institutional context, noting that institutions can either hinder or support social innovation processes. For social

innovations to achieve their societal benefits, institutions must co-evolve alongside them. They identified a growing focus on networks and the need to better understand the types of networks and activities required for successful innovation. From a policy perspective, networks are critical in supporting social innovation, yet there is insufficient evidence to guide government efforts in facilitating effective networks.

Grilo & Moreira (2022) investigated the conceptual connection between social innovation and social entrepreneurship, and the role of the 'social' in this relationship. As a result of a systematic literature review, they that the connection between social innovation and social entrepreneurship is in its early, "take-off" phase, but the field is still fragmented with a lack of consensus. The current literature reveals significant gaps in fostering the social, political, and environmental conditions needed to promote social entrepreneurship and innovation. There remains a lack of clarity around the concept of the common good and how to generate social value or address societal needs effectively. The relationship between social entrepreneurship and social innovation is still not fully understood, particularly in terms of how "social" is defined within their outcomes. Furthermore, both concepts suffer from fragmented and inconsistent definitions, leading to a lack of integrative frameworks.

Tsai et al. (2020) conducted an analysis on how consumer behavior and purchase intentions are influenced by the dual social and business goals of social enterprises, as well as the role of reference groups in this context. The study revealed that consumers' intentions to purchase social enterprise products and services are primarily shaped by perceived behavioral control and their attitudes toward these offerings. Additionally, reference groups, such as family, friends, and peers, play a significant role in shaping consumers' purchasing decisions. The findings suggest that social enterprises can enhance consumer engagement and purchase intentions by emphasizing the social impact and goodwill associated with their products and services, while also improving transparency in their operations to build consumer trust. As a result, social enterprises are recommended to: (1) highlight the social impact and service philosophy of their products, (2) enhance operational transparency to boost consumer confidence, and (3) leverage word-of-mouth marketing while exercising caution in selecting brand ambassadors, particularly celebrities, for advertising and promotional efforts.

In a paper investigating which sustainable development goals are addressed by social innovations and who the innovators are that develop and implement them Eichler & Schwarz (2019) revealed that most social innovation case studies address issues related to improving health and well-being. Additionally, the research highlights a distinct difference in the focus of social innovations between developed and developing countries. In developed nations, SDGs such as "Partnerships for the Goals" and "Sustainable Cities and Communities" are more prominent, while in developing countries, SDGs like "No Poverty," "Affordable and Clean Energy," and "Clean Water and Sanitation" are prioritized. Furthermore, the study identified five main

categories of innovators responsible for social innovation: social entrepreneurs, NGOs and non-profits, public institutions, civil society, and firms/social enterprises.

A recent study by Kailai and Bustami (2024) explored the relationship between corporate social responsibility (CSR) and consumer behavior, revealing that CSR has a significant impact on consumer decision-making, trust, and purchasing behavior. The findings suggest that consumers assess CSR initiatives by evaluating how closely they align with their own values, considering both core and peripheral aspects of CSR. Additionally, the study emphasizes that effective CSR communication—marked by transparency, relevance, and accuracy—is crucial in fostering customer trust and enhancing a company's reputation.

Lee et al. (2024) found that consumer intention to purchase social enterprise products is positively correlated with actual purchasing behavior, particularly among individuals with progressive political ideologies and higher household incomes. Their study highlights a significant relationship between consumers' purchase intentions and their actual behaviors when it comes to social enterprise products or services. This relationship is notably stronger for consumers who exhibit progressive political values and those within higher income brackets.

Ferdousi (2017) found that consumers' purchasing decisions for social enterprise products are more significantly influenced by the availability of product information and rational factors, such as pricing and accessibility, rather than by their prior knowledge or ethical perceptions. This suggests that consumers prioritize tangible product attributes over ethical considerations when making purchasing choices. To enhance consumer engagement, social enterprises should focus on providing detailed information about their social and environmental missions, while maintaining high product quality and ethical standards, in order to build a trusted and reputable brand.

João-Roland and Granados (2020) demonstrate that collaborative, user-centered approaches and a participatory organizational culture positively influence social innovation performance within social enterprises. Their findings highlight that cooperation with community members, beneficiaries, and universities significantly enhances social innovation outcomes. Additionally, developing solutions rooted in the community's needs fosters better social innovation performance. Social enterprises benefit from employing design thinking methodologies and encouraging intrapreneurship—entrepreneurial behavior exhibited by employees within the organization. For effective social innovation strategies, social enterprises must identify social needs through empathetic engagement, co-create solutions with stakeholders, and develop initiatives that create, transform, and sustain value. These efforts are supported by four key pillars: community engagement, cooperation, user-centered approaches, and intrapreneurship.

In their study on the role of stakeholder relationships in the social innovation process, Phillips et al. (2019) examined the ideation and implementation stages within social enterprises. The research revealed that while social enterprises effectively engage stakeholders during the

ideation phase of social innovation, they often fail to capitalize on stakeholder knowledge and expertise during the crucial implementation phase. To address this gap, the authors proposed a social innovation-stakeholder relationship matrix, aimed at guiding social enterprises in developing and maintaining stakeholder partnerships to better achieve their social innovation objectives. This matrix serves as a strategic tool for leveraging stakeholder relationships throughout the entire innovation process.

Ravi et al. (2022) analyzed consumer purchase intentions toward social enterprise products, revealing that emotional value serves as a mediating factor between attitude, subjective norms, and purchase intention. Their findings indicate that consumers' attitudes directly influence their intention to purchase social enterprise products, while subjective norms exert an indirect effect through the mediation of emotional value. Notably, perceived behavioral control was found to have no significant impact on consumers' purchase intentions in this context. This study highlights the importance of emotional value in shaping consumer behavior towards socially-driven enterprises.

Mirić et al. (2018) examine the factors that drive innovation within social enterprises, focusing on individual, organizational, and environmental influences. Their study highlights that social enterprises are motivated to innovate by a combination of internal factors, such as leadership and organizational culture, and external factors, including market conditions and policy environments. Access to both internal and external financial resources is critical in determining the extent of innovative activities within these enterprises. The researchers underscore the pivotal role that innovation plays in enabling social enterprises to effectively address broader societal challenges through social entrepreneurship.

Omarov (2020) posits that social entrepreneurship provides a platform for the self-organization of citizens in selecting the social services they require. The development and evolution of social entrepreneurship differ across nations, shaped by both the existing institutional frameworks and historical contexts. The European and U.S. models of social entrepreneurship have been introduced in developing regions, particularly in Latin America and Africa, with the support of international organizations and foundations, fostering localized adaptations of this approach to social service provision.

Chen et al. (2020) employed structural equation modeling on a sample of 381 customers of Chinese social enterprises (SEs) to investigate the influence of customer socialization strategies on customer behavior, with a focus on organizational legitimacy from the customer's perspective. The study revealed that customer socialization initiatives help social enterprises establish organizational legitimacy, which in turn positively influences customer behavior. Specifically, different socialization strategies enhance various forms of legitimacy—relational, market, and social. These forms of legitimacy subsequently drive both in-role behaviors such as repeat purchases and extra-role behaviors including referrals, feedback, and forgiveness. Furthermore, the

research indicates that relational and market legitimacy may be prerequisites for achieving social legitimacy, as the three types are "highly accumulative" in nature.

Venugopal and Viswanathan (2019), utilizing a qualitative, ethnographic approach and data from 19 social enterprises, developed a four-stage process model for implementing social innovation in subsistence marketplaces. Their findings emphasize that for social enterprises to effectively introduce social innovations in these contexts, they must facilitate institutional change within local communities. The model comprises four stages: (1) gaining legitimacy within the community, (2) disrupting elements of the existing institutional environment, (3) assisting in re-envisioning institutional norms and practices, and (4) providing the necessary resources for the institutional change process. These stages address critical community concerns, including the rationale for allowing external involvement, the need for change, the aspects of the institutional environment that should be altered or maintained, and the community's role in driving the change. The study highlights a participatory approach, underscoring the importance of collaboration between social enterprises and local communities to create the institutional conditions necessary for social innovation.

Pitta and Howard Kucher (2009), through a case study approach, demonstrated that social enterprises can achieve success in their social missions by leveraging product innovation and management practices. They highlighted that non-profit organizations often fail to fully appreciate or integrate business principles, which can hinder their effectiveness. By incorporating business practices, non-profits can evolve into "social enterprises," a distinct organizational model. These social enterprises employ profit-generating activities to fund their charitable objectives, thereby functioning as "for-benefit" organizations that blend commercial success with social impact.

Choi and Kim (2013), utilizing Structural Equation Modeling (SEM) on a sample of Korean consumers of social enterprises, examined the impact of perceived quality and value of social enterprise products on customer satisfaction and repurchase intention. Their findings revealed that consumer perceptions of quality, along with functional, emotional, and social value, positively influence customer satisfaction. Additionally, the perception of these values—functional, emotional, and social—has a significant positive effect on both customer satisfaction and the intention to repurchase social enterprise products and services. The study underscores the importance of perceived value in driving customer loyalty within the social enterprise sector.

The implementation of social innovation not only enhances the effectiveness of the social enterprise but also improves consumer loyalty. Consumers are more inclined to support social enterprises that are perceived as transparent and socially innovative, as these values resonate with their ethical concerns. Therefore, social innovation enhances the perceived social value of an enterprise, leading to increased consumer engagement (Yunus et al., 2010).

João-Roland & Granados (2020) identified the key drivers of social innovation (SI) in social enterprises, highlighting contextual, organizational, and managerial factors. The SI process is divided into four stages: mapping and development, consolidation, scaling up, and evaluation. The drivers of SI are categorized into three primary factors: contextual (policy support, community participation, local relevance), organizational (business model, partnerships, organizational culture, knowledge management), and managerial (entrepreneur characteristics, management practices). Among these, organizational and managerial factors are particularly significant, with business models, partnerships, organizational culture, and management practices that promote teamwork and participation playing a critical role in driving social innovation.

According to Choi (2021) social enterprises should prioritize marketing strategies that emphasize their distinct social responsibility and employee welfare, distinguishing them from traditional commercial enterprises to enhance their corporate image. Social enterprises should focus on promoting corporate associations related to these values, particularly affective associations, which play a crucial role in boosting customer satisfaction and repurchase intentions. Affective associations directly influence purchase decisions and indirectly stimulate re-purchase intentions by enhancing customer satisfaction. However, social enterprises have been ineffective in building strong social ties and communicating their social values effectively. Therefore, social enterprises should strategically manage their social communities as part of their customer relationship management efforts. Additionally, social enterprises need to focus on stimulating cognitive associations by improving product quality and reshaping customer perceptions to overcome negative stereotypes of inferior quality. Through targeted marketing communications and product improvements, social enterprises can strengthen cognitive and affective connections with their customers.

Yunus et al. (2010) identified five critical factors for the success of social businesses. Three of these factors align with traditional business model innovation: challenging established paradigms, forming strategic partnerships, and engaging in continuous experimentation. However, two factors are distinct to social business models: attracting shareholders who prioritize social profit and establishing clear social profit objectives from the inception of the business.

The literature review provided a comprehensive analysis of how social enterprises intersect with sustainable consumption, innovation, and consumer behavior. The following key findings were identified:

1. **Consumer Behavior and Social Enterprise Products:** Several studies (Salido-Andres et al., 2022; Becchetti & Rosati, 2007; Tsai et al., 2020) highlight that consumer purchase decisions are shaped by perceptions of social impact, product quality, and social responsibility. Fair trade and social enterprise products are favored by consumers with higher awareness of social responsibility and are influenced by emotional and behavioral factors, like social norms and perceived behavioral control (Ravi et al., 2022).

2. **Sustainability and Innovation in Social Enterprises:** Social enterprises focus more on social innovation than environmental innovation, primarily through organizational and process innovations (Harsanto et al., 2022). This innovation approach differs from commercial enterprises, which typically prioritize product innovation. Challenges such as funding and competition hinder scaling (Harsanto et al., 2022), while collaboration with stakeholders enhances innovation outcomes (João-Roland & Granados, 2020).

3. **Corporate Social Innovation and Stakeholder Relationships:** Social enterprises and corporations benefit from integrating social innovation strategies to address societal issues while achieving economic goals (Dionisio & De Vargas, 2020). Effective stakeholder engagement is crucial throughout the innovation process, but many social enterprises struggle with leveraging these relationships during the implementation phase (Phillips et al., 2019).

4. **Role of Social Innovation and Institutional Context:** Social innovation plays a key role in addressing Sustainable Development Goals (Eichler & Schwarz, 2019) and is influenced by institutional contexts. Social enterprises in developed and developing countries focus on different priorities, such as health and partnerships in developed regions, and poverty and clean energy in developing regions. Institutional frameworks also shape the evolution of SEs across different countries (Omarov, 2020).

5. **Marketing and Customer Perceptions:** Social enterprises need to enhance transparency and highlight their social missions to build consumer trust and engagement (Choi & Kim, 2013; Choi, 2021). Effective marketing strategies that emphasize social responsibility and employee welfare can distinguish social enterprises from traditional businesses, improve customer satisfaction, and increase repurchase intentions (Choi, 2021). Consumers who believed that a social enterprise was making a tangible impact were more likely to support it, regardless of price or convenience (Nicholls, 2006; Ellen et al., 2006).

6. **Challenges and Future Directions:** The relationship between social innovation and social entrepreneurship remains fragmented, with inconsistencies in definitions and a lack of integrative frameworks (Grilo & Moreira, 2022). Institutional changes are required to foster social innovation and corporate social responsibility effectively. Collaboration, strategic partnerships, and community involvement are essential for sustaining social impact and fostering innovation (Venugopal & Viswanathan, 2019).

7. **Ethical Motivations:** The majority of studies found that ethical concerns, such as fair trade and environmental sustainability, were primary drivers of consumer engagement with social enterprises (Harrison et al., 2005; Carrington et al., 2010). Further ethical motivations, such as environmental responsibility and social justice, also play a crucial role in consumer behavior toward social enterprises (Becchetti & Rosati, 2007).

8. **Trust and Transparency:** Transparency was identified as a critical factor in building consumer trust.

Social enterprises that clearly communicated their social mission and demonstrated their impact were more successful in retaining consumers (Sirieix et al., 2011). Trust and transparency are essential for maintaining consumer engagement in social enterprises (Farnese et al., 2022). This challenge is particularly pronounced in post-socialist Central and Eastern European (CEE) countries, where the values of cooperation and social justice were undermined during the socialist period. As a result, low levels of trust, social consciousness, and civic activism, combined with limited entrepreneurial skills and inclination, hinder the growth and development of social enterprises in the region (European Commission, 2020). The willingness of consumers to repeatedly engage with a social enterprise is directly correlated with how transparent the enterprise is about its social mission and impact. The degree to which an organization communicates its social mission and its effectiveness in achieving that mission influences consumer trust and, consequently, purchasing behavior (Chew & Osborne, 2009).

Social enterprises succeed by blending social missions with innovative strategies, fostering stakeholder collaboration, and focusing on consumer engagement through clear communication and product quality. However, they face challenges related to scaling, institutional support, and market competition.

Conclusions, implications and future research directions. This literature review highlights the significant role of social enterprises in promoting sustainable consumption, social innovation, and corporate social responsibility (CSR). Social enterprises, distinguished by their dual business and social goals, have evolved as key players in addressing societal challenges. Consumers of social enterprises value both social impact and product quality, with their purchasing behaviors influenced by emotional, rational, and ethical factors. Social innovation, especially when supported by stakeholder engagement, community participation, and collaborative approaches, drives social enterprises success. However, challenges such as insufficient funding, fragmented definitions of social innovation, and operational inefficiencies remain barriers to scaling their impact.

Theoretical implications include the dual-value proposition of social enterprises: they need to align their social and business objectives to drive consumer engagement and trust. The literature suggests that customers value a blend of social impact, product quality, and business transparency (Tsai et al., 2020; Yunus et al., 2010). Theoretical implications are also related to the social innovation framework. Social innovation in social enterprises operates within a systems-of-innovation approach that emphasizes learning, institutional co-evolution, and network building (Phillips et al., 2015). This framework can be expanded with more detailed understanding of how social enterprises leverage these systems for innovation, particularly in varying economic contexts (Grilo & Moreira, 2022). The next theoretical implication refers to the impact of consumer behavior on social enterprises. The role of consumer awareness, emotional value, and social norms in shaping purchase

decisions is crucial (Ravi et al., 2022; Becchetti & Rosati, 2007). This suggests that future studies could integrate theories of consumer psychology with social enterprise models to explain and predict purchasing behavior. Lastly, as far as the institutional context concerned, social innovation and entrepreneurship are deeply embedded in institutional environments that either support or hinder social enterprise growth (Venugopal & Viswanathan, 2019). Thus, the success of social enterprises is contingent on both internal (organizational culture, leadership) and external (policy, market conditions) institutional factors (Mirić et al., 2018).

As for managerial implications concerned social enterprises must emphasize their social mission and CSR initiatives to attract socially-conscious consumers. Highlighting transparency, social impact, and product quality in marketing can improve consumer trust and loyalty (Choi & Kim, 2013; Kailai & Bustami, 2024). To implement stakeholder engagement, successful social innovation requires strong stakeholder relationships, particularly during both the ideation and implementation phases (Phillips et al., 2019). Managers should prioritize collaborative partnerships with customers, community members, and other stakeholders to ensure co-creation of value (João-Roland & Granados, 2020). Social enterprises need to address operational inefficiencies and secure long-term funding to support sustainability-oriented innovations (Harsanto et al., 2022). A focus on process and organizational innovations may provide a strategic advantage in this regard. Managers should also focus on building strong cognitive and affective associations with consumers, especially by reshaping perceptions of product quality and emphasizing ethical considerations (Choi, 2021). Finally, social enterprises should embed corporate social innovation into their business models, ensuring that these efforts are institutionalized and aligned with stakeholder demands (Dionisio & De Vargas, 2020). The findings suggest that for social enterprises to thrive, they need to focus on enhancing their transparency and social innovation efforts. Companies should prioritize communicating their ethical values and social impact clearly to the consumer base. By aligning their mission with the values of their target consumers, social enterprises can create stronger emotional connections and foster brand loyalty.

Regarding future research directions more research is needed to explore how different consumer demographics (e.g., age, income, political ideology) influence purchase behavior in social enterprise contexts, as highlighted by Lee et al. (2024). Future studies could examine how these factors interact with different SE product types and marketing approaches. Future studies should explore the role of varying institutional environments on SEs' ability to innovate, particularly in developing versus developed economies (Eichler & Schwarz, 2019). This could involve a deeper analysis of how SEs adapt their models in diverse socio-political settings. While current research provides frameworks for social innovation processes, there is a lack of longitudinal studies that track the long-term societal and economic impacts of these innovations (Venugopal & Viswanathan, 2019). Further research should focus on the "social" aspect of innovation,

particularly in clarifying how social value is generated and measured (Grilo & Moreira, 2022). A more standardized definition of social value and innovation could help unify fragmented theoretical approaches. The barriers to scaling sustainability-oriented innovations in SEs require more attention. Research could investigate how SEs can overcome operational inefficiencies and low entry barriers (Harsanto et al., 2022). Additional research is needed to explore how cross-sector partnerships between SEs, governments, NGOs, and businesses influence the innovation and sustainability practices of SEs (Phillips et al., 2015). Further research is needed to explore the specific mechanisms by which social enterprises can enhance consumer trust and engagement, particularly in different cultural and economic contexts.

By addressing these theoretical, managerial, and research gaps, social enterprises can better leverage innovation, consumer behavior, and institutional support to create meaningful social change.

Acknowledgment. This study was supported by the National Research sub-program of the Thematic Excellence Program 2021, as part of the Creative Region III. project (identification number TKP2021-NKTA-22), funded by the National Research, Development and Innovation Office (NKFIH). Köszönetnyilvánítás - A tanulmány a Tématerületi Kiválósági Program 2021 – Nemzeti kutatások alprogram keretében, a TKP2021-NKTA-22 azonosítási számú Creative Region III. projekt részeként, az NKFIH támogatásával valósult meg.

References

- Alter, K. (2007). Social enterprise typology. *Virtue Ventures LLC*, 12.
- Armendariz, B., & Morduch, J. (2010). *The economics of microfinance* (2nd ed). MIT Press.
- Auger, P., Devinney, T., Louviere, J., & Philosophy Documentation Center. (2007). Measuring the Importance of Ethical Consumerism: A Multi-Country Empirical Investigation. *International Corporate Responsibility Series*, 3, 207–221. <https://doi.org/10.5840/icr2007313>
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Revista de Administração*, 47(3), 370–384. <https://doi.org/10.5700/rausp1055>
- Barbu, A., Catană, Ștefan-A., Deselnicu, D. C., Cioca, L.-I., & Ioanid, A. (2022). Factors Influencing Consumer Behavior toward Green Products: A Systematic Literature Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(24), 16568. <https://doi.org/10.3390/ijerph192416568>
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397–441. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.893615>
- Becchetti, L., & Rosati, F. C. (2007). Global Social Preferences and the Demand for Socially Responsible Products: Empirical Evidence from a Pilot Study on Fair Trade Consumers. *The World Economy*, 30(5), 807–836. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9701.2007.01012.x>
- Birchall, J., & Ketilson, L. H. (2009). *Resilience of the Cooperative Business Model in Times of Crisis*. International Labour Organisation. <http://dspace.stir.ac.uk/handle/1893/3255>
- Borzaga, C., Galera, G., Franchini, B., Chiomento, S., Nogales, R., & Carini, C. (2020). *Social Enterprises And Their Ecosystems In Europe - Social Enterprises And Their Ecosystems In Europe*. Publications Office of the European Union. <https://europa.eu/!Qq64ny>
- Bovaird, T. (2006). Developing New Forms of Partnership With the 'Market' in the Procurement of Public Services. *Public Administration*, 84(1), 81–102. <https://doi.org/10.1111/j.0033-3298.2006.00494.x>
- Budgen, D., & Brereton, P. (2006). Performing systematic literature reviews in software engineering. *Proceedings of the 28th International Conference on Software Engineering*, 1051–1052. <https://doi.org/10.1145/1134285.1134500>
- Carrigan, M., & Attalla, A. (2001). The myth of the ethical consumer – do ethics matter in purchase behaviour? *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 560–578. <https://doi.org/10.1108/07363760110410263>
- Carrington, M. J., Neville, B. A., & Whitwell, G. J. (2010). Why Ethical Consumers Don't Walk Their Talk: Towards a Framework for Understanding the Gap Between the Ethical Purchase Intentions and Actual Buying Behaviour of Ethically Minded Consumers. *Journal of Business Ethics*, 97(1), 139–158. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0501-6>
- Chen, X., He, Y., Wang, L., & Xiong, J. (2021). The effects of customer socialization on customer behavior in social enterprises: Role of organizational legitimacy in the eyes of customers. *Management Decision*, 59(11), 2713–2736. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2019-0679>
- Chew, C., & Osborne, S. P. (2009). Exploring Strategic Positioning in the UK Charitable Sector: Emerging Evidence from Charitable Organizations that Provide Public Services. *British Journal of Management*, 20(1), 90–105. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00554.x>
- Choi, E. J. (2021). Why Are Products of Social Enterprises Not Purchased Continuously?: A Re-Purchase Model for Social Enterprises. *GLOBAL BUSINESS FINANCE REVIEW*, 26(3), 33–50. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2021.26.3.33>
- Dees, J. G., Economy, P., & Emerson, J. (2001). *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*. Wiley.
- Dionisio, M., & De Vargas, E. R. (2020). Corporate social innovation: A systematic literature review. *International Business Review*, 29(2), 101641. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101641>
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F. (2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417–436. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12028>
- Eichler, G. M., & Schwarz, E. J. (2019). What Sustainable Development Goals Do Social Innovations Address? A Systematic Review and Content Analysis of Social Innovation Literature. *Sustainability*, 11(2), 522. <https://doi.org/10.3390/su11020522>
- Ellen, P. S. (2006). Building Corporate Associations: Consumer Attributions for Corporate Socially Responsible Programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147–157. <https://doi.org/10.1177/0092070305284976>
- European Commission (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe. Comparative synthesis report*. Authors: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocio Nogales and Chiara Carini. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://europa.eu/!Qq64ny>
- Farnese, M. L., Benevene, P., & Barbieri, B. (2022). Learning to trust in social enterprises: The contribution of organisational culture to trust dynamics. *Journal of Trust Research*, 12(2), 153–178. <https://doi.org/10.1080/21515581.2022.2125399>
- Ferdousi, F. (2017). Understanding Consumer Behavior toward Social Enterprise Products. In S. Sabah (Ed.), *Consumer Behavior—Practice Oriented Perspectives*. InTech. <https://doi.org/10.5772/intechopen.68743>
- Forum, W. E. (2024). *The State of Social Enterprise: A Review of Global Data 2013–2023 2* (p. 32) [Insight Report]. Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. <https://www.weforum.org/publications/the-state-of-social-enterprise-a-review-of-global-data-2013-2023/>
- Grilo, R., & Moreira, A. C. (2022). The social as the heart of social innovation and social entrepreneurship: An emerging area or an old crossroads? *International Journal of Innovation Studies*, 6(2), 53–66. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2022.03.001>
- Güven, T., Çam, F. B., Bilgili, B., & Erçiş, A. (2024). The impact of social innovation on environmentally friendly product involvement. *Innovation & Management Review*, 21(2), 94–109. <https://doi.org/10.1108/INMR-10-2021-0191>
- Harrison, R., Newholm, T., & Shaw, D. (2005). *The Ethical Consumer*. SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446211991>

29. Harsanto, B., Mulyana, A., Faisal, Y. A., Shandy, V. M., & Alam, M. (2022). A Systematic Review on Sustainability-Oriented Innovation in the Social Enterprises. *Sustainability*, 14(22), 14771. <https://doi.org/10.3390/su142214771>
30. João-Roland, I. D. S., & Granados, M. L. (2020). Social innovation drivers in social enterprises: Systematic review. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(5), 775–795. <https://doi.org/10.1108/JSBED-12-2019-0396>
31. Kailai, Z., & Bustami, M. R. (2024). Bridging Corporate Social Responsibility and Consumer behaviour: Insights from a Systematic Literature Review. *International Journal of Business and Technology Management*. <https://doi.org/10.55057/ijbtm.2024.6.2.2>
32. Kang, J., & Hustvedt, G. (2014). Building Trust Between Consumers and Corporations: The Role of Consumer Perceptions of Transparency and Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 253–265. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1916-7>
33. Lacey, R., & Kennett-Hensel, P. A. (2010). Longitudinal Effects of Corporate Social Responsibility on Customer Relationships. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 581–597. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0526-x>
34. Lee, C. K., Mousa, F.-T., Lee, J., & Lee, S. H. “Shawn”. (2024). Consumer Behaviour and Social Entrepreneurship: The Case of South Korea. *Journal of Social Entrepreneurship*, 15(2), 585–604. <https://doi.org/10.1080/19420676.2021.1984283>
35. Macca, L. S., Ballerini, J., Santoro, G., & Dabić, M. (2024). Consumer engagement through corporate social responsibility communication on social media: Evidence from Facebook and Instagram Bank Accounts. *Journal of Business Research*, 172, 114433. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114433>
36. Mason, P. (2020). The Community Interest Company. *Social Business*, 10(1), 65–84. <https://doi.org/10.1362/204440820X15813359568264>
37. Mirić, A. A., Petrović, M., & Aničić, Z. (2018). Understanding the innovative behavior of social enterprises. In *Social Entrepreneurship and Social Innovation*. Routledge.
38. Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., Sanders, B., & University of Oxford. (2007). *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated* ([3rd ed.]). Young Foundation.
39. Nicholls, A. (2005). *Fair Trade: Market-driven ethical consumption*.
40. Nicholls, A. (Ed.). (2006). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford University Press.
41. Omarov, E. (2020). Social entrepreneurship and what does it mean for management of consumer behavior. *Access Journal - Access to Science, Business, Innovation in the Digital Economy*, 1(2), 86–102. [https://doi.org/10.46656/access.2020.1.2\(1\)](https://doi.org/10.46656/access.2020.1.2(1))
42. Phillips, W., Alexander, E. A., & Lee, H. (2019). Going It Alone Won't Work! The Relational Imperative for Social Innovation in Social Enterprises. *Journal of Business Ethics*, 156(2), 315–331. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3608-1>
43. Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2015). Social Innovation and Social Entrepreneurship: A Systematic Review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428–461. <https://doi.org/10.1177/1059601114560063>
44. Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34–43.
45. Pitta, D. A., & Howard Kucher, J. (2009). Social enterprises as consumer products: The case of vehicles for change. *Journal of Product & Brand Management*, 18(2), 154–158. <https://doi.org/10.1108/10610420910949068>
46. Ravi, N., Subramoniam, S., Vr, H., & Chinta, R. (2022). Consumer purchase intention of social enterprise products: Mediating role of emotional value. *Social Enterprise Journal*, 18(4), 691–710. <https://doi.org/10.1108/SEJ-02-2022-0019>
47. Salido-Andres, N., Garcia-Rodriguez, N., & Cachero-Martinez, S. (2022). Connecting Social Enterprises and Sustainable Consumption: Systematic Review, Bibliometric Analysis, and Conceptual Framework. *Sustainability*, 14(20), 13428. <https://doi.org/10.3390/su142013428>
48. Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 335–351. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>
49. Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23(3), 407–442. <https://doi.org/10.5840/beq20132327>
50. Tsai, J.-M., Hung, S.-W., & Yang, T.-T. (2020). In pursuit of goodwill? The cross-level effects of social enterprise consumer behaviours. *Journal of Business Research*, 109, 350–361. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.051>
51. Venugopal, S., & Viswanathan, M. (2019). Implementation of Social Innovations in Subsistence Marketplaces: A Facilitated Institutional Change Process Model. *Journal of Product Innovation Management*, 36(6), 800–823. <https://doi.org/10.1111/jpim.12508>
52. Yunus, M. (2021). Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs: 1 October 2010. In B. Hooton, R. Koning, & M. Thurston (Eds.), *With the World to Choose From* (pp. 213–228). McGill-Queen's University Press. <https://doi.org/10.1515/9780228008019-019>
53. Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. *Long Range Planning*, 43(2–3), 308–325. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.12.005>

Надійшла (received) 17.06.2024

Відомості про авторів / About the Authors

Сабољч Наци (Szabolcs Nagy) – заступник декана економічного факультету по міжнародним зв'язкам, проф., Мішкольцьський університет, Угорщина; email: szabolcs.nagy@uni-miskolc.hu, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1886-0848>

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ВІСНИК

**НАЦІОНАЛЬНОГО ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**

(економічні науки)

Збірник наукових праць

№ 3 '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 28.06.2024 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. № 324. Ціна договірна.*