



Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК

Дніпровської
політехніки

Науковий журнал

№ 3 (83) • 2023

Виходить 4 рази на рік • Заснований у березні 2003 р.

Економічна теорія
Міжнародні економічні відносини
Підприємництво та економіка підприємства
Фінанси
Облік та оподаткування
Економіка природокористування
Менеджмент
Економіко-математичні методи прийняття управлінських рішень
Маркетинг
Публічне управління та адміністрування

Дніпро
2023

Головний редактор	Г. М. Пилипенко
Заступники головного редактора	О. Г. Вагонова, О. І. Амоша
Голова редакційної ради	В. Я. Швець
РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ (УКРАЇНА):	А. В. Бардась, І. П. Булеєв, А.Г. Герасименко, О.В. Єрмошкіна Ю. С. Залознова, М. І. Іванова, С. І. Кострицька, Є. В. Кочура, Н. І. Литвиненко, М. С. Пашкевич, Ю. І. Пилипенко, В. І. Прокопенко, Е. В. Прушківська, О. В. Трифонова, В. М. Шаповал.
ЗАКОРДОННІ ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:	В. Тарас (Університет Північної Кароліни, м. Грінсборо, США), М. Шефер (Науково-освітня асоціація «SERIKE», м. Мюнхен, Німеччина), Ш. Фоліч (Вища банківська школа, м. Вроцлав, Польща) Г. Кошебаєва (Карагандинський державний технічний університет, Казахстан).

Журнал включено до Переліку фахових видань України групи Б, в яких можуть друкуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата економічних наук Наказ МОН України від 28.12.2019 №1643.

Журнал індексується в: Google Scholar, Index Copernicus, ResearchBib3 2013року.

Провідний редактор	Н. А. Черченко
Літературний редактор	М. Л. Ісакова
Комп'ютерна верстка	О. В. Казимиренко

Журнал підписано до друку за рекомендацією вченої ради Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» (протокол № 9 від 21.09.2023 р.)
Наклад 300 прим. Зам. №
Підписано до друку 23.09.2023 р. формат 60*90/8
Ум. друк. арк. 15. Папір офсетний

Журнал зареєстровано	у Державному комітеті інформаційної політики, телебачення і радіомовлення України. Свідоцтво про державну реєстрацію: КВ №7070 від 18.03.2003 р.
----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Засновник та видавець	Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Державний вищий навчальний заклад «Національний гірничий університет»), м. Дніпро. Інститут економіки промисловості Національної академії наук України, м. Київ. Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК№ 1842 від 11.06.2004 р.
-----------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Адреса видавця та редакції	49027, м. Дніпро, пр. Дмитра Яворницького, 19, корп. 1 Тел.: +380 (56) 47-15-66, +380 (97) 115-75-45 e-mail: PlipenkoA@nmu.org.ua , web: ev.nmu.org.ua
----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Виготовлення	Видавництво «Свідлер А.Л.» 49041, м. Дніпро, а/с 2493 Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи: серія ДК № 3876 від 10.09.2010 р.
--------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Dnipro University of Technology

**ECONOMICS
BULLETIN**
of Dnipro University
of Technology

Scholarly Journal

№ 3 (83) • 2023

Quarterly statement • Founded in March 2003

Economic theory
International economic relations
Entrepreneurship and economics of enterprise
Finances
Accounting and audit
Environmental management
Management
Econometrics in management decision-making
Marketing
Public management and administration

Dnipro
2023

Chief Editor H. M. Pylypenko
Deputy Chief Editors O. G. Vagonova, O. I. Amosha
Head of editorial board V. Ya. Shvets
EDITORIAL BOARD (UKRAINE) A. V. Bardas, I. P. Bulieiev, A. H. Gerasymenko, O. V. Iermoshkina
Yu. S. Zaloznova, M. I. Ivanova, S. I. Kostrytska, Ye. V. Kochura,
N. I. Lytvynenko, M. S. Pashkevych, Yu. I. Pylypenko,
V. I. Prokopenko, E. V. Prashkivska, O.V. Tryfonova,
V. M. Shapoval

FOREIGN MEMBERS OF EDITORIAL BOARD V. Taras (University of Northern Carolina, Greensboro, USA)
M. Shefer (Scientific and educational association «SEPIKE»,
Magdeburg, Germany)
S. Forlich (Wroclaw School of Banking, Wroclaw, Poland) G.
Koshebayeva, Dr. Sc. (Econ.), (Professor, Management
Department Karaganda State Technical University, Kazakhstan)

The Bulletin is included in the group B of the List of scientific professional editions of Ukraine which are entitled to publish the results of dissertations for obtaining the academic degrees of Doctor and Candidate of Sciences (Econ). Order of Ministry of Education and Science of Ukraine №1643 of December 28, 2019

The journal is indexed in: Google Scholar, Index Copernicus, ResearchBib since 2013.

Senior editor N. A. Cherchenko
Language editor M. L. Isakova
Technical editor O. V. Kazymyrenko

Passed for printing under recommendation of Academic Council of Dnipro University of Technology
(transaction № 9 dated 21.09.2023)
Number of copies printed 300. Order No. _
Passed for printing 23.09.2023 Sheet size 60*90/8
Presswork 15. Offset paper.

Journal was registered at the State Committee for Informational Policy, Television and Radiobroadcasting of Ukraine on 18th March 2003. Certificate of state registration: KB # 7070.

Founder and editor Dnipro University of Technology (State higher educational institution «National Mining University»), Dnipro,
Certificate of Publisher ДК№1842 dated 11.06.2004
Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv

Address of editor and editorial office 19, Dmytra Yavornytskoho Ave., building 1, Dnipro, 49027
Tel.: +380(56)47-15-66, +380(97) 115-75-45
e-mail: PilipenkoA@nmu.org.ua, web: ev.nmu.org.ua

Production Publisher « Svidler A.L.», Dnipro, a / b 2493, 49041
Certificate of registration in the State Register of publishing:
Series ДК№ 3876 dated 10.09.2010

ЗМІСТ

СТОР.

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

Гановський В. Л. Природа монополії інформаційно-комунікаційних платформ.....	9
Деревягін М. В., Прушківська Е. В. Державна координація розвитку авіаційної промисловості в ЄС та Україні.....	21
Яциковський Б. І., Іванишина Г. С., Голубка С. М. Роль механізмів регулювання еколого-економічного розвитку гірничодобувної галузі у формуванні інноваційного середовища національної економіки.....	32
Голубка Д. С. Теоретико-методологічні засади дослідження франчайзингу.....	41
Шепеленко С. М. Вплив людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства.....	49

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Іщук Ю. А., Барчук К. В., Оришко Д. О. Особливості митних відносин України з європейськими торговельними партнерами.....	57
Савченко М. В., Осадчук А. І., Сергушова І. О. Концептуалізація глокалізаційних процесів у світовому господарстві.....	65

МЕНЕДЖМЕНТ

Бардась А. В., Руденко Д. О. Управління масштабуванням діяльності ІТ-компаній в умовах цифровізації економіки.....	74
Спіцина А. Є. Сучасна парадигма системи управління персоналом транспортної галузі.....	88
Бондаренко Л. А., Ваніфатова В. О. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний підхід управління стратегічними змінами на промисловому підприємстві.....	101

МАРКЕТИНГ

Mshvidobadze T. I. Business models and opportunities of artificial intelligence.....	107
---------------------------------------------------------------------------------------------	------------

ФІНАНСИ, ОБЛІК ТА ОПОДАТКУВАННЯ

Соляник Л. Г., Крилова О. В., Позднякова А. О. Фінансові інструменти «зеленого» банкінгу як складові інвестицій для післявоєнного відновлення України.....	112
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

Shtefan N. M., Tsurkan I. M., Banshchikova A. O. Interprise cost management: direction, key factors of its increase and tools.....	120
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Ареф'єва О. В., Ковальчук А. М., Загайна С. Ю. Дослідження підходів формування економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів.....	131
Говсєєв Д. Д. Соціальна відповідальність бізнесу як основа інноваційного розвитку підприємств.....	140
Калинюк В. Є. Науково-методичний підхід до формування економічної безпеки підприємства.....	151
Петровська С. І., Комчатних О. В., Петровська О. В. Оцінювання впливу показників надання якості транспортної послуги міського пасажирського підприємства на транспортну поведінку споживачів в місті Києві.....	161
Сімкова Т. О., Міщенко В. О. Формування системи забезпечення якості послуг підприємств громадського транспорту.....	168
Ареф'єв С. О., Патлай А. І. Теоретичні підходи до визначення сутності та особливостей формування масштабу підприємства.....	178
Зайцева А. С. Теоретичне підґрунтя управління транспарентністю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів.....	187

CONTENTS

ECONOMIC THEORY

Hanovskyi V. L. Nature of the monopoly of information and communication platforms.....	9
Dereviahin M. V., Prushkivska E. V. State coordination of aviation industry development in the EU and Ukraine.....	21
Yatsykovskyy B. I., Ivanyshyna H. S., Holubka S. M. Role of mechanisms regulating the environmental and economic development of mining industry in the formation of innovative environment of national economy.....	32
Holubka D. S. Theoretical and methodological fundamentals of studying franchising.....	41
Shepelenko S. M. Influence of human development on the formation of intellectual potential of society.....	49

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Ishchuk Yu. A., Barchuk K. V., Oryshko D. O. Specifics of customs relations of Ukraine with European trading partners	57
Savchenko M. V., Osadchuk A. I., Sergushova I. O. Conceptualization of glocalization processes in the global economy	65

MANAGEMENT

Bardas A. V., Rudenko D. O. The management of IT-companies business' scaling in the conditions of the digitalization of the economy.....	74
Spitsyna A. Ye. Modern paradigm of personnel management system of the transport industry	88
Bondarenko L. A., Vanifatova V. O. Business process reengineering as a modern approach to managing strategic changes at an industrial enterprise.....	101

MARKETING

Mshvidobadze T. I. Business models and opportunities of artificial intelligence.....	107
---------------------------------------------------------------------------------------------	-----

FINANCES, ACCOUNTING AND TAXATION

Solianyuk L. H., Krylova O. V., Pozdniakova A. O. Financial tools of «green» banking as component investments for the post-war reconstruction of Ukraine.....	112
Shtefan N. M., Tsurkan I. M., Banshchikova A. O. Interprise cost management: direction, key factors of its increase and tools.....	120

ECONOMICS OF ENTERPRISE

Arefieva O. V., Kovalchuk A. M., Zahaina S. Yu. Research of approaches to formation of economic potential of an enterprise in the context of transparency of investment processes.....	131
Hovsieiev D. D. Corporate social responsibility as the basis of innovative development of enterprises.....	140
Kalyniuk V. Ye. Scientific-methodical approach to the formation of economic security of an enterprise.....	151
Petrovska S. I., Komchatnykh O. V., Petrovska O. V. Assessment of the influence of the indicators of providing the quality of the transportation service of the city passenger enterprise on the transportation behavior of consumers in the city of Kyiv.....	161
Simkova T. O., Mishchenko V. O. Formation of a system for ensuring the quality of services of public transport enterprises.....	168
Arefiev S. O., Patlay A. I. Theoretical approaches to determining the essence and features of enterprise scale formation.....	178
Zaitseva A. S. Theoretical background of transparency management development of enterprises in the conditions of convergence of investment processes.....	187

ПРИРОДА МОНОПОЛІЇ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ПЛАТФОРМ

*В. Л. Гановський, аспірант, Державний торговельно-економічний університет,
v.hanovskyi@knute.edu.ua, orcid.org/0000-0002-9897-7754*

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження виступає теорія галузевих ринків як окремих напрямів мікроекономічної теорії, який пояснює принципи функціонування ринкових структур. Відштовхуючись від неокласичного уявлення монополії та доповнюючи його інституційними, поведінковими та іншими параметрами, автор здійснює порівняльний аналіз економічної та природної монополій з новим феноменом ринкової організації – монополією інформаційно-комунікаційних платформ.

Результати. В статті теоретично обґрунтовано джерела походження монополії інформаційно-комунікаційних платформ, серед яких виокремлено три групи чинників: ті, що породжують традиційні економічні монополії (високий рівень ринкової концентрації, низька еластичність попиту, бар'єри вступу на ринок), ті, які притаманні природним монополіям (ефект масштабу, субадитивність витрат та контроль над ключовим ресурсом в галузі) і ті, які є унікальними для монополії інформаційно-комунікаційних платформ (мережеві ефекти, економія трансакційних витрат і контроль над великими базами даних (big data)). Описано типові стратегії поведінки компаній, які з них випливають: формування «вузьких місць» в каналах товароруку та експлуатація lock-in ефекту («ефекту замикання»), вертикальна інтеграція та леверидж ринкової влади, персоналізація, ексклюзивне дилерство тощо. Визначено особливості їх реалізації для трансакційних та нетрансакційних платформ. Детерміновано роль оператора ключового ресурсу в цифровій екосистемі.

Новизна презентованого у статті дослідження полягає у систематизації джерел ринкової влади, що обумовлюють формування монополії інформаційно-комунікаційних платформ, виокремлення серед них унікальних та типових для інших видів монополії. Обґрунтовано роль мережевих ефектів, трансакційних витрат та контролю big data у закріпленні монопольного становища інформаційно-комунікаційних платформ у «вузьких місцях» ланцюгів товароруку.

Практична значущість. Результати дослідження формують теоретичну базу для державного регулювання монополії інформаційно-комунікаційних платформ.

Ключові слова: монополія, інформаційно-комунікаційна платформа, природна монополія, мережевий ефект, big data, трансакційні витрати, «вузьке місце» у ланцюгу товароруку, оператор ключового ресурсу, леверидж, цифрова екосистема.

Постановка проблеми. У цифровому ландшафті, що постійно розвивається, лівова частка інформаційно-комунікаційних платформ отримала безпрецедентний контроль над ринком, що призвело до утворення монополій. Це явище піднімає критичні питання про природу, наслідки та траєкторію розвитку таких монополій. Сутність цих монополій є багатогранною і охоплює економічний, соціальний та технологічний виміри.

В економічному плані монополії інформаційно-комунікаційних платформ (далі – ІКП) кидають виклик традиційним теоріям ринкової конкуренції, оскільки вони часто діють у середовищі де «переможець отримує все», що в значній мірі забезпечується впливом мережевих ефектів. У соціальному плані вони впливають на поведінку споживачів, конфіденційність даних і мають глибокий вплив на інклюзивність та різноманітність цифрової

екосистеми. З технологічної точки зору, ці монополії стимулюють інновації, але також створюють ризики стагнації через зниження конкуренції.

Центральною проблемою цієї статті є дуалістична природа монополій цифрових платформ: з одного боку, вони стимулюють інновації та ефективність, а з іншого – створюють значні ризики для конкурентних ринків, прав споживачів та технологічного розмаїття. В цьому контексті важливість розуміння природи монополій ІКП, визначення основних атрибутів її формування та викликів пов'язаних із зростанням їх домінуючого становища на цифрових ринках, обумовлює актуальність і своєчасність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стрімкий розвиток цифровізації економіки став рушійною силою для зміни кон'юнктури наукових досліджень в частині розуміння особливостей сучасного конкурентного середовища, формування якого тісно пов'язане із викликами динамічного зростання цифрових монопольних ринків. Останнє десятиліття характеризується глибокими дослідженнями феномену ІКП, зокрема предметом гострих наукових дискусій залишається питання адекватної оцінки позитивного та негативного впливу від зростання домінуючого становища платформ. Д. Скаліро [1] Д. Койл [2], М. Сауса та А. Роча [3] позитивно оцінюють зростання платформ в контексті стимулювання конкуренції та добробуту споживачів, тоді як Ж. Крамер, І.-А. Монжуа, Х. Швейцер [4], Ж. Тіроль [5], Ф. Дуччі [6], у свої дослідженнях навпаки апелюють до пригнічення конкуренції з боку ІКП та відзначають зростання ринкової влади останніх. У питанні детермінації природи монополій ІКП фундаментальне дослідження проведено Ф. Дуччі [7], в якому він зазначає, що платформи горизонтального пошуку за своєю сутністю можна віднести до природних монополій, на противагу цьому платформи електронної комерції та платформи-агрегатори не є природними монополіями, хоча мають притаманні їй риси. Роль трансакційних витрат як фактора конкурентної переваги в цифрову епоху визначено у роботі А. Мазаракі, А. Герасименко [8]. Позитивний вплив леввериджу

ринкової влади через призму задоволення потреб користувачів, незважаючи на можливі антиконкурентні дії платформ досліджений у роботі П. Годда [9]. Значення мережевих ефектів в контексті функціонування ІКП, без акцентування уваги на їх ролі у становленні монополії досліджено у роботах Дж. Паркера, М. Алстайна та С. Чодарі [10], С. Ченнамо [11]. Наявні в академічному просторі дослідження природи багатосторонніх платформ, що визначають перехресне субсидування як характеристику нетрансакційних платформ, без формалізації останнього як одного з ключових факторів формування монополій ІКП [12,13].

Формулювання мети статті. Мета статті – обґрунтувати природу феномену монополії інформаційно-комунікаційних платформ шляхом визначення ключових аспектів та механізмів їх функціонування, що створюють умови для звуження ринків та забезпечують посилення ринкової влади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно зі звітом PwC, до першої десятки лістингових компаній з найвищою ринковою капіталізацією у світі у 2020 році увійшли Saudi Aramco, Microsoft, Apple, Amazon, ALPHABET, Alibaba, Facebook, Tencent, Berkshire Hathaway та Johnson & Johnson. [14] Серед перерахованих вище десяти компаній щонайменше сім належать до компаній-платформ.

За останні роки було кілька гучних справ, щодо придушення конкуренції великими ІКП. Європейська Комісія прийняла рішення проти Google 27 червня 2017 року, наказавши припинити «самопреференціювання» сервісів, що належать Google, у рейтингу пошукової системи та оштрафувавши компанію на 2,42 млрд євро [15]. У 2018 році Європейська комісія наклала штраф на Google у розмірі 4,343 млрд євро, за підсумками розслідування, яке стосувалося трьох видів обмежень компанії щодо виробників пристроїв Android та мережевих операторів, націлених на переведення трафіку з таких пристроїв до пошукової системи [16]. Єврокомісія в січні 2018 року, оштрафувала на 997 млн. євро американську компанію Qualcomm Inc., яка багато років платила компанії Apple за те, щоб вона не використовувала чіпи від виробників-конкурентів на

своїх пристроях [17]. Дані кейси вказують на те, що конкурентні відомства визнали ці компанії монополістами, тим самим визнавши існування монополії ІКП.

Сучасна економічна теорія визначає три основні види монополій: природна, адміністративна та економічна. Розглядаючи феномен монополії ІКП, на перший погляд можна зробити висновок, що за загальними характеристиками її можна віднести до економічних монополій. Їм властивими є високий рівень ринкової концентрації, низька еластичність попиту, наявність бар'єрів вступу на монопольний ринок, які у своїй сукупності дають монополісту владу над ціною. Наприклад, пошукова система Google Search, що належить компанії що належить компанії Alphabet Inc. обробляє майже 90% усіх запитів у Європі та 64% в США [18], що свідчить про її домінування у сфері Інтернет-пошуку. Увійти на такий ринок, а тим паче вплинути на ціни на ньому підприємцю-новачкові майже неможливо.

Якщо розглядати вплив ціни в парадигмі монополій ІКП, то тут слід розрізняти трансакційні і нетрансакційні платформи, оскільки на ринку, де діють перші, вплив ціни є значним, але не вирішальним, оскільки нові фірми досить часто зустрічаються з іншими бар'єрами, які встановлює діюча монопольна платформа. У випадку з нетрансакційними платформами, де послуги надаються безкоштовно (пошукові системи, соціальні мережі тощо), фактор ціни відсутній, натомість нові фірми зіштовхуються з проблемами, які пов'язані із високими фіксованими витратами та з проблемою одноадресності серед користувачів. А це вже говорить про схожість з природною монополією.

Економічне визначення природної монополії полягає в тому, що функції витрат продукту та фірми є субадитивними на рівні випуску [19,20]. Тобто, фірма, яка виробляє один однорідний продукт, є природною монополією, якщо перевага у витратах на виробництво будь-якого рівня випуску в межах однієї фірми зберігається протягом усього діапазону ринкового попиту [21]. Іншою важливою вартісною характеристикою природних монополій є існування та важливість фіксованих безповоротних витрат

[22]. Безповоротні витрати, які вже були понесені і не можуть бути відшкодовані, принаймні в короткостроковій або середньостроковій перспективі, якщо виробництво повністю припиниться, вже не є частиною альтернативних виробничих витрат. Крім того, фіксовані витрати мають бути оплачені ще до того, як взагалі почнеться виробництво.

Парадигма природної монополії стає потенційно актуальною в контексті ІКП, оскільки, незважаючи на те, що посередництво платформ саме по собі не є новою економічною моделлю, технологічні зміни, посилюють тенденції до концентрації порівняно зі старими фізичними попередниками платформ. Таке посилення відбувається за рахунок збору та аналізу даних, технологій прогнозування та послуг алгоритмічного підбору, що створює важливу економію за рахунок масштабу та обсягу, які були недоступними попередньому поколінню платформ. Водночас, цифровий, а не фізичний вимір посередників збільшує потенціал для значної економії за рахунок масштабу з боку пропозиції з низькими або нульовими граничними витратами, а також розширює можливості підбору для користувачів, які отримують вигоду від мережевих зовнішніх ефектів. Завдяки цим різноманітним ефектам масштабу, посиленням технологічними змінами, концепція функціонування природних монополій може бути теоретичною відправною точкою для оцінки занепокоєння щодо ринкової влади на сучасних ринках, де діють ІКП, на відміну від економічної монополії, яка перш за все забезпечується конкуренцією, входженням на ринок та його фрагментацією.

Оскільки ринки ІКП часто мають надзвичайно сильну економію від масштабу та розмаїття завдяки низьким граничним витратам та віддачі від даних, а також через свою багатосторонність та наявність сильних мережевих ефектів, вони схильні до перенасичення. За таких умов конкурентний процес зміщується від конкуренції «на ринку» до конкуренції «за ринок». Таке поєднання характеристик означає, що багато ринків ІКП мають високі бар'єри для входу на них. Переможець у таких умовах часто має значну перевагу у витратах завдяки масштабу своїх

операцій і значну перевагу у вигодах завдяки масштабу своїх даних. Новачок зазвичай не може подолати ці переваги, не маючи або подібної встановленої бази (мережеві ефекти), або подібного масштабу (економія на масштабі), а обидва ці фактори важко отримати швидко та економічно ефективно. Загалом, після того, як ринок досягнув переломного моменту, потенційний конкурент за ринок може подолати перевагу усталених мереж лише завдяки значним інноваціям. Однак навіть інноваційний учасник може бути не в змозі створити конкуренцію, яка принесе користь споживачам, за наявності факторів, що призвели до перелому ринку, що залишає відкритою роль державної політики у створенні конкуренції за ринок. Більше того, ймовірність появи конкурента на ринку ще менша, якщо існуюча платформа може використовувати своє потужне становище для того, щоб поставити потенційних учасників у невигідне становище або виключити їх.

Ефект масштабу на ринках ІКП значною мірою характеризується тим, що вартість виробництва цифрових продуктів пропорційно набагато менша кількості клієнтів, що обслуговується. Великі заводи чи роздрібні торговельні мережі часто ефективніші, ніж менші, а у випадку з цифровим світом це явище досягає максимальної позначки. Після створення інформація може бути передана великій кількості людей за дуже низькі витрати. Значна частина цифрових товарів та послуг, як правило, виробляються зі значними постійними витратами, але з незначними змінними витратами [23]. Іншими словами, коли обслуговується додатковий користувач, витрати не зростають пропорційно. Наприклад, електронну книгу можна розповсюджувати майже безкоштовно серед усіх користувачів, які мають доступ до Інтернету. Те саме стосується інформаційних послуг, які потребують фіксованих витрат на проектування, розробку, обслуговування та оновлення. Apple може оновлювати Weather для 100 мільйонів користувачів з такими ж фіксованими витратами, як для невеликої частини таких користувачів.

Зростаючий ефект масштабу створює бар'єри для входу на ринок, оскільки нові фірми не можуть запропонувати якість

продукту, яка є у діючих компаній, без такої ж масштабною діяльності, щоб окупити постійні витрати. Таким чином, потенційний учасник, передбачаючи, що він не буде прибутковим у менших масштабах, не має стимулу для виходу на ринок, щоб кинути виклик діючому гравцю.

На ринках, де діють ІКП, як і в стандартних комунальних та мережевих галузях, економія на масштабі з боку пропозиції може призвести до виникнення природної монополії. На додаток до економії на масштабі з боку пропозиції, специфічною та унікальною для платформ є наявність економії на масштабі з боку попиту у вигляді мережевих ефектів. Користувачі отримують найбільшу вигоду від використання тієї платформи, яка вже має найбільше користувачів, або на тій самій стороні (прямий мережевий ефект), або на іншій стороні платформи (непрямий мережевий ефект). Наприклад, ті, хто прагне продати товари чи послуги, зазвичай віддають перевагу онлайн-майданчику, який дає їм змогу контактувати з якомога більшою кількістю потенційних клієнтів; і навпаки, клієнти, як правило, відвідують ті майданчики, які пропонують якомога більший асортимент товарів / послуг.

Для більш чіткого розуміння, можна розглянути гіпотетичну ситуацію, яка може мати місце на нетрансакційних платформах, де послуги надаються з безкоштовно на одній стороні, наприклад соціальна мережа Facebook. Якщо припустити, що на такому ринку існує дві платформи з ідентичним набором функцій і що одній платформі належить трохи більше половини ринку, а іншій відповідно менше, а витрати на перехід з однієї платформи на іншу – невеликі або відсутні, частина користувачів з меншої платформи перейде до більшої. Цей перехід посилить різницю між двома фірмами, і в кінцевому підсумку всі агенти оберуть більшу платформу. За наявності мережевих ефектів існує тенденція до надання переваги лише одній фірмі [24]. Концентрація є ефективною, оскільки чим більша кількість людей в одній мережі, тим більша гранична цінність, яку створює додатковий користувач. Тому не стільки структура витрат, скільки попит може призвести до утворення монополії. Якщо мережеві ефекти зростають

у відповідному діапазоні попиту, вони можуть стати джерелом умов природної монополії [25], де їхня позитивна сила робить агрегацію на одній платформі найбільш ефективним ринковим результатом. Для цього вигоди від об'єднання користувачів на одній платформі та зменшення неефективної фрагментації через непрямі мережеві ефекти повинні переважати потенційні негативні ефекти масштабу, які можуть виникнути з боку пропозиції. Наприклад, коли до мережі підключено більше користувачів, все одно може бути ефективніше, щоб послугу надавала одна фірма, навіть якщо середні витрати на одного користувача зростають, доки позитивний ефект від об'єднання мережевих ефектів переважає негативні ефекти масштабу з боку пропозиції.

Цінність, яку створює ІКП, в значній мірі виникає через трансакційні витрати, оскільки без трансакційних витрат користувачі могли б взаємодіяти один з одним безпосередньо за цінами та умовами, про які вони домовилися. Враховуючи високі трансакційні витрати на таку взаємодію, з'являється платформа, яка уможлиблює ці зв'язки, знижуючи витрати на їх забезпечення. Таким чином, платформа підвищує соціальну цінність, субсидуючи більш еластичні сторони ринку (сторона платформи з нульовою оплатою, наприклад соціальна мережа Facebook), які нееластичні сторони можуть бути не в змозі оплатити напряду (платна сторона, наприклад рекламодавці). Непрямі мережеві ефекти пов'язані напряду із трансакційними витратами.

На відміну від традиційних вертикально інтегрованих промислових підприємств, заснованих на лінійному ланцюжку створення вартості, платформи для пошуку партнерів виступають посередниками між користувачами і створюють ринкові майданчики для їхньої взаємодії, зменшуючи інформаційні та трансакційні витрати, зміщуючи фокус з внутрішніх виробничих процесів на ефективне управління мережевими зовнішніми зв'язками та доступу до ринку для різних малих постачальників послуг [26]. ІКП дають змогу уникнути ланцюжка посередників, пропонуючи кінцевому споживачу максимальний перелік споживчих можливостей, які забезпечують

одноосібно. Так, продавці на ринку електронної комерції мінімізують свої витрати за рахунок укладання єдиної угоди замість укладання контрактів з великою кількістю дрібних контрагентів (посередників та/або клієнтів). Проте, у разі виникнення монополії власники успішних платформ отримують ефективні важелі контролю над ринком. Така особливість діяльності ІКП призводить до дисбалансу трансакційних витрат у посередницькій ланці ланцюгів створення вартості, внаслідок чого інформаційне посередництво набуває характеру окремого виду економічної діяльності.

Звуження ринків та формування монополії ІКП тісно пов'язане високими трансакційними витратами при переході користувачів на інші платформи. Так користувачам або компаніям складно змінювати платформи через високі витрати на перехід (наприклад, витрати на перенавчання та покупку нового програмного забезпечення, перенос даних, втрата сумісності тощо), вони менш схильні до зміни платформи. Це створює більш стійких користувачів та посилює домінування великих платформ. Платформи здебільшого створюють «замкнені» системи, де їхні продукти та послуги найкраще працюють разом, або взагалі мають несумісність, або ускладнену сумісність з іншими продуктами та платформами. Компанія Apple є класичним прикладом такої стратегії з їхніми пристроями, операційними системами та програмами (iPhone, MacBook і AppleWatch завдяки таким функціям як Handoff синхронізують дані, мають однаковий інтерфейс та спільні служби, відповідно працюють злагоджено між собою). Це може підвищити трансакційні витрати для користувачів, які бажають використовувати продукти або послуги поза цією екосистемою, а також для тих хто хоче взаємодіяти з декількома платформами одночасно. Таким чином, подібна практика призводить до дисбалансу в трансакційних витратах пов'язаних із високою вартістю переходу, а також з додатковими витратами на сумісність використання різних елементів багатьох платформ, що в результаті спонукає користувачів до відмови від зміни платформи та посилює монопольне становище останньої.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що дисбаланс в транзакційних витратах є ключовим аспектом, що призводить до lock-in ефекту (ефекту «замикання») користувачів всередині платформи, як на стороні попиту, так і на стороні пропозиції. В свою чергу lock-in ефект запускає маховик самопідсилення ринкової влади ІКП, що власне і забезпечує формування їх монополії.

Характерні для ІКП мережеві ефекти (прямі та непрямі) дозволяють компаніям легше та швидше масштабувати свої цифрові бізнес-моделі. Це також полегшує просування на ринок інноваційних продуктів і послуг. Платформи враховують непрямі мережеві ефекти у ціноутворенні, що часто призводить до того, що споживачі платять за послугу менше, ніж гранична вартість, або взагалі не платять. За таких умов має місце перехресне субсидування, основна ідея якого полягає у наданні на одній стороні платформи користувачам безкоштовних послуг або вигідних пропозицій задля збільшення їхньої кількості та посилення лояльності до платформи, з кінцевою метою монетизації їхньої активності за рахунок стягнення оплати з іншої сторони платформи, для якої ці користувачі мають цінність. Наприклад платформи, такі як Google та Facebook, надають безкоштовні послуги для своїх користувачів, але заробляють гроші від реклами і відповідно заробіток від реклами субсидує безкоштовний доступ до платформи. Netflix субсидує створення дорогого оригінального контенту за рахунок абонентських платежів. Також до цієї категорії можна віднести ігрові платформи, де сама гра є безкоштовною, проте платформа може заробляти на продажі внутрішньої валюти або предметів (наприклад, «Fortnite» з його V-bucks).

Таким чином, поєднання прямого і непрямого мережевих ефектів створюють умови для поширення ринкової влади від однієї сторони багатостороннього ринку до іншої, що забезпечує платформі домінування. Подібна практика характерна для ринку пошукової та медійної реклами, де домінують компанії Alphabet Inc. та Meta Platforms Inc. відповідно.

За останні роки, роль даних почала відігравати одну і ключових ролей в розвитку

сучасної економіки, особливо у секторі ІКП. Розвиток технологій дозволив компаніям збирати, зберігати та використовувати великі обсяги даних. Дані як актив і вхідні дані в алгоритмічних системах, що використовуються платформами для надання своїх послуг, можуть відігравати важливу роль у домінуванні платформи на ринку. Машинне навчання та штучний інтелект значно підвищили цінність даних для компаній. Збираючи, аналізуючи та агрегуючи великі обсяги даних, компанії можуть підвищити якість продукції (економія на масштабах, зумовлена даними) та посилити свій вплив у нових сферах.

Коли користувачі приєднуються до платформ, вони добровільно надають певну особисту інформацію, яка зазвичай залишається незмінною з часом (наприклад, ім'я, вік, місцезнаходження тощо). Під час їхньої взаємодії з платформою та взаємодії з іншими користувачами, а також з контентом, спостерігаються їхні дії та поведінка. Платформи поєднують добровільно надані дані з даними, які спостерігаються, і використовують їх як вхідні дані для своєї алгоритмічної системи, метою якої є визначення уподобань користувачів. У той час як добровільно надані дані не надають конкурентних переваг, спостережувані дані збираються лише платформою, на якій взаємодіють користувачі. Цей ексклюзивний доступ може генерувати значні вигоди та перевагу над конкурентами, які не мають можливості спостерігати за діями користувачів в екосистемі.

Цінність, створена на основі даних та інформації, яку вони включають, посилюється через цикл зворотного зв'язку з даними, який забезпечується завдяки технологіям машинного навчання та штучного інтелекту. Алгоритми штучного інтелекту покращують свою продуктивність залежно від якості та кількості даних, які вони використовують як вхідні, а дані покращують створення цінності через два канали: більше та якісніші дані допомагають алгоритмам робити кращі прогнози, що, в свою чергу, призводить до створення кращих продуктів та послуг; більше та якісніші дані допомагають покращити якість алгоритму через навчання на практиці.

За наявності сильних мережевих ефектів позитивний зворотний зв'язок з даними може бути потужним. Оскільки фірми покращують якість продуктів і послуг за допомогою цих двох каналів, що базуються на даних, більше людей будуть споживати їхні товари, а це означає, що ці фірми матимуть більше даних для подальшого вдосконалення своїх послуг і продуктів, створюючи вищу цінність, ніж учасники, які через брак даних не можуть досягти аналогічних рівнів якості послуг/продуктів.

В умовах коли дані накопичуються в великому обсязі на одному ринку їх може бути достатньо для того, щоб платформа могла їх використовувати при вході на суміжний ринок. Така можливість стимулює компанії накопичувати великі обсяги даних та використовувати їх для посилення свого домінуючого становища. Загалом, коли дані використовуються лише в алгоритмічних системах з конкретним завданням, вони демонструють спадний ефект масштабу [27]. Але коли дані використовуються в додаткових програмах або для відстеження динамічних тенденцій, ефект масштабу зростає [28].

Доступ до даних може бути ключовим фактором концентрації завдяки значній економії на масштабах та обсягах, що досягається завдяки технологічним змінам. Економія на масштабі, пов'язана з даними, може суттєво відрізнитися залежно від контексту, характеру послуги та типу даних, про які йдеться. У багатьох випадках після певного моменту дані демонструють зниження граничної прибутковості, що зменшує важливість додаткових даних понад певний поріг. В інших випадках, економія на масштабі може бути достатньо великою, щоб доступ до більшого набору даних міг асоціюватися з виникненням умов ринку, наближених до природної монополії. Це особливо ймовірно для цілей алгоритмічних прогнозів, для яких цінність даних є критичною і, можливо, важливішою, ніж вужча функція алгоритмічного узгодження. Коли прогнози є широкими за обсягом, як у випадку з горизонтальною пошуковою системою загального призначення, більша кількість даних призводить до економії на

розмаїтті, що ще більше підвищує важливість доступу до більших і різноманітніших даних.

В процесі своєї діяльності суб'єкти монополії ІКП утворюють цифрові екосистеми, що є комплексом взаємопов'язаних інформаційних технологій, платформ, додатків, послуг та користувачів, які взаємодіють між собою, де особлива роль відводиться оператору ключового ресурсу. Оператор ключового ресурсу в цифровій екосистемі – це компанія яка контролює важливий аспект або компонент екосистеми, що може впливати на функціонування інших її частин. Від цього оператора залежать інші учасники екосистеми. Ключові ресурси дозволяють їхнім операторам формувати ринкові правила, стандартизувати технології, надавати доступ до великої кількості користувачів та, в кінцевому рахунку, впливати на конкурентний ландшафт цифрової екосистеми. Наприклад, Google є оператором ключового ресурсу в цифровій екосистемі власної пошукової системи. Крім цього, платформа також контролює ряд інших ключових ресурсів, таких як Android OS, YouTube, Google Play Store та інші. Це дозволяє їм збирати дані, впливати на ринок, диктувати умови взаємодії для розробників та рекламодавців і таким чином впливати на всю цифрову екосистему.

Зазначене – ще одна вкрай важлива ознака монополії ІКП. Встановлюючи правила, за допомогою яких взаємодіють їхні користувачі, платформи фактично діють як регулятори. Ці правила можуть включати надмірну плату за доступ і трансакції, ексклюзивне дилерство, упереджений механізм вирішення спорів, який не дозволяє стороннім продавцям скаржитися на умови екосистеми тощо. Це можуть бути явні правила (наприклад, умови та положення), неявні правила (наприклад, ті, що лежать в основі алгоритмів ранжування, які використовуються платформою) або дизайн ринкового майданчику чи форуму, включаючи всі інституції, що належать до платформи (схеми рекомендацій, корзини для покупок тощо).

У випадку гібридних вертикально інтегрованих платформ сам оператор може також виступати у ролі користувача платформи –

наприклад, продаючи на ній товари або послуги. Хоча це може призвести і до підвищення ефективності, наприклад, дозволяючи оператору платформи швидше реагувати на зміни на ринку, це також створює простір для викривлень, оскільки оператори платформ можуть надавати перевагу власним товарам та послугам.

Як уже було зазначено, ІКП знаходяться в центрі екосистем в якій вони здійснюють значний контроль. Однією з важливих характеристик цих екосистем є висока інформаційна асиметрія. Значна інформаційна перевага домінуючих платформ дозволяє їм контролювати екосистему і отримувати значну вигоду від своїх посередницьких послуг. Завдяки своєму становищу платформи контролюють ключові канали дистрибуції, тим самим створюючи стратегічні «вузькі місця» у розподілі певного продукту чи послуги на різних рівнях ланцюга постачання. Саме контроль над «вузькими місцями» забезпечує ІКП владу над доступом до ринку та відводить їм роль критично важливого посередника. Перший відомий випадок, який ілюструє подібну стратегічну владу над «вузькими місцями», відомий як справа США проти компанії Terminal Railroad [29]. У цій справі Верховний суд зобов'язав групу компаній, які контролювали єдиний залізничний міст через річку Міссісіпі в Сент-Луїсі та з нього, надати конкуруючим залізницям доступ до мосту на справедливих та обґрунтованих умовах [30]. «Вузьке місце», притаманне володінню мостом, впливало з того факту, що топографічно не існувало альтернативного маршруту для залізниць до або з Сент-Луїса. За таких умов кожен потяг, якому необхідно було пройти через Сент-Луїс в різні частини країни, повинен був перетинати річку Міссісіпі. Тобто можна констатувати, що міст через річку Міссісіпі є класичним прикладом природної монополії в тому сенсі, що економія на масштабах є настільки великою порівняно зі споживчим попитом, що ринок може ефективно підтримувати лише одну фірму [31]. У випадку з Terminal Railroad будівництво іншого мосту, навіть за умови якщо б це було можливо, було б економічно неефективним. Відповідно можна зробити

висновок, що консорціум фірм, який заборонив доступ до мосту конкуруючим залізницям, володів стратегічною владою над «вузькими місцями».

Стратегія «вузьких місць» досить широко застосовується на ринках де діють ІКП. Зокрема, компанія Apple має власний магазин додатків App Store, який є невід'ємною складовою її екосистеми. Усі користувачі продуктів цієї компанії не мають можливості встановлювати додатки окрім як з App Store, тим самим стаючи залежними від правил та політики компанії, щодо додатків на одній стороні платформи. Проте «вузьким місцем» цей аспект стає у тому випадку, коли на іншій стороні розробники програм та додатків, які хочуть постачати свій продукт для користувачів Apple, змушені дотримуватись правил та політики даної компанії, а також платити високу комісію для того, щоб отримати можливість надання доступу для користувачів до своїх додатків, оскільки у будь-який інший спосіб це є неможливим. Тобто магазин App Store є своєрідним «мостом» між користувачами та розробниками додатків, який контролює компанія Apple.

Ще одним прикладом, реалізації стратегії «вузьких місць» є платформа Amazon Marketplace, яка використовує свою масштабність і інфраструктуру для надання сервісів з виконання замовлень для третіх сторін, забезпечуючи контроль над ключовими елементами логістики електронної комерції.

Компанія Alphabet за рахунок пошукової системи Google Search контролює ключовий вхідний канал для інтернет-трафіку. Відтак, компанії, які хочуть бути поміченими в Інтернеті, часто залежні від рекламних і SEO-стратегій, орієнтованих на Google. Це робить Google домінуючим гравцем у сфері онлайн-пошуку та реклами.

Таким, чином платформи використовують свої «вузькі місця» як конкурентну перевагу, що дозволяє їм забезпечити домінування на ринках, на яких вони працюють. З одного боку, така стратегія може призвести до зниження цін, покращення якості послуг і стимулювання інновацій. З іншого – вона здебільшого може пригнічувати конкуренцію, призводити до високих бар'єрів входу

для нових учасників і створювати ризики для конкурентного ринкового середовища.

Стратегія «вузьких місць» тісно пов'язана із застосуванням левериджу ринкової влади на суміжних ринках. Леверидж виникає тоді, коли фірма використовує свою монополю владу на одному ринку для того, щоб поширити її на суміжний ринок, побічно використовуючи ринкову владу на цьому ринку шляхом підвищення цін або обмеження обсягів виробництва чи якості [32]. За визначенням, леверидж передбачає «створення нової або другої монополії» [33]. Наведений приклад з мостом, що належав компанії Terminal Railroad є класичним прикладом природної монополії на об'єкт транспортної інфраструктури, яка створила ще одну монополію на суміжному ринку залізничних перевезень. На ринках ІКП прикладом левериджу ринкової влади на суміжні ринки є компанія Google, яка маючи монополю владу на ринку горизонтального пошуку створила ще одну монополію на суміжному ринку пошукової реклами, завдяки сильному мережевому ефекту, що існує на первинному ринку.

Важливо зазначити, що оскільки природні монополії зазвичай знаходяться під антимонопольним контролем з боку держави, яка обмежує цінову політику на основному ринку, вихід на суміжні ринки набуває важливого економічного значення, яке полягає не лише в отриманні прибутків на цьому ринку, але й дає можливість суб'єкту природної монополії субсидувати основний ринок задля утримання монополю владу на ньому. Тому об'єктом регулювання часто стають не тільки природні монополії, але й суміжні ринки (наприклад держава може регулювати ціну на природний газ та ціну на його транспортування), що ускладнює отримання прибутків для природних монополій на суміжному ринку. За таких умов оператор ключового ресурсу зазвичай створює несприятливі умови для конкурентів, наприклад, пов'язані із затягуванням строків укладання контрактів.

Для порівняння в межах цифрових екосистем, де діють ІКП, вертикальна інтеграція набула особливих масштабів, що справедливо викликає занепокоєння у

антимонопольних органів. Важливо зазначити, що процес вертикальної інтеграції на суміжні ринки має певні відмінності для трансакційних і нетрансакційних платформ. Як уже було зазначено компанія Google, яка є нетрансакційною платформою, маючи домінуюче становище на ринку горизонтального пошуку (Google Search), розширила свій вплив на суміжні ринки такі як: картографічні сервіси (Google Maps), сервіс порівняння цін (Google Shopping), сервіс порівняння цін авіаквитків (Google Flights), сервіс онлайн-реклами (Google Ads) та ін. На відміну від класичних природних монополій, де оператор основного ринку після виходу на суміжні ринки обмежує конкуренцію на них за рахунок створення бар'єрів для доступу до основного ринку, платформи діють дещо інакше. Зокрема, Google використовує інфраструктуру платформи для самопреференцій, тобто надає своїм продуктам кращі результати в пошуку, що в поєднанні з сильним мережевим ефектом платформи, забезпечує посилення ринкової влади на суміжних ринках. На ринку мобільних операційних систем компанії Apple Inc. та Google мають свої власні операційні системи, відповідно iOS та Android, а також створюють додатки. Ці додатки включають потокову музику (Apple Music), картографічні сервіси (Apple Maps/Google Maps) та веб-браузери (Safari/Google Chrome). Apple і Google у різний спосіб пов'язують свої додатки зі своїми програмними платформами або з іншими додатками. Компанія Google користуються домінуючим становищем Android на ринку мобільних операційних систем та ставить умови виробникам смартфонів встановлювати ці додатки за замовчуванням. Така поведінка пригнічує конкуренцію на ринках додатків, оскільки користувачі зазвичай віддають перевагу варіантам за замовчуванням (а необхідність звертатися до споживачів через магазин додатків є набагато менш ефективним засобом донесення інформації до них). Оскільки продукція компанії Apple є єдиним бенефіціаром операційної системи iOS, компанія сама вирішує, які додатки встановлювати на свою платформу, що значно посилює владу компанії на ринку мобільних додатків для своєї

системи. Ще однією складністю для розробників сторонніх додатків для iOS та Android є контроль за доступом до платформи, який здійснюють Apple та Google, через свої магазини для додатків AppStore та Google Play Market відповідно. Виключне право у доступі до цих магазинів є класичним прикладом ознак природної монополії на ринках ІКП. Платформи, одноосібно вирішують, які додатки можуть бути розміщені у їх магазині, можуть встановлювати високу комісію за розміщення або видаляти з магазину додатку, що створюють для них конкурентну загрозу на суміжному ринку посиляючись на невідповідність додатку протоколам та стандартам платформи, а також блокувати важливі оновлення для додатків, що може відобразитися на коректності їх роботи або як у випадку Apple зі Spotify ізолювати останню від важливих частин своєї екосистеми (Siri, HomePod та Apple Watch) [34].

Застосування левериджу на ринку електронної комерції де діють трансакційні платформи здебільшого пов'язана із вертикальною інтеграцією власних продуктів та послуг на онлайн-майданчику платформи та конкуренцією із зовнішніми компаніями. Яскравим прикладом є Amazon Marketplace, яка окрім своєї посередницької функції маркетплейсу та оператора доставки активно постачає товари під власними торговими марками, наприклад, Amazon Basics через свою платформу. В таких умовах платформа може стимулювати продажі власної продукції за рахунок самопреференцій, проте Amazon діє дещо інакше, оскільки існує потреба у визначенні популярних товарів. За рахунок доступу до трансакцій усіх користувачів, а також корзини для покупок компанія акумулює дані споживчих уподобань та розробляє алгоритми ранжування для власних товарів. Результатом такого ранжування є надання переваги у рейтингах результатів пошуку власним товарам. Проте Amazon не зупинився лише на цих алгоритмах, він розробив глибоку експертизу у сфері великих даних та хмарних технологій. Використовуючи цю експертизу, компанія запустила AWS (Amazon Web Services) – сервіс хмарних обчислень, який тепер є однією з найбільших і найприбутковіших ділянок бізнесу Amazon. За допомогою прибутків від

AWS, Amazon інвестує ще більше коштів у свою основну діяльність – електронну комерцію, та пропонує споживачам ще нижчі ціни та краще обслуговування. Таким чином, Amazon використовує свою ринкову перевагу на одному ринку (електронна комерція) для отримання конкурентних переваг на іншому ринку (хмарні обчислення) і навпаки. Таке перехресне використання ринкових переваг дозволяє Amazon утримувати своє домінування на обох ринках.

Таким чином, можна констатувати, що ефективність левериджу ринкової влади ІКП впливає з адаптивного виходу на суміжний ринок, використання поведінки користувачів та контролю за «вузькими місцями» (нетрансакційні платформи), а також за рахунок перехресного використання ринкових переваг (трансакційні платформи).

Висновки. Підсумовуючи, можна стверджувати, що феномен монополії інформаційно-комунікаційних платформ має риси притаманні як економічній так і природній монополії. Водночас однозначно віднести її до однієї із груп не є коректним та ґрунтовним, оскільки, вона має ряд специфічних ознак, що пов'язані із багатосторонністю ринку та складністю ціноутворення. Серед основних ознак дуже важливу роль відіграють ефект масштабу, мережеві ефекти та роль даних. Дисбаланс трансакційних витрат, котрий виникає завдяки значному ефекту масштабу створює умови для самопідсилення ринкової влади ІКП і власне забезпечує формування їх монополії за рахунок «замикання» користувачів всередині платформи, як на стороні попиту так і на стороні пропозиції. Lock-in ефект у поєднанні зі стратегією «вузьких місць» робить платформи незамінним посередником у різних каналах товароруху, та забезпечує їм стійке домінування на ринку. Функціонування платформи в центрі екосистеми (як оператора ключового ресурсу) забезпечує ефективність левериджу ринкової влади на суміжних ринках та посилює домінуюче становище платформи.

Подальші дослідження монополії ІКП потребуватимуть детального аналізу функціональних особливостей цифрових екосистем, де платформи є операторами ключового ресурсу. Комплексне розуміння механізму

розповсюдження ринкової влади платформи, яка знаходиться в центрі такої екосистеми, дасть можливість світовим конкурентним відомствам створити дієві підходи, щодо регулювання діяльності досліджуваного феномену.

References

- Schilirò, D. (2023). Digital platforms and digital transformation. MPRA Paper No. 118006. Retrieved from <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/118006/>
- Coyle, D. (2018). Practical competition policy implications of digital platforms. Bennett Institute for Public Policy working paper no: 01/2018 Retrieved from <https://cutt.ly/9wFggoGX>
- Sousa, M.J., & Rocha, A. (2019). Skills for disruptive digital business. *Journal of Business Research*, 94, 257-263.
- Crémer, J., Y. De Montjoye & Schweitzer, H. (2019). Competition Policy for the Digital Era: Final Report. Retrieved from <https://ec.europa.eu/competition/publications/reports/kd0419345enn.pdf>
- Tirole J. (2023). Competition and the Industrial Challenge for the Digital Age. *Annual Review of Economics* 15, 573-605. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-090622-024222>
- Ducci, F. (2021). Gatekeepers and Platform Regulation. Is the EU Moving in the Right Direction? Policy paper, SciencesPo Paris, March, 14. Retrieved from <https://cutt.ly/WwFgl0nj>
- Ducci, F. (2020). Natural Monopolies in Digital Platform Markets. Cambridge University Press <https://doi.org/10.1017/9781108867528>
- Mazaraki, A., & Gerasymenko, A. (2022). Challenges to competition in the digital world. Proceedings of the 4th EECME «Knowledge Transfer for Sustainable Development in Digital Global Societies». Ed. by Katarina Aškerc Zadavec. Ljubljana, 2-11 Retrieved from https://www.vspv.si/uploads/visoka_sola/eecme_4/2022_zbornik_verzija_koncna2.pdf
- Todd P. (2019). Digital Platforms and the Leverage Problem. *Nebraska Law Review*. Vol. 98 Issue 2, Retrieved from <https://digitalcommons.unl.edu/nlr/vol98/iss2/12/>
- Parker, G.G., Alstynne, M.W.V., & Choudary S.P. (2016). Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy – And How to Make Them Work for You. 1st edition. W. W. Norton & Company, New York, NY
- Cennamo, C. (2021). Competing in digital markets: A platform-based perspective. *Academy of Management Perspectives*. 35 (2) Retrieved from <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0048>
- McIntyre, D.P., & Srinivasan, A. (2017). Networks, platforms, and strategy: Emerging views and next steps. *Strategic Management Journal*, 38(1), 141-160.
- Zhou, Z., Zhang, L., Alstynne M. (2021). How Users Drive Value in Two-sided Markets: Platform Designs That Matter. Retrieved from https://www.bu.edu/dbi/files/2023/05/How_Users_Drive_Value_21-06-03.pdf
- PwC (2023). Global Top 100 companies by market capitalization. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/publications/top100/pwc-global-top-100-companies-2023.pdf>
- European Commission (2017). Summary of Commission decision of 27 June 2017 relating to a proceeding under Article 102 of the Treaty on the Functioning of the European Union and Article 54 of the EEA Agreement (Case AT.39740 – Google Search (Shopping)). Official Journal of the European Union. 2018/C 9/08. Retrieved from [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018XC0112\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018XC0112(01)&from=EN).
- European Commission (2018). Summary of Commission decision of 27 June 2017 relating to a proceeding under Article 102 of the Treaty on the Functioning of the European Union (the Treaty) and Article 54 of the EEA Agreement. (Case (AT.40099 – Google Android). Official Journal of the European Union. 2018/C 18/07. Retrieved from https://ec.europa.eu/competition/antitrust/cases/dec_docs/40099/40099_9993_3.pdf
- European Commission (2003). *Qualcomm, Inc. v European Commission Competition – Abuse of a dominant position – LTE chipsets market – Decision finding an infringement of Article 102 TFEU and Article 54 of the EEA Agreement – Exclusivity payments – Rights of the defence – Article 19 and Article 27(1) of Regulation (EC) No 1/2003 – Foreclosure effects Case T-235/18* Retrieved from <https://curia.europa.eu/juris/document/document.jsf?text=&docid=260861&pageIndex=0&doclang=en&mode=lst&dir=&occ=first&part=1&cid=277076>
- Search Engine Market Share Worldwide – November 2019. StatCounter: GlobalStats. Retrieved from <https://gs.statcounter.com/search-engine-market-share>.
- Kahn, A., (1988). *The Economics of Regulation: Principles and Institutions*: Cambridge, MA: MIT Press <https://doi.org/10.1007/bf02298975>
- Laffont J. J. and Tirole J. (1993). *A Theory of Incentives in Procurement and Regulation*: Cambridge, MA: MIT Press <https://doi.org/10.2307/2235329>
- Sharkey, W. (1982). *The Theory of Natural Monopoly*. Cambridge: Cambridge University Press <https://doi.org/10.1017/cbo9780511571817>
- Baumol W. J., Panzar J., and Willig K. (1982). *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*: New York, Harcourt Brace Jovanovich <https://doi.org/10.2307/134928>
- Varian, H. R., J. Farrell, and C. Shapiro. (2004). *The Economics of Information Technology: An Introduction*. Cambridge: Cambridge University Press <https://doi.org/10.1017/cbo9780511754166>
- Kamepalli, S. K., Rajan, R. G. and Zingales, L. (2020). *Kill Zone*. University of Chicago, Becker

- Friedman Institute for Economics Working Paper No. 2020-19 Retrieved from https://www.nber.org/system/files/working_papers/w27146/w27146.pdf
<https://doi.org/10.3386/w27146>
25. Joskow, P. L. (2007). Regulation of natural monopoly. *Handbook of law and economics*, 2, 1227-1348. [https://doi.org/10.1016/s1574-0730\(07\)02016-6](https://doi.org/10.1016/s1574-0730(07)02016-6)
26. Cunningham, C., Ederer, F., & Ma, S. (2021). Killer acquisitions. *Journal of Political Economy*, 129(3), 649-702. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3241707>
27. Arnold, R., Marcus, J. S., Petropoulos, G. and Schneider, A. (2018). Is data the new oil? Diminishing returns to scale. 29th European Regional ITS Conference Retrieved from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/184927/1/Arnold-et-al.pdf>
28. Posner, E., & Weyl, E. (2018). *Radical markets: Uprooting capitalism and democracy for a just society*. Princeton University Press.
29. *United States v. Terminal R.R. Ass'n* (1912). 224 U.S. 383 Retrieved from <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/224/383/>
30. Lao M. L. (2009). Networks, Access and Essential Facilities: From Terminal Railroad to Microsoft. *Southern Methodist University Law Review*, 62, 557-596.
31. Robinson, G. (2002) On Refusing to Deal with Rivals, *Cornell Law Review* 87(5) 1177-1207.
32. *Times-Picayune Pub. Co. v. United States* (1953). 345 U.S. 594, 611 Retrieved from <https://supreme.justia.com/cases/federal/us/345/594/>
33. Evans, D.S. & Schmalensee, R. (2009). Markets with Two-Sided Platforms in Issues in Competition Law and Policy (ABA Section of Antitrust Law), 1, 667-693.
34. Ek, D. (2019). Spotify, Consumers and Innovators Win on a Level Playing Field: Press Release Retrieved from <http://newsroom.spotify.com/2019-03-13/consumers-and-innovators-win-on-a-level-playing-field/>

NATURE OF THE MONOPOLY OF INFORMATION AND COMMUNICATION PLATFORMS

V. L. Hanovskyi, Post-graduate Student, State University of Trades and Economics

Methods. The theoretical and methodological basis of the study is the theory of sectoral markets as a separate branch of microeconomic theory that explains the principles of functioning of market structures. Starting from the neoclassical concept of monopoly and supplementing it with institutional, behavioral and other parameters, the author conducts a comparative analysis of economic and natural monopoly with a new phenomenon in market organization – the monopoly of information and communication platforms, and on this basis determines the its nature.

Results. The article theoretically substantiates the sources of monopoly of information and communication platforms, including the high level of market concentration, low elasticity of demand, and barriers to entry that are typical for traditional economic monopolies, and the economies of scale, subadditivity of costs and control over the key resource in the industry that are inherent in natural monopolies, as well as network effects, transaction cost savings and control over large databases that are unique to the monopoly of information and communication platforms. The author describes the typical behavioral strategies that follow from them: the formation of «bottlenecks» in the channels of goods movement and the exploitation of the lock-in effect, vertical integration and leverage of market power, personalization, exclusive dealership, etc. The specifics of their implementation for transactional and non-transactional platforms are determined. The role of the key resource operator in the digital ecosystem is determined.

Novelty of the study presented in the article lies in the systematization of the sources of market power that determine the formation of the monopoly of information and communication platforms, and in the identification of unique ones among them and those which are typical for other types of monopoly. The author substantiates the role of network effects, transaction costs and big data control in consolidating the monopoly position of information and communication platforms in the «bottlenecks» of the commodity circulation chains.

Practical value. The results of the study form the theoretical basis for the state regulation of the monopoly of information and communication platforms.

Keywords: monopoly, information and communication platform, natural monopoly, network effect, big data, transaction costs, «bottleneck» in the supply chain, key resource operator, leverage, digital ecosystem.

Надійшла до редакції 01.09.23 р.

ДЕРЖАВНА КООРДИНАЦІЯ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В ЄС ТА УКРАЇНІ

*М. В. Дерев'ягін, аспірант, Національний університет «Запорізька політехніка»,
mikedereviahin@gmail.com, orcid.org/0009-0000-1618-5546,*

*Е. В. Прушківська, д. е. н., професор, Національний університет «Запорізька політехніка»,
em.prushkovskaya@gmail.com, orcid.org/0000-0002-4227-8305*

Методологія дослідження. Результати отримані за рахунок застосування методів: компаративного аналізу – при з'ясуванні основного змісту координаційних програм середньо- та довгострокового інноваційного розвитку авіаційної галузі в країнах ЄС та Україні; загального й особливого – при наданні характеристики напрямкам стратегічних програм розвитку авіаційної промисловості; структурно-функціональний аналіз – при виявленні особливостей та характерних рис програм розвитку авіаційної промисловості в країнах ЄС.

Результати. Охарактеризовано роль та значення авіаційної промисловості в національному та світовому господарстві. Акцентовано, що авіаційна галузь стимулює наукові дослідження та інновації, що в свою чергу сприяє розвитку нових технологій та покращенню функціональних особливостей суміжних галузей. Виявлено, що в країнах Європейського Союзу держава відіграє ключову роль у розвитку авіаційної галузі через регулювання, фінансування, забезпечення безпеки та сприяння інноваціям, а також завдяки розробці програм, які формують єдиний комплекс короткострокових заходів, що забезпечують комплексний та скоординований розвиток авіаційної промисловості в цих країнах. Підкреслено, що авіаційна промисловість Європи за останнє десятиліття досягла значних успіхів у виробництві та експлуатації повітряних суден, управлінні повітряним рухом та забезпеченні найвищого рівня безпеки.

Класифіковано причини кризових явищ в авіаційній галузі України. Обґрунтовано необхідність державної координації та сприяння інноваційного розвитку цієї галузі, яка є стратегічною для держави. Встановлено, що українська авіаційна промисловість має потужний потенціал та може бути конкурентоспроможною на світових ринках авіаційної продукції, а також забезпечувати потреби національної економіки та відігравати ключову роль у обороноздатності країни.

Новизна. У процесі дослідження виявлено, що державна координація авіаційної промисловості в ЄС та Україні розрізняються як з точки зору структури, так і з точки зору перспектив та розвитку. Обґрунтовано, що в Україні задля виходу із кризового стану та в умовах геополітичних викликів необхідно розробити коротко-, середньо- та довгострокові програми, які б між собою були взаємопов'язані та забезпечували інноваційний розвиток.

Практична значущість. Запропоновано враховувати досвід державної координації авіаційної промисловості країн Європейського Союзу при розробці національної стратегії інноваційного розвитку авіаційної галузі з врахуванням сучасних реалій та глобалізаційних викликів.

Ключові слова: авіація, авіаційна промисловість, авіаційні підприємства, державна координація, інвестиції, інноваційний розвиток, Європейський Союз, національна економіка, розвиток, стратегії розвитку.

Постановка проблеми. Світова практика високорозвинених країн свідчить про пріоритетність розвитку авіаційної галузі, що забезпечується доволі високим ступенем

прибутковості та відсотку доданої вартості кінцевого продукту. Дана галузь потребує залучення висококваліфікованих фахівців із інших сфер, водночас новітні технології та

напрацювання за ланцюжковою реакцією отримують подальший розвиток в інших галузях, таких як інженерія, матеріалознавство, полімерні матеріали, енергетична галузь, дизайн та безпека тощо. Авіаційна галузь стимулює наукові дослідження та інновації, що в свою чергу сприяє розвитку нових технологій та покращенню функціональних характеристик літаків, зменшення викидів, збільшення ефективності палива і поліпшення безпеки польотів.

Промисловість авіаційна забезпечує велику кількість робочих місць у сферах виробництва літаків, аеропортів, технічного обслуговування, логістики та інших пов'язаних галузей. Функціонування цієї галузі спонукає до залучення значних інвестицій в технологічний та інфраструктурний розвиток світового та національного господарства. Виробництво, розробка нових технологій та інновацій у галузі авіації вимагає значних витрат та є вкрай витратною справою. Вартість нового пасажирського літака або великого вантажного літака може сягати мільйонів чи навіть мільярдів доларів. Велика кількість фінансових ресурсів необхідна для високотехнологічного виробництва інноваційних та безпечних літаків.

Держава відіграє ключову роль у розвитку авіаційної галузі через регулювання, фінансування, забезпечення безпеки та сприяння інноваціям. Завдяки комплексній програмі заходів, зокрема різноманітних державних преференцій та державному фінансуванню НДДКР), світовими лідерами авіабудування є США, ЄС, Бразилія та Канада. Ці країни володіють великим досвідом у галузі авіабудування і виробляють літаки різних типів, включаючи комерційні, військові та експериментальні моделі, що визначає їхній вплив на світовий авіаційний ринок.

Одним з найяскравіших прикладів державного довгострокового планування задля сприяння дослідженням нових технологій, матеріалів, розвитку прикладної науки, що забезпечує сталий розвиток галузі та зростання попиту на продукцію, є європейська програма досліджень та інновацій «Horizon». Станом на сьогодні вже реалізовано вісім семирічних програм, за якими здійснюється фінансування з бюджету в тому числі і за напрямом авіабудівної галузі: дослідні проекти

на 100%; інноваційні дослідження на 70%. Варто зазначити, що середній світовий показник реінвестування коштів на розвиток авіаційного виробництва сягає 12–15 % від обсягу коштів отриманих від реалізації продукції, в той час як в Україні цей показник не перевищує 3%, що є критично низьким.

В Україні авіаційна галузь є однією із стратегічних галузей промисловості, яка виробляє літальні апарати для забезпечення потреб населення в повітряних перевезеннях, обслуговує господарський комплекс країни, забезпечує національну оборону держави. Україна входить до семи провідних авіаційних держав світу, які мають повний цикл виготовлення літаків – від їх проектування до запуску в серійне виробництво. Останні десять років авіаційна промисловість України перебуває в кризовому стані. Загострення кризових явищ відбулося в 2022 році із-за російської військової агресії. Проявом кризових явищ є втрата конкурентоспроможності на ринках збуту як продукції кінцевого виробництва, так і комплектуючих, відбувалося скорочення науково-технічного і технологічного потенціалу авіаційної промисловості, а також її відставання в технологічному та інноваційному розвитку від розвинених країн світу. Виокремлені проблеми актуалізують дослідження координаційної ролі держави в розвитку авіаційної промисловості в країнах світу та на національному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку авіаційної галузі в різних аспектах присвячені праці як зарубіжних так і національних учених. Щодо дослідження інноваційного розвитку авіаційної промисловості та координації його з боку держави слід виокремити праці таких українських вчених: І. Геєць, В. Горбуліна, О. Качана, Д. Ківи, А. Рябоконт, Г. Пилипенко, Ю. Пилипенко [1–6], та багатьох інших. Дослідженню інтеграційних процесів цієї галузі та перспектив її розвитку на національному та глобальному рівні присвячені наступні праці: О. Ареф'євої, А. Калиновського, К. Козловського, І. Сафронова, О. Собкевич [7–10]. Проте нові виклики щодо функціонування та розвитку авіаційної галузі актуалізують дослідження координаційної ролі держави в інноваційному розвитку цієї галузі в Україні та країнах ЄС.

Формулювання мети статті. Мета дослідження – з'ясування особливостей державної стратегії розвитку авіапромислового комплексу ЄС та України, задля розробки пропозицій по формуванню дієвих національних програм розвитку авіаційної галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. На промисловий сектор економіки ЄС припадало у 2019 році 22,65% [1,2] валового внутрішнього продукту. Цивільна авіація є одним з високотехнологічних секторів промисловості ЄС та світовим лідером з виробництва цивільної авіації, включаючи виробництво вертольотів. Європейська авіаційна промисловість виробляє як цивільні, так і військові літаки, вертольоти, безпілотні літальні апарати (БПЛА), авіадвигуни та інші авіаційні системи та обладнання. Цивільний авіаційний сектор промисловості є основою європейської аерокосмічної екосистеми та одним із світових лідерів з виробництва цивільної авіації у всьому світі. Цей сектор в ЄС щорічно генерує близько 130 мільярдів євро доходів та забезпечує майже 500 тис. робочих місць.

Для вирішення ключових проблем авіакосмічної галузі Європейська комісія здійснює державну координацію розвитку галузі, розробляє та впроваджує середньо- та довгострокові програми розвитку галузі, необхідні політичні заходи для протекції європейських виробників авіаційної продукції на внутрішньому ринку тощо. Захист авіапромислових виробників є одним із пріоритетних завдань Європейського Союзу, що обумовлюється не лише економічними, а й стратегічними міркуваннями. Авіаційна галузь є не лише сектором виробництва високотехнологічних продуктів з високою доданою вартістю, а й має пріоритетне значення для забезпечення безпеки та обороноздатності країн-членів ЄС. Одним із методів забезпечення сталого розвитку авіаційної галузі промисловості є політика протекціонізму виробників авіаційної техніки на внутрішньому ринку, встановлення торговельних бар'єрів та захисних мит, що можуть бути застосовані на підставі антидемпінгових або компенсаційних заходів, які визначаються при укладенні торговельних угод з країнами-партнерами.

Наступним заходом із забезпечення конкурентоспроможності авіаційної продукції є встановлення високих стандартів безпеки та якості авіаційної техніки, в тому числі через стандартизацію авіаційної промисловості та гармонізації законодавств країн-членів ЄС, задля чого у 2002 р. було створено Європейсько агентство з безпеки польотів (EASA). Агентство стало головним елементом стратегії Євросоюзу щодо авіаційної безпеки. Місія агентства полягає в забезпеченні найвищих загальних стандартів в цивільній авіації. EASA розробляє та здійснює контроль за правилами безпеки, охорони навколишнього середовища. Основними завданнями агентства є: розробка, впровадження та контроль законодавства з авіаційної безпеки; сертифікація авіаційної продукції для країн-членів ЄС та третіх країн; авторизація та схвалення організацій, підприємств з проектування, розробки і виробництва авіаційної техніки; координація авіаційних програм ЄС.

Важливо підкреслити, що сприяння розвитку авіаційної промисловості ЄС здійснюється через впровадження державних стратегій розвитку галузі, державного стимулювання та фінансування досліджень інноваційного спрямування. Наприклад, лише у 2019 році витрати на НДДКР з боку підприємств галузі та уряду оцінювались у майже 8 мільярдів євро.

Першу ініціативу задля забезпечення сталого розвитку авіаційної промисловості ЄС було започатковано ще в 1999 р., нею стала ініціатива Єдиного Європейського Неба (The Single European Sky – SES). Першими законодавчими досягненнями SES стали регламентуючі документи, які систематизовано і представлено на рисунку 1.

Ініціатива створення SES була впроваджена для подолання викликів пов'язаних з аеронавігацією та мала на меті зменшення фрагментації європейського повітряного простору, збільшивши його пропускну здатність і ефективність управління повітряним рухом та аеронавігацією. У 2007 році для керування технологічним і промисловим сектором SES була створена спільна програма SESAR (Single European Sky ATM Research).



Рис. 1. Перші законодавчі досягнення SES*

*Джерело: створено авторами за [13]

SESAR проводиться у партнерстві між Європейською комісією, Європейськими органами з управління повітряним трафіком, авіакомпаніями, виробниками обладнання та іншими зацікавленими сторонами. Загальна оціночна вартість етапу розробки програми SESAR (на період 2008–2024 рр.) становить 3,7 мільярда євро [14], які мають бути розподілені порівну між ЄС, Євроконтролем та промисловістю. Після завершення основних законодавчих заходів із впровадження єдиного авіаційного простору та завершення проектів SESAR, що забезпечить гармонізацію, модернізацію та цифровізацію авіатранспортної інфраструктури, прогнозується збільшення пропускної здатності повітряного простору більше, ніж в три рази, підвищення безпеки авіаперельотів в 10 разів, зменшення витрат авіакомпаній щонайменше в 2 рази, зменшення впливу авіації на навколишнє середовище на 10%.

Зважаючи на вищевикладене, можна зробити висновок, що перші законодавчі ініціативи та програми розвитку були спрямовані здебільшого на авіатранспортну інфраструктуру. Програми були спрямовані на розробку нових технологій та процесів управління повітряним трафіком, які забезпечать оптимізацію руху повітряних суден та зменшення затримок у повітрі, а також на поліпшенні безпеки авіації та зменшенні впливу на навколишнє середовище. Результатом покращення авіаційної інфраструктури та впровадження спільного авіаційного

простору став значний зріст значущості авіаційних перевезень. За даними Європейської агенції з безпеки авіації (EASA), у період з 2008 по 2019 роки значущість авіаційного транспорту в Європі значно зросла. Зокрема, у 2019 році авіаційний транспорт перевіз 1,1 мільярда пасажирів, що на 60% більше, ніж у 2008 році. Також в 2019 році було перевезено більше 25 мільйонів тон вантажів.

Забезпечення розвитку спільного авіаційного простору та авіаційної інфраструктури сприяло не лише зростанню попиту на авіаційний транспорт, а й стало важливою складовою в забезпеченні розвитку нової авіаційної техніки, яка може задовольнити потреби учасників ринку. Крім того, у цей же час посилюються міжнародні зусилля для зменшення викидів, боротьби з глобальним потеплінням і зміною клімату. У 2008–2010 роках в Європейському Союзі впроваджується екологічний пакет «зеленої економіки», який включав низку законодавчих актів, які повинні регулювати емісії парникових газів та інших забруднюючих речовин.

Зважаючи на комбінацію всіх факторів та їх вплив на авіаційну промисловість, а саме, нові виклики для конкурентоспроможності, продуктивності та стійкості авіаційної промисловості, негативних проявів глобалізації, загострення конкуренції, а також зосередженні на зеленій економічній моделі розвитку, в Європейському Союзі гостро постає питання щодо оновлення та координування плану розвитку авіаційної промисловості. Починаючи з 2011 року було розроблено

низку середньострокових та довгострокових стратегічних програм розвитку авіаційної промисловості: «Flightpath 2050», «Aeronotics and air transport Beyond vision

2050», «Horizon Europe», «Clean Sky 2». Основний зміст та напрямки яких представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні середньо- та довгострокові програми розвитку авіаційної промисловості ЄС*

№	Назва програми	Основний зміст	Напрямки розвитку
1	Flightpath 2050 (довгострокова) Рік впровадження 2011	Основною метою програми було створення конкурентоздатної, безпечної, зеленої та соціально-відповідальної системи авіаційної галузі до 2050 року.	Ключові елементи програми концентруються на розвитку нових технологій, покращення інфраструктури та забезпечення безпеки польотів.
2	Aeronotics and air transport Beyond vision 2020 (towards 2050) (довгострокова) Рік впровадження 2011	Основна мета цього документу полягає в тому, щоб забезпечити сталий, безпечний та конкурентоспроможний розвиток авіації та пов'язаних з нею галузей у майбутньому.	Серед головних напрямків розвитку які висвітлені в документі, наступні: зменшення викидів та підвищення енергоефективності літаків; розвиток нових екологічних видів палива; підвищення безпеки та ефективності авіапроцесів; розвиток авіаційної інфраструктури для підвищення комфорту пасажирів
3	Horizon Europe (середньострокова) Рік впровадження 2021	Програма Європейського Союзу з наукових досліджень і інновацій на 2021–2027 роки, яка замінює попередню програму Horizon 2020.	Програма забезпечує фінансування для різних типів проектів, від малих наукових досліджень до міжнародних інноваційних проектів. Horizon сприяє збереженню висококваліфікованих кадрів в ЄС та створює нові робочі місця, стимулює економічне зростання, сприяє промисловій конкурентоспроможності та оптимізує інвестиційний вплив у ЄС.
4	Clean Sky 2 (середньострокова) Рік впровадження 2018	Основна мета Clean Sky 2 полягає у створенні нових технологій та інновацій, які забезпечать скорочення викидів не менше ніж на 30%, порівняно з 2020 роком, відповідно до європейської зеленої угоди та кліматичної нейтральності до 2050 року.	Програма складається з 4 основних напрямків: три інноваційні платформи для великих пасажирських літаків, регіональних літаків і швидкісних вертольотів; три демонстратори, які розглядають фюзеляжі, двигуни та системи; два види діяльності для малого повітряного транспорту та еко-дизайну; моніторинг та оцінка впливу технологій на довкілля та суспільство.

*Джерело: складено авторами за [15, 16, 17, 18, 19]

Крім зазначеної в табл. 1 середньострокової програми Clean Sky 2, програма Horizon надає фінансування іншим короткостроковим дослідженням і проектам у галузі авіації, таким як розробка БПЛА, покращення систем безпеки та ефективності авіаційних систем, технології створення нових матеріалів та багато іншого. В межах програми Horizon, для стимулювання співпраці між науковцями, установами, підприємствами та державними органами, а також координування, збереження та розвитку сектору авіапромисловості в Європі, Європейською комісією організуються щорічні Європейські дні аеронавтики (European Aeronautics Days). Під час проведення таких заходів науково-дослідні установи, виробники та оператори авіаційної техніки демонструють

інноваційні досягнення, презентують нові проекти та ідеї, а також розробляють нові концепції та принципи для вирішення галузевих проблемних питань.

Всі вищезазначені програми створюють єдиний комплекс короткострокових заходів, які забезпечують комплексний та скоординований розвиток авіаційної промисловості ЄС. Авіаційна промисловість Європи за останнє десятиліття досягла значних успіхів у виробництві та експлуатації повітряних суден, управлінні повітряним рухом та в забезпеченні найвищого рівня безпеки, однак з моменту впровадження Flightpath 2050 кон'юнктура ринку змінилась, також безпрецедентне та тривале скорочення попиту на авіаційні вироби спричинила пандемія

Covid-19. З’являються нові проривні технології, нова віха цифровізації сьогодні передбачається для всіх етапів авіаційного ланцюжка. Очевидним є те, що європейська державна координація розвитку авіаційної промисловості не може бути сталою та повинна підлягати постійному ревізуванню, трансформації та доповненню з боку держаних ор-

ганів ЄС. Одною із таких візій стратегії сталого розвитку авіації в Європі було запропоновано Європейською комісією та викладено у звіті Консультативної ради з авіаційних досліджень та інновацій в Європі (ACARE) «Fly the Green Deal» у 2020 році, остаточну редакцію звіту було опубліковано у липні 2022 року. Ключові напрямки «Fly the Green Deal» представлені на рисунку 2.

Ключові напрямки «Fly the Green Deal»	підтримка розвитку нових, сталих технологій для авіації, зокрема таких як електрична та гібридна техніка
	створення ефективної системи виробництва та постачання біологічних палив, зменшення використання нафтопродуктів та збільшення використання відновлюваних джерел енергії
	розробка нових технологій для підвищення ефективності літаків, зокрема зменшення маси літаків, покращення аеродинаміки та розвитку більшої кількості екологічних матеріалів
	збільшення ефективності повітряного транспорту та зменшення викидів за допомогою оптимізації маршрутів та використання цифрових технологій

Рис. 2. Ключові напрямки «Fly the Green Deal»*

*Джерело: складено авторами за [20]

«Fly the Green Deal» також передбачає досягнення зменшення викидів від авіації на 55% до 2030 року порівняно з 2005 роком та досягнення нульових викидів вуглекислого газу в авіації до 2050 року, що є суттєвим напрямком розвитку в «зеленої економіки». Важливим документом в цьому контексті є розроблений Єврокомісією «Інвестиційний

сценарій і дорожня карта для досягнення цілей Зеленої угоди щодо авіації до 2050 року», фінальний варіант документу було опубліковано у тому ж вересні 2022 року. В документі викладено стратегію та дорожню карту для досягнення цілей «Зеленої угоди» для авіації, включаючи нульові викиди парникових газів до 2050 року (рис3).

Розділ 2	• Потреби декарбонізації авіаційного сектору
Розділ 3	• Огляд авіаційних технологій для зменшення споживання палива та викидів
Розділ 4	• Інвестиції, необхідні для досягнення цілей
Розділ 5	• Роль ЄС у підтримці декарбонізації авіаційного сектору
Розділ 6	• Основні виклики та перешкоди, пов’язані із реалізацією програми
Розділ 7	• Огляд основних тематичних досліджень, які висвітлюють світовий досвід
Розділ 8	• Порівняння основних світових авіаційних ринків у сферах політики та досліджень
Розділ 9	• Висновки та основні політичні рекомендації

Рис. 3. Інвестиційний сценарій і дорожня карта для досягнення цілей Зеленої угоди щодо авіації до 2050 року *

*Джерело: створено авторами за [21]

У інвестиційному сценарії пропонуються різні заходи та дії, які необхідно вжити в різних секторах авіаційної промисловості, таких як авіаційні технології, альтернативні види палива, управління повітряним рухом та інфраструктура аеропорту. Важлива зазна-

чити, що в цьому документі акцентується необхідність значних інвестицій у дослідження та інновації, а також регулятивні та політичні заходи для підтримки переходу до стійкої авіації. Дорожня карта пропонує низку проміжних цілей на 2030 і 2040 роки [21], таких як 50% скорочення викидів CO2 порівняно з

рівнями 2005 року до 2030 року та використання стійкого авіаційного палива принаймні в 5% споживання авіаційного палива до 2030 року. Для досягнення вище значених цілей, дорожня карта окреслює серію заходів, які мають бути вжиті авіаційною промисловістю, урядами та іншими зацікавленими сторонами. Фінансовий план, необхідний для розробки технологій зазначених у звіті, потребує інвестицій до 2040 року у розмірі 50 мільярдів євро. Додаткові витрати на придбання літаків, які будуть оснащені такими технологіями, становлять 378 мільярдів євро. Загальне скорочення витрат, завдяки впровадженню нових технологій, в довгостроковій перспективі до 2050 року, буде становити близько 395 мільярдів євро. Загальний баланс витрат до 2050 року становить 33 мільярди євро.

Україна є однією із семи країн світу, які володіють повним циклом створення авіаційної техніки. Незважаючи на постійну стагнацію та комплекс проблем галузі, які накопились за час формування ринкової економіки, авіаційна промисловість України є найбільшою галуззю ОПК і машинобудування. На державному рівні Законом України «Про розвиток літакобудівної промисловості» літакобудування визначається пріоритетною галуззю економіки України, а НДКР зі створення авіаційної техніки відносяться до категорії критичних технологій. Згідно з державною політикою пріоритезації було розроблено та впроваджено Державну комплексну програму розвитку авіаційної промисловості до 2010 року (Програма-2010) [23], задля забезпечення сталого розвитку галузі, модернізації застарілої інфраструктури, технологічного обладнання та вдосконалення методів управління на державних авіаційних підприємствах.

Як зазначено в рішенні РНБО «Про стан виконання Державної комплексної програми розвитку авіаційної промисловості України на період до 2010 року та першочергові завдання розвитку національного авіабудування» [24], станом на червень 2008 року Кабінетом Міністрів України (КМУ) не забезпечено належного виконання Програми-2010, фінансування з державного бюджету становило лише 19,8 %, механізм здешевлення кредитів введено лише з 2007 року.

Фактично, недостатнє фінансування Програми-2010 каталізувало зупинення серійного виробництва літаків, скорочення кількості висококваліфікованих фахівців у галузі, та саме з цього моменту почалось суттєве відставання національної авіаційної промисловості від світового рівня.

Наступною спробою відродження авіаційної галузі стало схвалення розпорядженням КМУ № 1656-р від 27.12.2008 р. «Стратегії розвитку національної авіаційної промисловості на період до 2020 року» (Стратегія-2020). В Стратегії-2020 відзначалась необхідність експортного орієнтування галузі, що обумовлювалось неможливістю фінансування на достатньому рівні Програми-2010 та забезпечення національних підприємств достатньою кількістю державних замовлень. Реалізація Стратегії-2020 повинна була здійснюватися у три етапи (рис 4).

Фінансове забезпечення реалізації Стратегії-2020 мало здійснюватися на першому етапі за рахунок бюджетних асигнувань, на наступних – за рахунок власних коштів підприємств авіаційної промисловості, а також кредитів, інвестицій та інших джерел. Слід відзначити, що незважаючи на декларування авіаційної галузі пріоритетною, невиконання Програми-2010 у повному обсязі, невиконання завдань за двома етапами Стратегії-2020, Державну програму розвитку авіаційної галузі до 2020 року так і не було впроваджено. Таким чином, у період 2011–2020 років фінансування досліджень і розроблень інноваційних технологій, матеріалів, обладнання, процесів і випробувань з боку держави було відсутнє.

Розуміючи важливість проведення досліджень для недопущення ще значнішого відставання від провідних світових авіаційних підприємств, основні вітчизняні розробники та виробники авіаційної техніки лише за період 2015–2019 років вклали у проведення досліджень і розроблень нових зразків авіатехніки близько 400 млн. доларів США власних коштів, в т. ч. літаків – ДП «Антонов», вертольотів – АТ «Мотор Січ», двигунів – ДП «Івченко прогрес». Дослідні зразки мають високий ступінь готовності, проте без модернізації виробничих потужностей все ще не можуть випускатись серійно. [22]

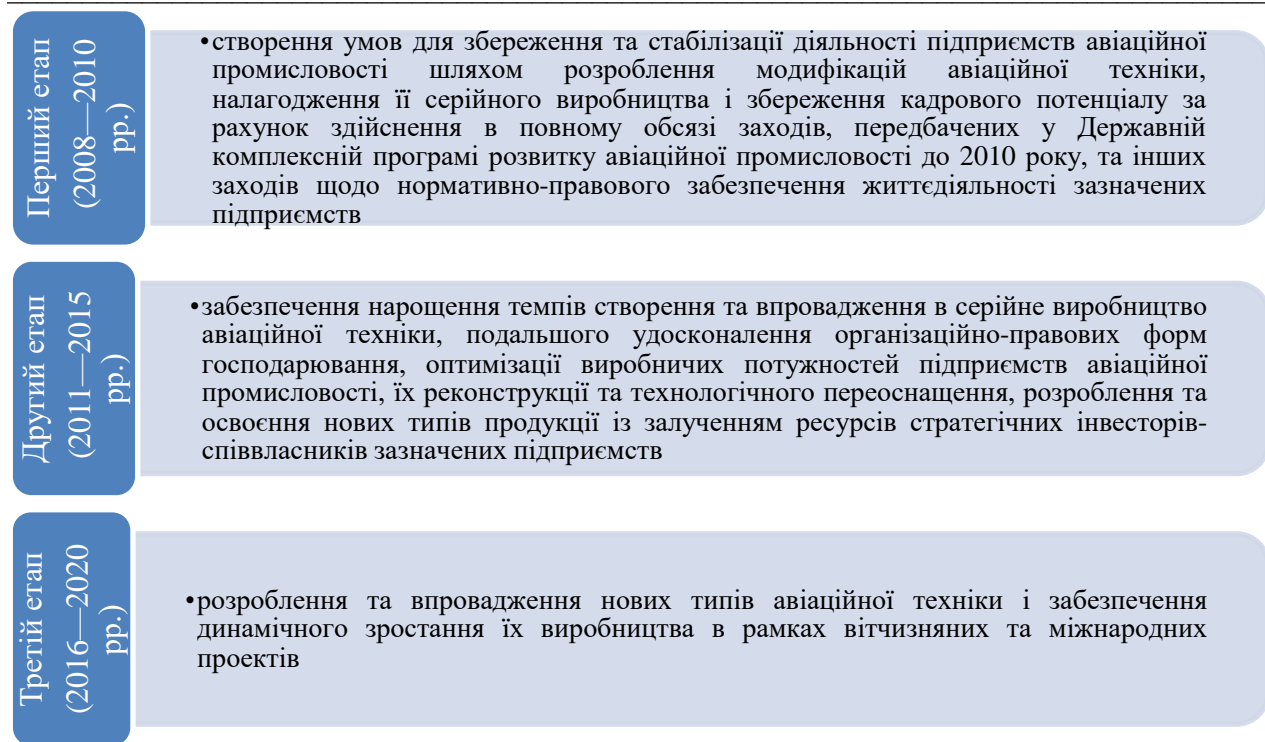


Рис. 4. Стратегії розвитку вітчизняної авіаційної промисловості на період до 2020 року *
*Джерело: створено авторами за [25]

АТ «Мотор Січ» у 2010 році започаткувало програму вертольотобудування, було створено додаткові виробничі потужності, оснащені сучасними зразками обладнання. У 2012 році підприємством було створено власне вертолітне конструкторське бюро «Мотор Січ», яке на сьогодні налічує близько 300 фахівців з вертольотобудування. З 2010 по 2019 у вертольотобудівну програму товариства з обігових коштів було інвестовано понад 500 млн. доларів США. За 10 років було освоєно глибоку модернізацію вертольотів Мі-2 та Мі-8 та отримано сертифікати льотної придатності на модернізовані – МСБ-2 та МСБ-8.

У 2021 році АТ «Мотор Січ» сертифікувало виробництво металевих лопатей несучого та рульового гвинтів вертольотів, а також підприємство продовжує освоєння та впровадження новітніх технологій: виробництво та сертифікацію вертолітних лопатей із сучасних композиційних матеріалів, проведення робіт зі створення сучасних скляних кабін вертольотів. Важливо наголосити, що підприємством не лише було започатковано нову галузь машинобудування «вертольотобудування», а й за власні кошти освоєно та налагоджено серійне виробництво націо-

нального вертольоту, який за своїми технічними характеристиками не поступається імпортним аналогам. Однак, через незабезпечення державної політики протекціонізму виробників, незабезпечення підприємств достатнім рівнем державних замовлень, національні підприємства відчувають надмірну конкуренцію з іноземними виробниками навіть на внутрішньому ринку.

Висновки. Державна координація розвитку авіаційної промисловості в ЄС та Україні розрізняються як з точки зору структури, так і з точки зору перспектив та розвитку. Країни Європейського Союзу зосереджується на спільній стратегії розвитку авіаційної промисловості, що забезпечує стійке зростання та створення нових робочих місць, сприяє зниженню викидів та підвищенню безпеки польотів. Для досягнення цих цілей було створено різноманітні коротко-, середньо- та довгострокові програми, такі як SESAR, Clean Sky 2 та Flightpath 2050. Кожна з цих програм має свої спеціальні цілі та завдання, але всі вони спрямовані на розвиток авіаційної промисловості в країнах ЄС.

Україна, з іншого боку, не має такої розгалуженої стратегії розвитку авіаційної промисловості, окремі проєкти та ініціативи,

спрямовані на створення нових типів літальних апаратів, модернізацію аеропортів та забезпечення безпеки польотів. Однак, станом на 2023 рік в Україні досі не існує цільної стратегії, яка б охопила всю сферу авіаційної промисловості

Аналіз державного регулювання розвитку авіаційної промисловості в Україні та ЄС дозволяє виокремити комплекс недоліків національної стратегії розвитку авіаційної галузі та державних цільових програм, які потребують швидких та рішучих дій з боку українського уряду. Военний стан в Україні іще більше підкреслює необхідність державної координації розвитку авіаційної галузі, як в частині новітньої оборонної продукції так і цивільної задля відбудови та розвитку національної економіки.

Література

1. Геєць І.О., Слюсаренко Ю.С. Оцінка та стратегічні напрямки розвитку авіабудування України. *Стратегія розвитку України*. 2013. № 1. С. 47-52.
2. Мозговий В.Ф., Качан О.Я., Панасенко В.А. Формування широкохордної вентиляторної лопатки ТРДД на фрезерних верстатах з ЧПУ. *Авіаційно-космічна техніка та технологія*. 2016. № 8(135). С. 100-107.
3. Рябоконт А. Перспективи авіаційної промисловості України [Електронний ресурс]. 2016. Режим доступу : <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2016/ukr23pdf>
4. Пилипенко Г.М., Чернобаєв В.В. Механізм ініціювання інноваційного розвитку в Україні. *Економічний вісник національного гірничого університету*. 2005. №1. С. 7-12.
5. Пилипенко Ю.І. Інноваційний розвиток авіабудування України як механізм стимулювання точок економічного зростання національної економіки. *Економічний вісник національного гірничого університету*. 2017. №2(58). С. 62-72.
6. Ареф'єва О.В., Капаруліна І.М. Українське авіабудування: напрями трансформації. *Інноваційна економіка*. 2013. № 3. С. 3-8 [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_3_2.pdf
7. Калиновський А.О., Горбаль Н.І., Калиновська Н.Л. Тенденції та стратегії розвитку авіаційної галузі України. *Бізнес Інформ*. 2016. №8. С. 88-94. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_15
8. Козловський К.В. Інтеграція авіаційного комплексу України в глобальний конкурентний простір: дис. канд, економ. наук:08.00.02/ Козловський К. В.: КНУ імені Тараса Шевченка. Київ. 2012. 206 с.
9. Сафонов, І.Є., Коротін, С.М Тенденції розвитку вертольотобудування у світі та його перспективи в Україні. *Повітряна міць України*. 2021. №1(1). С.102-107.
10. Собкевич О.В., Шевченко А.В. Перспективи інноваційного, науково-технічного і виробничого співробітництва України з ЄС в умовах дотримання національних економічних інтересів. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2015. №3. С. 100-108. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2015_3_20
11. Європейський Союз: Частки економічних секторів у валовому внутрішньому продукті (ВВП) з 2012 по 2022. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/249078/umfrage/anteile-der-wirtschaftssektoren-am-bruttoinlandsprodukt-bip-der-eu>
12. Авіаційна промисловість ЄС. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://defence-industry-space.ec.europa.eu/eu-aeronautics-industry_en
13. Повітряний транспорт: Єдине європейське небо. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/133/air-transport-single-european-sky>
14. Про менеджер розгортання SESAR. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.sesardeploymentmanager.eu/about>
15. Flightpath 2050. Європейське бачення авіації: збереження глобального лідерства та обслуговування потреб суспільства. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/296a9bd7-fef9-4ae8-82c4-a21ff48be673>
16. Аеронавтика та повітряний транспорт. За перспективою 2020 (до 2050). [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/028f443e-8bb6-4052-9940-d47fe5b38e8a/language-en/format-PDF/source-281767185>
17. Горизонт Європи. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en
18. Чисте небо 2 - найбільша дослідницька програма для авіації, коли-небудь запущена в Європі. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/projects/success-stories/all/clean-sky-2-largest-research-programme-aviation-ever-launched-europe>
19. Чиста авіація. Місія та цінності. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.clean-aviation.eu/mission-and-values>
20. Дотримання Зеленої угоди. Європейське бачення стійкої авіації. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/69dfdaf4-07d5-11ed-acce-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-281767185>
21. Інвестиційний сценарій і дорожня карта для досягнення цілей Зеленої угоди щодо авіації до 2050 року. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/3e065323-4070-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-281767185>

22. Про схвалення Концепції Державної цільової науково-технічної програми розвитку авіаційної промисловості на 2021–2030 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 11.11.2020 р. № 1412-р. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-derzhavnoyi-cilovoyi-naukovo-tehnichnoyi-programi-rozvitku-aviacijnoyi-promislovosti-na-20212030-roki-1412111120>

23. Про розвиток літакобудівної промисловості: Закон України від 12.06.2001р. № 2660-III. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2660-14#Text>

24. Про стан виконання Державної комплексної програми розвитку авіаційної промисловості України на період до 2010 року та першочергові завдання розвитку вітчизняного авіабудування»: Рішення Ради Національної Безпеки і Оборони України від 30.05.2008р., введене в дію Указом Президента України від 27.06.2008р. № 597/2008. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.president.gov.ua/documents/5972008-7690>

25. Про схвалення Стратегії розвитку вітчизняної авіаційної промисловості на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.12.2008р. № 1656-р. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1656-2008-%D1%80#Text>

References

1. Heiets, I.O., & Sliusarenko, Yu.S. (2013). Otsinka ta stratehichni napriamky rozvytku aviabuduvannia Ukrainy. *Stratehiia rozvytku Ukrainy*, (1), 47-52.

2. Mozhovyi, V.F., Kachan, O.Ya., & Panasenko, V.A. (2016). Formoutvorennia shyrokokhordnoi ventyliatornoi lopatky TRDD na frezernykh verstatakh z ChPU. *Aviatsiyno-kosmichna tekhnika ta tekhnolohiia*, 8(135), 100-107.

3. Riabokon, A. (2016). Perspektivy aviatsiynoi promyslovosti Ukrainy. Retrieved from <http://nbuviap.gov.ua/images/ukraine/2016/ukr23pdf>

4. Pylypenko, H.M., & Chernobaiev, V.V. (2005). Mekhanizm initsiuvannia innovatsiynoho rozvytku v Ukraini. *Ekonomichnyi visnyk natsionalnoho hirnychoho universytetu*, (1), 7-12.

5. Pylypenko, Yu.I. (2017). Innovatsiynyi rozvytok aviabuduvannia Ukrainy yak mekhanizm stymuliuvannia tochok ekonomichnoho zrostantia natsionalnoi ekonomiky, *Ekonomichnyi visnyk natsionalnoho hirnychoho universytetu*, 2(58), 62-72.

6. Arefieva, O.V., & Kaparulina, I.M. (2013). Ukrainske aviabuduvannia: napriamy transformatsii. *Innovatsiina ekonomika*, (3), 3-8. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_3_2.pdf

7. Kalynovskyi, A.O., Horbal, N.I., & Kalynovska, N.L. (2016). Tendentsii ta stratehii rozvytku aviatsiynoi haluzi Ukrainy. *Biznes Inform*, (8), 88-94. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_8_15

8. Kozlovskiy, K.V. (2012). Intehratsiia aviatsiynoho kompleksu Ukrainy v hlobalnyi

konkurentnyi prostir. Candidate's thesis. Kyiv: KNU imeni Tarasa Shevchenka.

9. Safonov, I.Ye., & Korotin, S.M. (2021). Tendentsii rozvytku vertolotobuduvannia u sviti ta yoho perspektyvy v Ukraini. *Povitriana mits Ukrainy*, 1(1), 102-107.

<https://doi.org/10.33099/2786-7714-2021-1-1-102-107>

10. Sobkevych, O.V., & Shevchenko A.V. (2015). Perspektivy innovatsiynoho, naukovo-tehnichnoho i vyrobnychoho spivrobitnytstva Ukrainy z YeS v umovakh dotrymannia natsionalnykh ekonomichnykh interesiv. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*, (3), 100-108. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2015_3_20

11. Yevropeyskyi Soiuz: Chastky ekonomichnykh sektoriv u valovomu vnutrishnomu produkti (VVP) z 2012 po 2022. Retrieved from <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/249078/umfrage/anteile-der-wirtschaftssektoren-am-bruttoinlandsprodukt-bip-der-eu>

12. Aviatsiyna promyslovist YeS. Retrieved from https://defence-industry-space.ec.europa.eu/eu-aeronautics-industry_en

13. Povitrianyi transport: Yedyne yevropeyske nebo. Retrieved from <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/133/air-transport-single-european-sky>

14. Pro menedzher rozhortannia SESAR. Retrieved from <https://www.sesardeploymentmanager.eu/about>

15. Flightpath 2050. Yevropeyske bachennia aviatsiini: zberezhenia hlobalnoho liderstva ta obsluhovuvannia potreb suspilstva. Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/296a9bd7-fef9-4ae8-82c4-a21ff48be673>

16. Aeronavytka ta povitrianyi transport. Za perspektyvoiu 2020 (do 2050). Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/028f443e-8b6b-4052-9940-d47fe5b38e8a/language-en/format-PDF/source-281767185>

17. Horyzont Yevropy. Retrieved from https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en

18. Chyste nebo 2 - naybilsha doslidnytska prohrama dlia aviatsiini, koly-nebud zapushchena v Yevropi. Retrieved from <https://ec.europa.eu/research-and-innovation/en/projects/success-stories/all/clean-sky-2-largest-research-programme-aviation-ever-launched-europe>

19. Chysta aviatsiina. Misiia ta tsinnosti. Retrieved from <https://www.clean-aviation.eu/mission-and-values>

20. Dotrymannia Zelenoi uhody. Yevropeyske bachennia stiykoi aviatsiini. Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/69dfdaf4-07d5-11ed-acc0-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-281767185>

21. Investytsiynyi stsenarij i dorozhnia karta dlia dosiahnennia tsiley Zelenoi uhody shchodo aviatsiini do 2050 roku. Retrieved from <https://op.europa.eu/en/publication-detail/->

/publication/3e065323-4070-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-281767185

22. Pro skhvalennia Kontseptsii Derzhavnoi tsiliovoi naukovo-tehnichnoi prohramy rozvytku aviatsiinoi promyslovosti na 2021-2030 roky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 11.11.2020 r. № 1412-r. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-derzhavnoyi-cilovoyi-naukovo-tehnichnoyi-programi-rozvitku-aviacijnoyi-promislovosti-na-20212030-roki-1412111120>

23. Zakon Ukrainy Pro rozvytok litakobudivnoi promyslovosti vid 12.06.2001 r. № 2660-III. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2660-14#Text>

24. Pro stan vykonannia Derzhavnoi kompleksnoi prohramy rozvytku aviatsiinoi promyslovosti Ukrainy na period do 2010 roku ta pershocherhovi zavdannia rozvytku vitchyznianoho aviabuduvannia»: Rishennia Rady Natsionalnoi Bezpeky i Oborony Ukrainy vid 30.05.2008r., vvedene v diiu Ukazom Prezydenta Ukrainy vid 27.06.2008 r. № 597/2008. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/5972008-7690>

25. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vitchyznianoi aviatsiinoi promyslovosti na period do 2020 roku: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27.12.2008 r. № 1656-r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1656-2008-%D1%80#Text>

STATE COORDINATION OF AVIATION INDUSTRY DEVELOPMENT IN THE EU AND UKRAINE

*M. V. Dereviahin, Post-graduate student, E. V. Prushkivska, D.E., Professor,
National university «Zaporizhzhia polytechnic»*

Methods. The results are obtained through the application of methods such as comparative analysis, used to clarify the main content of coordination programs for medium- and long-term innovative development in the aviation industry in EU countries and Ukraine; general and specific methods, employed in characterizing the directions of strategic development programs in the aviation industry; structural-functional analysis, applied to identify features and characteristic traits of development programs in the aviation industry in EU countries.

Results. The role and significance of the aviation industry in the national and global economy are characterized. It is emphasized that the aviation sector stimulates scientific research and innovation, contributing to the development of new technologies and the improvement of functional features in related industries. It is revealed that in European Union countries, the state plays a key role in the development of the aviation industry through regulation, financing, ensuring safety, fostering innovation, and developing programs that shape a comprehensive set of short-term measures, ensuring the coordinated development of the aviation industry in these countries. It is highlighted that the European aviation industry has achieved significant success in the production and operation of aircraft, air traffic management, and ensuring the highest level of safety over the past decade. The reasons for crisis phenomena in the aviation industry in Ukraine are classified. The necessity of state coordination and support for the innovative development of this industry, which is a strategic sector of the state, is substantiated. It is established that the Ukrainian aviation industry has substantial potential and can be competitive in global aviation markets, as well as meet the needs of the national economy and play a key role in the country's defense capabilities.

Novelty. In the course of the research, it is found that state coordination of the aviation industry in the EU and Ukraine differs both in terms of structure and perspectives of development. It is argued that in Ukraine, to overcome the crisis situation and in the face of geopolitical challenges, it is necessary to develop short-, medium-, and long-term programs that are interconnected and ensure innovative development.

Practical value. It is proposed to consider the experience of state coordination of the aviation industry in European Union countries when developing a national strategy for the innovative development of the aviation sector, taking into account modern realities and globalization challenges.

Keywords: aviation, aviation industry, aviation enterprises, state coordination, investments, innovative development, European Union, national economy, development, development strategies.

Надійшла до редакції 05.09.23 р.

РОЛЬ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГІРНИЧОДОБУВНОЇ ГАЛУЗІ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Б. І. Яциковський, к. е. н., Національна академія управління, karpaty_2004@i.ua,
<https://orcid.org/0000-0003-2966-3257>,*

*Г. С. Іванишина, к. е. н., доцент, Національна академія управління, karpaty_2004@i.ua,
<https://orcid.org/0000-0003-2292-7942>,*

*С. М. Голубка, д. е. н., професор, радник, Рахункова палата України, holubkas@ukr.net,
<https://orcid.org/0000-0002-3702-073X>*

Методологія дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові праці українських та зарубіжних вчених з проблем національної економіки та її галузевої структури, надрокористування, сталого розвитку, державного регулювання, екологічної економіки, екологічної політики. Результати роботи отримані за рахунок застосування методів аналізу й синтезу, діалектичного підходу, методу аналогії, наукового узагальнення, методу економічного та порівняльного аналізу.

Результати. Обґрунтована необхідність державних впливів на господарський розвиток з метою ефективного використання природно-ресурсного потенціалу, базованого на добуванні з надр корисних копалин, а також їхньої розвідки, розробки, первинної переробки, використання і збуту. Визначено роль управлінських механізмів у формуванні інноваційної моделі збалансованого розвитку національної економіки та висвітлено пріоритети еколого-економічного розвитку гірничодобувної галузі. Обґрунтовано концепт державного регулювання економічним розвитком гірничодобувної галузі, який варіюється між двома крайніми сценаріями – активне добування корисних копалин з дотриманням вимог ефективного використання природно-ресурсного потенціалу та/або призупинення добування корисних копалин з огляду на інтереси майбутніх поколінь і на екологічні імперативи. Доведено, що вдосконалення адміністративно-правових механізмів регулювання еколого-економічним розвитком слід здійснювати не стільки через впровадження нових норм, скільки з контролем виконання діючих положень, а також врахування досвіду регулювання еколого-економічним розвитком у системі національних економік в країнах ЄС.

Новизна. Розкрито особливості державного регулювання еколого-економічним розвитком гірничодобувної галузі, що потребує дотримання принципів, які встановлені законодавчо та уможливить реалізацію відповідних механізмів з метою формування інноваційного середовища екологічної економіки.

Практична значущість. Результати дослідження мають прикладний характер, оскільки дослідження принципів та проблематики пріоритетів еколого-економічного розвитку у системі національного господарства загалом та гірничодобувної галузі, зокрема, надає можливість поліпшувати реалізацію механізмів державного регулювання з націленістю на формування інноваційних засад екологічної економіки.

Ключові слова: національна економіка, еколого-економічний розвиток, інноваційне середовище, гірничодобувна галузь, економічний розвиток, механізми державного регулювання.

Постановка проблеми. Еколого-економічний розвиток входить до числа стратегічних пріоритетів для будь-якого суспільства. Даний вектор з особливою силою

актуалізується у найбільш розвинених суспільствах, які декларують втілення в життя гармонійного розвитку. Саме такі суспільства беруть на себе функцію «локомотива» узгодження економічних та екологічних цілей, формуючи і впроваджуючи ідеологію сталого розвитку.

Актуальним науковим напрямом на стику природничих, економічних, управлінських галузей знань постає дослідження державного регулювання розвитком гірничодобувної галузі з огляду на соціальну, економічну та екологічну функціональність галузі у системі національної економіки. Державне регулювання у загальному сенсі – це форма державної діяльності, що виражається у встановленні правил поведінки для усіх учасників суспільних відносин. Зокрема, йдеться за участь держави у регулюванні надрокористуванням, що «пов'язана з одного боку з активною участю України у світових інтеграційних процесах, а з іншого обумовлюється подвійністю правової природи надр» [2].

Особливо актуальним постає питання регулювання еколого-економічним розвитком з обґрунтуванням найбільш затребуваних пріоритетів до конкретних територіальних умов. Для України під час війни та в повоєнну відбудову з'ясування таких пріоритетів та механізмів регулювання є необхідним не лише з огляду на численні проблеми збереження довкілля і природно-ресурсного потенціалу, але й пошуку переваг слідування моделі еколого-економічного розвитку з продукуванням і впровадженням екологічних інновацій, забезпеченням прибутковості ресурсомістких видів економічної діяльності з оптимізацією використання природних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження розвиває напрацювання інших авторів з проблематики регулювання еколого-економічним розвитком у системі національної економіки та управління державним, регіональним, локальним розвитком. Серед яких: Р. Білоскурський [1], Єрмаков Ю. [2], В. Голян [3,4], Л. Бенюска [5], В. Загорський [6], С. Головченко [7], М. Жикаляк [8], О. Макаренко [9] та ін.

Формування мети статті. Наукове обґрунтування механізмів державного регулювання та визначення пріоритетів еколого-економічного розвитку гірничодобувної галузі в умовах формування інноваційного середовища національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Механізми державного регулювання еколого-економічним розвитком багато в чому закладають основи загального територіального розвитку, визначаючи ресурсний потенціал території, а звідси – її економічну структуру, інвестиційну та міграційну привабливість, інші важливі соціально-економічні характеристики.

У свою чергу, державне регулювання розвитком гірничодобувної галузі передбачає комплекс заходів держави у вугільній, нафтогазовій, металургійній, електроенергетичній промисловості та комунальному господарстві, що спрямовані на ефективне використання природно-ресурсного потенціалу, базованого на добуванні з надр корисних копалин, а також їх розвідки, розробки, первинної переробки, використання і збуту, внаслідок чого відбуваються прогресивні зміни виробничо-послужового і структурного характеру в економіці країни та її регіонів.

При цьому, механізми регулювання еколого-економічним розвитком доповнюють інші функціональні напрями у сфері природоохоронної діяльності, становлення екологічної економіки. Зокрема, українськими вченими досліджуються економічні механізми природокористування і природоохоронної діяльності (екологічного регулювання), економічні механізми реалізації екологічної політики, механізми регулювання еколого-економічних процесів, врешті – механізми сталого розвитку. Підкреслюємо, що особливістю механізмів державного регулювання еколого-економічним розвитком є їх спрямованість на узгодження процесів економічної діяльності з екологічними цілями. Мова йде про збереження довкілля як середовища безпечного і комфортного для проживання нинішнього та наступних поколінь з оптимізацією використання природних ресурсів.

У контексті дослідження виявлено, що концепт державного регулювання економіч-

ним розвитком гірничодобувної галузі варіюється між двома крайніми сценаріями. З одного боку – активне добування корисних копалин з дотриманням вимог ефективного використання природно-ресурсного потенціалу, а з другого – призупинення добування корисних копалин з огляду на інтереси майбутніх поколінь або на екологічні імперативи.

Світова практика засвідчує, що все більше країнах, зокрема в Європі, обирає варіант припинення видобутку корисних копалин на власних територіях не стільки через намагання зберегти ресурси для прийдешніх поколінь, скільки через надзвичайно жорсткі вимоги екологічного законодавства [10, с.4]. Країни, які мають розвинуте бізнес-середовище, теж часто свідомо відмовляються від активного добування корисних копалин. Стратегічно це виправдано, адже, як свідчать розрахунки економістів за прикладом вугільної галузі, обсяги видобутку вугілля мають обернений зв'язок з процесами зростання населення та підприємницькою діяльністю, а отже, і майбутнім економічним зростанням [11].

В основу розуміння державного регулювання економічним розвитком гірничодобувної галузі закладено, що це комплекс заходів. Їх умовно розподілено за управлінськими функціями і кожен з них має своє функціональне навантаження: 1) планування (програмування); 2) регулювання (бюджетне, дозвільне, податкове, валютно-фінансове, зовнішньоекономічне, інвестиційне, антимонопольне, державної власності) та адміністративний супровід; 3) регламентування; 4) контроль і нагляд.

Слід зауважити, що найбільш широкі повноваження мають структури виконавчої гілки влади, однак специфіка гірничодобувної галузі вимагає участі всіх владних гілок. Особливою є роль інституту президента. В Україні базово вона полягає у гарантуванні дотримання прав українського народу: у ст. 13 Конституції України зазначено, що «земля, її надра, атмосферне повітря, водні та інші природні ресурси, які знаходяться в межах території України, природні ресурси її континентального шельфу, виключної (морської) економічної зони є об'єктами права власності Українського народу; від

імені Українського народу права власника здійснюють органи державної влади та органи місцевого самоврядування в межах, визначених Конституцією» [12].

Законодавча гілка влади регламентує правові засади діяльності в сфері гірничого добування. В Україні провідним нормативом є Гірничий закон, який, зокрема, визначає, що «гірничі відносини регулюються Конституцією України, цим Законом, Кодексом України про надра, законами України «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про аварійно-рятувальні служби», «Про цивільну оборону України», «Про охорону праці», «Про підприємства в Україні», «Про пожежну безпеку», «Про забезпечення санітарного та епідемічного благополуччя населення», іншими законами України та прийнятими відповідно до них нормативно-правовими актами [13].

Основні функціональні повноваження в сфері регулювання економічним розвитком гірничодобувної галузі виконують органи виконавчої гілки влади. Органи державного рівня закладають стратегічний вектор розвитку галузі та контролюють дотримання регіональних програмних цілей. Органи регіонального і місцевого рівнів є контролерами діяльності в гірничодобувній галузі на місцях. У випадку, якщо в державі достатня міра децентралізації, органи місцевої влади володіють достатніми повноваженнями у мобілізації фінансових ресурсів внаслідок використання природно-ресурсного потенціалу їх територій через податковий інструментарій. Однак, як правило, прерогативи регулювання залишає за собою держава в особі центральних органів виконавчої влади.

Як правило, дозволи надаються у формі ліцензій. Зокрема в Україні Законом «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» регламентовано обов'язковість отримання ліцензії на: пошук (розвідку) корисних копалин; видобування корисних копалин із родовищ, що мають загальнодержавне значення та включені до Державного фонду родовищ корисних копалин; видобуток дорогоцінних металів і дорогоцінного каміння, дорогоцінного каміння органогенного утворення, напівдорогоцінного каміння [14].

Держава залишає за собою право власності на родовища корисних копалин. Для прикладу, в Україні законодавство регламентує, що «надра є виключною власністю Українського народу і надаються тільки у користування. Угоди або дії, які в прямій або прихованій формі порушують право власності Українського народу на надра, є недійсними; Український народ здійснює право власності на надра через Верховну Раду України, Верховну Раду Автономної Республіки Крим і місцеві ради; окремі повноваження щодо розпорядження надрами законодавством України можуть надаватися відповідним органам виконавчої влади» [15].

Узагалі регулюючі заходи в контексті забезпечення економічного розвитку гірничодобувної галузі займають провідну роль. Вони мають бути спрямованими на зміни виробничо-послужового і структурного характеру. У цьому полягає процесність економічного розвитку галузі.

Варіативність заходів, механізмів та інструментів державного регулювання економічним розвитком гірничодобувної галузі дозволяє узагальнити її основні завдання. Якщо метою є ефективне використання природно-ресурсного потенціалу, базового на добуванні з надр корисних копалин, то основними завданнями регулюючих впливів є конкретизовані питання розвідки, розробки, добування, первинної переробки, використання і збуту мінерально-сировинних ресурсів [16, с.402]

Слід зазначити, що серед інструментів і способів впливу виокремлюють насамперед адміністративно-правові, інституційно-інноваційні, фінансово-економічні та інформаційні механізми регулювання еколого-економічним розвитком, що можуть реалізовуватись на рівні країни. Особливо доцільно зауважити, що в Україні вдосконалення адміністративно-правових механізмів регулювання еколого-економічним розвитком слід здійснювати не стільки через впровадження нових норм, скільки з контролем виконання діючих положень. Складна соціально-економічна й політична ситуація призводить до шокуючих практик грубого порушення норм екологічного законодавства – як з боку крупних бізнесових груп, так і з

боку простих громадян. Приклади можна шукати, розпочинаючи зі стихійного видобутку бурштину на Рівненщині і завершуючи організацією великого бізнесу в Україні, який майже повністю зосереджений у руках олігархічних груп та розвивається завдяки використанню природних ресурсів (аграрний бізнес (використання ґрунтів), металургія, енергетика, гірничо-видобувна, нафто- й газопереробна промисловість і т. д.).

Основна спрямованість державних впливів – на ефективне використання природно-ресурсного потенціалу, зокрема розвіданої мінерально-сировинної бази країни як матеріальної та енергетичної основи; даний пріоритет обумовлений тим, що досягнення такої мети забезпечить стабілізацію й сталий розвиток національної промисловості, зростання добробуту людей та соціально-економічних чинників у державі [8, с.3]. Досягнення мети можливе за умов легальної діяльності в галузі. Тому комплекс державного регулювання розвитком галузі має інституціоналізувати імператив прозорості та ринкового конкурентного середовища з високим ступенем участі держави.

Завдання державного регулювання еколого-економічним розвитком гірничодобувної галузі специфікують загальні завдання регулюючих впливів, які полягають у: визначенні основних напрямів державної політики; визначенні повноважень органів виконавчої влади та місцевого самоврядування; організації та координації робіт з відтворення мінерально-сировинної бази і реабілітації гірничодобувних регіонів; встановлення порядку і правил видобування корисних копалин та іншого використання надр; визначення заходів з раціонального використання та охорони надр; здійснення державного контролю; здійснення державного нагляду за геологічним вивченням, охороною надр, переробкою корисних копалин та безпечним веденням робіт під час користування надрами [9, с. 86–87].

Виконання мети та завдань державного регулювання еколого-економічним розвитком гірничодобувної галузі потребує дотримання певних принципів. В Україні вони встановлені законодавчо. Нижче наведено їх перелік з доповненням згідно авторського бачення [13]:

– принцип чіткого регулювання – розвиток галузі має відбуватись згідно з чітко встановленими правилами, адже у випадку їх порушення виникають ризики екологічного і національного характеру;

– принцип безпекового імперативу – всі заходи державного регулювання повинні орієнтуватись на безпекові пріоритети життєдіяльності людини, суспільства, бізнесу та держави в цілому;

– принцип раціонального використання природно-ресурсного потенціалу з надр – обсяги добування та супровідні процеси мають оптимізуватись згідно з економічними інтересами, природоохоронні цілі повинні коригувати розвиток галузі;

– принцип інноваційної технологічності діяльності в галузі – економічний розвиток галузі має забезпечуватись через неперервне покращення технологічного оснащення добування та супровідних процесів, що забезпечують раціональне використання ресурсів та їх заміщення;

- принцип ринкової конкуренції – висока міра державного регулювання в галузі має зберігати ринкове середовище з формування відносин з приводу використання природно-ресурсного потенціалу з надр, при чому не можуть допускатись монополістично-олігархічні впливи;

– принцип державної підтримки суб'єктів господарювання в галузі – виняткова роль гірничого добування потребує не лише високого контролю з боку держави за діяльністю в галузі, але й підтримки суб'єктів, особливо тих, які задовольняють потреби населення та стратегічних сфер господарювання економіки в паливно-енергетичних ресурсах, інших видах корисних копалин на різних стадіях переробки;

– принцип кадрової забезпеченості – функціонування та економічний розвиток галузі можливий за наявності високопрофесійних і мотивованих кадрів, здатних продукувати інновації, вносити пропозиції щодо раціонального використання ресурсів;

– принцип кадрової захищеності – зайняті в галузі з огляду на її специфіку та функціональне значення потребують додаткової захищеності (власної та сім'ї), в тому числі з огляду на загрози життю і здоров'ю;

– принцип наукової супровідності – функціонування та економічний розвиток галузі повинен супроводжуватись належним науково-дослідним інфраструктурним і кадровим забезпеченням з формуванням осередків інноваційної діяльності, спрямованої на пошук шляхів раціоналізації використання ресурсів;

– принцип публічного управління – функціональна специфіка галузі, незважаючи на необхідність державного регулювання, вимагає залучення в управлінські процеси громадськості з високим ступенем прозорості прийнятих рішень.

У контексті економічного розвитку галузі особливої вагомості набуває принцип інноваційної технологічності діяльності. Він забезпечує зміни виробничо-послужового характеру, що передбачають покращення технологічних підходів у використанні природно-ресурсного потенціалу, а також забезпечення якості супровідних послуг щодо обробки (збагачення), переробки (часткової чи повної), постачання отриманих корисних копалин. Гірничодобувна галузь, незважаючи на свою сировинну спрямованість, може бути рушієм інноваційного розвитку економіки, тим паче вона перебуває в полі пріоритетного державного та міжнародного фінансування. Дотримання принципу інноваційної технологічності діяльності апіорі посилює безпекову імперативність державного регулювання галузі: інноваційні зміни, в першу чергу, мають бути орієнтованими на цілі сталого розвитку та забезпечувати становлення висококонкурентного гірничо-металургійного комплексу з ознаками високого рівня конкуренції, збільшення екологічних вимог, забезпечення енергоефективності, оновлення матеріально-технічної бази виробництва, диверсифікації видів продукції, підвищення її якості та розширення сфери використання залізородної продукції [17, с.137]. Тому в основу всіх управлінських рішень слід закладати, в першу чергу, мотиваційний сенс до природоошадної діяльності, продукування і впровадження екологічних інновацій.

З огляду на існуючий в Україні досвід регулювання еколого-економічним розвитком у системі національної економіки, вважаємо, що в першу чергу слід поліпшувати

реалізацію наступних механізмів з націленістю на формування екологічної економіки:

1. Відносно стимулювання екологічно орієнтованого виробництва й становлення екологічної економіки:

– впроваджувати практику оцінки впливу виробництва на навколишнє середовище згідно зі стандартами ЄС, що сприятиме поступовій демонополізації ринку природних ресурсів з об'єктивними сплатами з боку представників великого бізнесу платежів за забруднення довкілля, мотивації оптимізації ресурсокористування;

– реалізовувати конкретні державні цільові екологічні програми на рівні регіонів (максимальне врахування територіальної специфіки) з формуванням специфічних просторових утворень інноваційної діяльності, у межах яких забезпечувалося б продукування і впровадження екологічних інновацій, створювались сприятливі умови для екологічних інвестицій (під природоощадні технології відповідно до кліматичних, інших природних умов відповідних територій);

– розвивати банківський сектор з пропозицією послуг для екологоорієнтованих виробників – надання пільгових екологічних кредитів з одночасною реалізацією жорсткої кредитної політики для суб'єктів бізнесу, орієнтованих на екологічно небезпечні виробництва.

2. Відносно «економізації» екологічного законодавства. У рамках цього пріоритету цілком погоджуємось з ідеєю Р. Білоскурського, яка полягає в тому, що «Нормативно-правове забезпечення еколого-економічного розвитку має свою специфіку. Його слід вивчати з позиції економічного змісту екологічних нормативів і навпаки (екологізація економічного законодавства, економізація екологічного законодавства), а також визначення специфічних нормативно-правових документів, які стимулюють формування екологічної економіки, зокрема впровадження екологічних інновацій та екологічного інвестування, інших форм підприємницької діяльності в екологічному секторі» [1, с. 140–141].

3. Відносно розвитку спеціальної інфраструктури поводження з відходами, у тому числі їх переробки:

– з пріоритетом застосування фінансово-економічних механізмів підтримувати розвиток безвідходного виробництва;

– з пріоритетом застосування фінансово-економічних механізмів забезпечувати розвиток екологічної інфраструктури, мережі сміттєпереробних заводів з неприпустимістю формування стихійних звалищ відходів (як побутових, так і промислових, зокрема кольорових і чорних металів).

4. Відносно контролю за дотриманням реалізації управлінських рішень щодо узгодження економічних інтересів та екологічних цілей:

– здійснювати протидію стихійній і масовій вирубці лісів;

– здійснювати протидію стихійному видобутку бурштину з впровадженням механізмів укладення договорів концесії.

5. Відносно формування екологічної культури і свідомості населення:

– підвищувати штрафи за забруднення довкілля, здійснювати контроль за об'єктивністю їх сплати з висвітленням інформації в ЗМІ;

– посилення правових та матеріально-технічних можливостей лісників щодо контролю за лісом;

– періодичне проведення толок на рівні навчальних закладів і територіальних громад з висвітленням інформації в ЗМІ;

– нівелювати суб'єктивізм діяльності екологічних неурядових організацій з метою формування належних громадських основ реалізації механізмів регулювання еколого-економічним розвитком.

Визначені пріоритети вказують на першочергові напрями поліпшення механізмів регулювання еколого-економічним розвитком в Україні. На практиці найбільш важким завданням безумовно постає демонополізація ринку природних ресурсів. У даному аспекті українське суспільство великі надії покладає на процес євроінтеграції – з наступним впровадженням кращих стандартів екологічної політики та екологізації економіки.

Отже, у формуванні інноваційної моделі збалансованого розвитку важливу роль відіграють різні інструменти адміністративно-правового, інституційного, фінансово-економічного, інформаційного характеру.

Ефективна їх реалізація вимагає комплексного підходу з комбінуванням різних видів. Для України питання ефективності реалізації управлінських механізмів ускладнюється суб'єктивними впливами з контролем ринку природних ресурсів великим бізнесом. Щоб подолати таку тенденцію, є необхідним сильний вплив країн ЄС з впровадженням екологічних європейських стандартів, а також вплив громадянського суспільства на управлінські рішення екологічного характеру. Ці два чинники можуть забезпечити вихід України з ресурсо залежної економіки та спричинити перехід до економіки екологічної. Тому актуальним напрямом подальших досліджень має бути обґрунтування пріоритетів формування екологічної свідомості і культури українського суспільства з виявленням найбільш ефективних форм громадянського контролю за реалізацією механізмів еколого-економічного розвитку в країні.

Висновки. Державне регулювання еколого-економічним розвитком гірничодобувної галузі є складним процесом, що спрямоване на інноваційно-технологічні досягнення та становлення галузі як конкурентоспроможної ланки в структурі національної економіки. Можливості регулювання розвитком галузі є широкими. Кожна країна повинна чітко визначати концепт розвитку і регулювання галузі та шукати шляхи до зниження сировинної залежності економіки. У свою чергу для нашої країни постають і більш локальні проблеми, які породила війна, що суттєво вплинуло на розвиток, зокрема, гірничодобувної галузі та суттєво змінила векторність державної політики щодо регулювання відносин у сфері надрокористування. Саме економічні збитки від руйнування навколишнього середовища і стане предметом подальших досліджень.

Література

- Білокурський Р. Нормативно-правове забезпечення еколого-економічного розвитку України. *Економічний вісник*. 2016. №4.
- Єрмаков Ю.О. Державний контроль сфери використання та охорони надр як засіб протидії кримінальним правопорушенням. *Юридична наука*. 1(4)(106). 2020. С. 14-22. <https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-106-4-1.02>
- Голян В., Сундук Т., Поліщук Л. Публічні природоохоронні видатки в умовах децентралізації: стратегія нарощення. *Економіка та держава*. 2019. № 2. С. 10-16.
- Голян В.А., Бардась В.М. Фіскальне регулювання природокористування в умовах поглиблення інституціональних перетворень: вибір пріоритетів та інструментів. *Економічні науки. Сер.: Економічна теорія та економічна історія*. 2013. Вип. 10. С. 55-64.
- Беновська Л.Я. Оцінка конвергентного розвитку регіонів України. *Економічні науки. – Серія: Регіональна економіка. Збірник наукових праць*. Луцький національний технічний університет. Випуск 10 (39). Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2013. С. 5-11.
- Загорський В.С. Екологічна політика ЄС і проблеми формування системи екологічного управління в Україні. *Соц.-ек. проблеми сучас. періоду України*. 2014. Вип. 3(107). С. 210-221.
- Головченко С.І. Управління еколого-економічним розвитком регіону : дис... канд. екон. наук : 08.00.05 / Головченко Сергій Іванович. Київ, 2015. 2018 с.
- Жикаляк М.В. Виснаження ефективних запасів корисних копалин – загроза національній безпеці України. *Мінеральні ресурси України*. 2016. № 3. С. 3-7.
- Макаренко О.Ю. Специфіка державного регулювання відносин користування надрами: органи загальної, спеціальної компетенції. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2014. №1. С. 85-94.
- Люта Н.Г., Лютий Г.Г. Перспективи української геології – дерегуляція чи сталий розвиток? *Мінеральні ресурси України*. 2015. № 2. С. 3-6.
- Betza M.R. Coal mining, economic development, and the natural resources curse / Michael R. Betza, Mark D. Partridge, Michael Farrenb, Linda Lobaoc // *Energy Economics*. 2015. Vol. 50. – P. 105-116.
- Конституція України. Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
- Гірничий Закон України від 06.10.1999 № 1127-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1127-14>
- Про ліцензування певних видів господарської діяльності : Закон України від 01.06.2000 № 1775-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1775-14>
- Про надра: Закон України від 27.07.1994 № 132/94-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/132/94-%D0%B2%D1%80>
- Маланчук Л.О. Особливості формування державної політики щодо регулювання відносин у сфері надрокористування. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Управління*. 2014. Вип. 1. С. 401-408.
- Хорольський К.Д. Технологічно-інноваційна стратегія розвитку гірничо-металургійного кластеру регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 7. С. 135-143.

References

1. Biloskurskyi, R. (2016). Normatyvno-pravove zabezpechennia ekoloho-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. *Ekonomichnyi visnyk*, (4).
2. Yermakov, Yu.O. (2020). Derzhavnyi kontrol sfery vykorystannia ta okhorony nadr yak zasib protydiv kriminalnym pravoporushenniam. *Yurydychna nauka*, 1(4(106)), 14-22. <https://doi.org/10.32844/2222-5374-2020-106-4-1.02>
3. Holian, V., Sunduk, T., & Polishchuk, L. (2019). Publichni pryrodokhoronni vydatky v umovakh detsentralizatsii: stratehiia naroshchennia. *Ekonomika ta derzhava*, (2), 10-16. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.2.10>
4. Holian, V.A., & Bardas, V.M. (2013). Fiskalne rehulivannia pryrodokorystuvannia v umovakh pohyblennia instytutsionalnykh peretvoren: vybir prioritetiv ta instrumentiv. *Ekonomichni nauky, Ser.: Ekonomichna teoriia ta ekonomichna istoriia*, Issue 10, 55-64.
5. Benovska, L.Ya. (2013). Otsinka konverhentnoho rozvytku rehioniv Ukrainy. *Ekonomichni nauky, Ser.: Rehionalna ekonomika. Zbirnyk naukovykh prats. Lutskiy natsionalnyi tekhnichnyi universytet*, Issue 10(39). Lutsk: RVV Lutskoho NTU, 5-11.
6. Zahorskyi, V.S. (2014). Ekolohichna polityka YeS i problemy formuvannia systemy ekolohichnoho upravlinnia v Ukraini. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, Issue 3(107), 210-221.
7. Holovchenko, S.I. (2015). Upravlinnia ekoloho-ekonomichnym rozvytkom rehionu. *Candidate's thesis*. Kyiv.
8. Zhykaliak, M.V. (2016). Vysnazhennia efektyvnykh zapasiv korysnykh kopalyn – zahroza natsionalnyy bezpetsi Ukrainy. *Mineralni resursy Ukrainy*, (3), 3-7.
9. Makarenko, O.Yu. (2014). Spetsyfika derzhavnoho rehulivannia vidnosyn korystuvannia nadramy: orhany zahalnoi, spetsialnoi kompetentsii. *Naukovyi visnyk Dnipropetrovskoho derzhavnoho universytetu vnutrishnikh sprav*, (1), 85-94.
10. Liuta, N.H., Liutyi, H.H. (2015). Perspektyvy ukraïnskoi heolohii – derehulivatsiia chy stalyy rozvytok? *Mineralni resursy Ukrainy*, (2), 3-6.
11. Betza, M.R. Coal mining, economic development, and the natural resources curse / Michael R. Betza, Mark D. Partridge, Michael Farrenb, Linda Lobaoc // *Energy Economics*. 2015. Vol. 50. – P. 105-116. <https://doi.org/10.1016/j.eneco.2015.04.005>
12. Zakon Ukrainy. Konstytutsiia Ukrainy: vid 28.06.1996 № 254k/96-VR Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>.
13. Hirnychiy Zakon Ukrainy vid 06.10.1999 № 1127-XIV Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1127-14>
14. Zakon Ukrainy Pro litsenzuvannia pevnykh vydiv hospodarskoi diialnosti: vid 01.06.2000 № 1775-III, Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1775-14>
15. Zakon Ukrainy Pro nadra: vid 27.07.1994 № 132/94-VR Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/132/94-%D0%B2%D1%80>
16. Malanchuk, L.O. (2014). Osoblyvosti formuvannia derzhavnoi polityky shchodo rehulivannia vidnosyn u sferi nadrokorystuvannia. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypalnoho upravlinnia, Ser.: Upravlinnia*, Issue 1, 401-408.
17. Khorolskyi, K.D. (2014). Tekhnolohichno-innovatsiyna stratehiia rozvytku hirnycho-metalurhiynoho klasteru rehionu. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (7), 135-143.

ROLE OF MECHANISMS REGULATING THE ENVIRONMENTAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF MINING INDUSTRY IN THE FORMATION OF INNOVATIVE ENVIRONMENT OF NATIONAL ECONOMY

B. I. Yatsykovskyy, Ph. D (Econ.), National Academy of Management,

H. S. Ivanyshyna, Ph. D (Econ.), Associate Professor, National Academy of Management,

S. M. Holubka, D.E., Professor, Advisor, Accounting Chamber of Ukraine

Methods. The theoretical and methodological basis of the study is the scientific works of Ukrainian and foreign scientists on the problems of the national economy and its sectoral structure, subsoil use, sustainable development, state regulation, environmental economics, and environmental policy. The results of the work were obtained through the use of methods of analysis and synthesis, a dialectical approach, the method of analogy, scientific generalization, and the method of economic and comparative analysis.

Results. The need for government influence on economic development is substantiated in order to effectively use the natural resource potential based on the extraction of minerals from the subsoil, as well as their exploration, development, primary processing, use and sale. The role of management mechanisms in the formation of an innovative model of balanced development of the national economy is determined, and the priorities of ecological and economic development of the mining industry are highlighted. The concept of state regulation is substantiated by the economic development of the mining industry, which varies between two extreme scenarios - active extraction

of minerals in compliance with the requirements of effective use of natural resource potential and/or suspension of extraction of minerals in view of the interests of future generations and ecological imperatives. It has been proven that the improvement of the administrative and legal mechanisms of regulation of ecological and economic development should be carried out not so much through the introduction of new norms as by monitoring the implementation of existing provisions, as well as taking into account the experience of regulation of ecological and economic development in the system of national economies in the EU countries.

Novelty. The specifics of the state regulation of ecological and economic development of the mining industry are revealed, which requires compliance with the principles established by law and will enable the implementation of relevant mechanisms for the purpose of forming an innovative environment of the ecological economy.

Practical value. The results of the study are of an applied nature, since the study of the principles and issues of priorities of ecological and economic development in the system of the national economy in general and the mining industry, in particular, provides an opportunity to improve the implementation of mechanisms of state regulation aimed at the formation of innovative foundations of the ecological economy.

Keywords: national economy, ecological and economic development, innovative environment, mining industry, economic development, mechanisms of state regulation.

Надійшла до редакції 27.08.23 р.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФРАНЧАЙЗИНГУ

Д. С. Голубка, аспірантка, Львівський національний університет імені Івана Франка, diana_holubka@ukr.net, orcid.org/0000-0001-7287-045X,

Методологія дослідження. Дослідження базувалося на застосуванні монографічного методу для вивчення кластерів та виявлення причинно-наслідкових зв'язків їхнього розвитку при дослідженні фрайчайзингу. Також було застосовано загальнонаукові методи, зокрема: абстракції – для визначення сутності поняття «франчайзинг»; групування – для обґрунтування теорій, що формують особливу теоретичну платформу дослідження франчайзингу, як моделі організації бізнесу; порівняльного аналізу – при встановленні кількісних та якісних відмінностей у процесі висвітлення дослідницьких кластерів в історіографії франчайзингу.

Результати. Проаналізовано дослідницькі кластери в історіографії франчайзингу, що дозволило сформувати теоретичну платформу його вивчення. Остання включає систему теорій щодо передумов розвитку (глобалізації, конкуренції, «push-pull» факторів, підприємництва, мережових структур) та особливостей франчайзингу. Теорії, які обґрунтовують особливості франчайзингу, запропоновано поділяти на дві групи за критерієм відображення ними: залучення й використання ресурсів (теорії щодо відносин (агентства, сигналів, інституційна, зацікавлених сторін), а також прийняття рішень (трансакційних витрат, еkleктичної парадигми, підприємницької орієнтації). Визначено, що найбільш поширеною є теорія агентства, яка пояснює закономірності відносин й послаблення розбіжностей сторін, коли один суб'єкт-виконавець представляє відносини іншого-замовника через делегування повноважень у прийнятті рішень, виконанні операцій, фінансовому плануванні, менеджменті інвестиційного портфеля та ін. Зважаючи на основу відносин у виникненні франчайзингу та їхнього значення для успішності бізнесу, актуалізовано важливість положень концепції довіри. Продемонстровано, що вона продовжує розвиватись в системі теоретичних положень про партнерство у франчайзингу, враховуючи нові виклики глобальної нестабільності, що посилюються після пандемії Covid-19, повномасштабного російського вторгнення в Україну та загострення інших міжнародних конфліктів.

Новизна. На основі аналізу історіографії франчайзингу та виокремлення найбільш поширених теорій запропоновано класифікацію теоретичного підґрунтя дослідження франчайзингу за групами, які визначають передумови його розвитку, відносини, прийняття рішень, залучення і використання ресурсів.

Практична значущість. Здійснене дослідження може поглибити міждисциплінарний підхід та адаптувати розвинуту методологію франчайзингу до українських особливостей, що дозволить аналізувати розвиток франчайзингу в Україні через призму теоретичних обґрунтувань його становлення в міжнародній практиці.

Ключові слова: міжнародні економічні відносини, франчайзинг, дослідницькі кластери, історіографія франчайзингу, концепція довіри, модель організації бізнесу.

Постановка проблеми. Франчайзинг є актуальним об'єктом наукових досліджень, результати яких мають високе практичне значення. Франчайзинг – це ефективна й поширена в світі бізнес-модель, що відповідає тенденціям сучасності, пов'язана з гло-

балізаційними змінами та інтернаціоналізацією бізнесу. Теоретико-методологічні аспекти є складовою глибинного дослідження франчайзингу та його ролі в структурі міжнародних економічних відносин. Вони включають теоретичні положення, методи,

принципи, підходи, гіпотези, необхідні для вирішення поставленої проблеми та отримання наукових результатів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дане дослідження містить результати глибокого аналізу іноземної літератури на предмет франчайзингу та вивчення його історіографії. Результати публікації дозволяють сформулювати теоретичну платформу дослідження франчайзингу з подальшою апробацією ідейності різних теорій до особливостей впровадження даної бізнес-моделі в Україні. У статті враховано висновки, підходи, обґрунтування таких відомих і цитованих іноземних авторів щодо теоретичних засад дослідження франчайзингу, як: А. Р. Оксенфельдт і Е. О. Келлі [1], Б. Дж. Уокер і М. Дж. Етцель [2], І. Алон, І. Д. Априліянті та М. Пароді [3], Л. Ф. Варотто та Л. Ауреліано-Сільва [4], Р. Коуз [5], Дж. Г. Комбс, С. К. Майкл, Г. Дж. Кастроджованні [6], Дж. А. Пфедфер [9], Дж. Барні [10], Г. Демсетц [11], К. М. Копп [12], Г. Брутон [13], С. Шейн [14], Б. Коннелі [15], Л. Алтіней [16], Дж. Даннінг [18], Дж. Ковін [19] та ін. Також враховано результати досліджень таких українських авторів, як: Т. Цимбал [7], О. Прокопенко [8], О. Гриценко [17]. Дослідження франчайзингу в Україні потребує актуалізації розвинутих теоретичних підходів в іноземних працях для їхньої інтерпретації відповідно до вітчизняних реалій.

Формулювання мети статті. Обґрунтування теоретико-методологічних засад дослідження франчайзингу на основі вивчення його історіографії та формування теоретичної платформи, що включає базові положення теоретизування даної моделі організації бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теорія франчайзингу активно розвивається, починаючи з 60-х рр. ХХ ст. Оскільки франчайзинг виник у США, перші ґрунтовні дослідження теж здійснювали американські вчені. Зокрема у 1969 р. опублікована праця А. Р. Оксенфельдта і Е. О. Келлі щодо можливостей переходу успішних франчайзингових компаній у розвинуті мережі [1]. Однією з перших наукових праць, присвячених «інтернаціоналізації франчайзингових систем США», було дослідження Б. Дж. Уокера і М. Дж. Етцеля

1973 р. Вчені стверджували про «франчайзинг вільного підприємництва» та про його еволюцію від спеціалізованого методу збуту (1950-ті рр.) до індустрії (1970-ті рр.) [2, с.37].

З перших наукових досліджень франчайзингу їхній зміст мав випереджувальний характер, адже дана бізнес-модель відображала прогресивні погляди на способи економічної діяльності й виходу на нові, в тому числі іноземні ринки. Більше того, франчайзинг поширювався у нових видах економічної діяльності, зокрема сферах громадського харчування («фаст-фуд»), інфраструктури транспорту (автозаправні станції), туризму та рекреації (готельні заклади), торгівлі (заклади роздрібною торгівлі) та інших видах з переважанням сфери послуг. Згадані види діяльності швидко розвивались на інноваційних засадах та впроваджували нові підходи до організації бізнесу. Відтак модель франчайзингу отримала позитивне сприйняття у підприємців, готових швидко освоювати ринок нетрадиційними на той час способами. Відповідно вчені реагували на тенденції поширення франчайзингу, оцінювали його феномен з точки зору можливостей розвитку й впливу на різні системні рівні, починаючи від локальної економіки та завершуючи світовим ринком.

Накопичений досвід франчайзингу в світі та акумулювання наукового знання про нього спонукали вчених проводити окремі дослідження щодо еволюції поглядів на його зміст, особливості, моделі. Доволі детальне вивчення історіографії франчайзингу здійснили вчені І. Алон, І. Д. Априліянті та М. Пароді [3]. На основі досліджень публікацій на тему франчайзингу за майже 50 років їм вдалось узагальнити 4 дослідницькі кластери: (1) інтернаціоналізації; (2) вибору міжнародних ринків і партнерів; (3) сили, контролю, автономії; (4) взаємного навчання. Учені сформулювали програму досліджень, а також розробили концептуальну модель міжнародного франчайзингу, яка розкриває його процесність [3]. Це *оцінювання партнера і середовища*: ресурси та можливості франшизи (право власності); досвід, відносини та довіра між франчайзером і франчайзі, мережа франчайзерів на приймаючому ринку, фінансовий капітал, ноу-хау, цінність

і впізнаваність бренду, репутація; соціально-економічне та політичне середовище приймаючого ринку – ВВП, конкуренція (насиченість), бізнес-середовище, потенціал розвитку, регуляторний клімат, політичне втручання, корупція, культурна відстань, *рішення про міжнародну франшизу* – вихід на міжнародний ринок (франчайзинг vs дочірня компанія), формат франшизи, адаптація до ринку (прийняття стандартів), договірні домовленості, контроль і моніторинг; а також *результати міжнародної франшизи* – рівень прибутковості, фінансова стійкість.

Розвиток історіографії франчайзингу супроводжується виокремленням самостійних теоретичних напрямків, які обґрунтовують різні аспекти даної діяльності. Провідні вчені в теорії франчайзингу виділяють так звані традиційні теорії – теорію дефіциту ресурсів та теорію агентства. У праці Д.Г. Комбса, С. К. Майкла та Г. Дж. Кастроджованні визначено, що згадані теорії закладають фундаментальний зміст франчайзингу [6]. Учені Л. Ф. Варотто та Л. Ауреліано-Сільва довели, що саме теорія агентства найчастіше використовується у

дослідженнях франчайзингу (в 32 % праць, як дослідили автори) [4]. Основою теорії агентства є відома праця Р. Коуза «Природа фірми» (1937), в якій вперше економічно обґрунтовано причини створення підприємств як економічних систем, які є під впливом цінних ринкових механізмів та внутрішнього менеджменту [5]. Л. Ф. Варотто та Л. Ауреліано-Сільва окрім теорії агентства визначили інші теорії, що поширені в дослідженнях франчайзингу, а також авторів, які стали їхніми основоположниками. За поширеністю теоретичних положень виділено згадану вище теорію агентства, а також теорії сигналів, дефіциту ресурсів, трансакційних витрат, інституційну теорію, теорію прав власності, поглядів на основні ресурси, теорію ігор, ресурсної залежності, розподілу ризиків, соціального обміну, стейкхолдерів та ін. [4]. Цінність дослідження в тому, що автори простежили еволюцію теоретичних підходів до розгляду франчайзингу, розподіливши теорії за окремими етапами. Табл. 1 наглядно демонструє, що сучасні дослідження охоплюють значно більшу кількість теорій, ніж це було в ранніх роботах.

Таблиця 1

Розвиток теоретичних засад досліджень франчайзингу

Перший етап (1969–1989)	Другий етап (1990–1999)	
Теорія агентства Теорія дефіциту ресурсів	Теорія агентства Теорія трансакційних витрат Теорія ігор Теорія множини Теорія поглядів на основні ресурси Теорія ресурсної залежності	Теорія сигналів Теорія дефіциту ресурсів Інституційна теорія Теорія розподілу ризиків
Третій етап (2000–2009)	Четвертий етап (починаючи з 2010 року)	
Теорія агентства Теорія дефіциту ресурсів Теорія сигналів Теорія множини Теорія права власності Теорія трансакційних витрат Теорія поглядів на основні ресурси Інституційна теорія Теорія фірми Теорія ігор Теорія зацікавлених сторін Теорія вищих ешелонів	Теорія агентства Інституційна теорія Теорія дефіциту ресурсів Теорія підприємницької орієнтації Теорія соціального обміну Теорія зобов'язань Теорія обробки інформації Теорія організаційної екології Теорія організаційної ідентичності Теорія множини Теорія залежності від влади Теорія маркетингу відносин Теорія ресурсної залежності Теорія стратегічних відхилень Теорія навчання	Теорія сигналів Теорія права власності Теорія трансакційних витрат Теорія турніру Теорія випадковостей Теорія мереж Теорія розподілу ризиків Теорія зацікавлених сторін Теорія специфічних знань Теорія мотивації Теорія міжнародного бізнесу

Джерело: [4]

Відтак франчайзинг як явище і процес стає складнішим об'єктом теоретизування й обґрунтування науково-практичних рекомендацій щодо його здійснення.

Значна частина наведеного у табл. 1 переліку теорій є недостатньо розкритою в економічних працях учених України. Тому більшість теорій потребує додаткового роз'яснення. Нижче наведено перелік теорій, які формують теоретико-методологічні засади дослідження франчайзингу та які ми пропонуємо згрупувати, виходячи з їхньої предметної спеціалізації:

1. Теорії, які визначають передумови розвитку франчайзингу:

- теорія глобалізації, яка пояснює закономірності «денаціоналізації економіки», становлення світового ринку, що сприяє міжнародному бізнесу, в тому числі через модель франчайзингу [7, с.36];

- теорія конкуренції, яка пояснює рішення суб'єктів бізнесу про франчайзинг на основі оцінки конкурентних сил сфери діяльності, конкурентних переваг і стратегій [8, с.411];

- теорія «push-pull» факторів, що пояснює вплив насиченості внутрішнього ринку, розвитку його конкурентного середовища («push»-фактори) та можливостей розширення масштабів діяльності через вихід на зовнішні ринки, особливо на ринки з «відкладеним попитом» та ринки країн, які розвиваються («pull»-фактори) через модель франчайзингу [3, с.43];

- теорії підприємництва:

- економічна, що пояснює зв'язок підприємництва й економіки;

- соціальна, що пояснює впливу культури, цінностей, релігії та ін. на підприємницьку діяльність;

- інноваційна, що підтверджує значення творчості та орієнтації на новий результат як рушія розвитку підприємництва, його позитивного впливу на прогрес економіки і суспільства;

- психологічна й біхевіористська, що пояснює вплив оточення на рішення, особливості формування поведінки;

- мотиваційна, що пояснює вплив потреби досягнень на рішення підприємницької діяльності;

- лідерська, що пояснює внутрішні здібності людини бути лідером, організувати групи й трансформувати ці здібності в результати реалізації бізнес-ідеї;

- теорія мережевих структур, що пояснює закономірності неперервного розширення структур та можливості за рахунок цього формувати соціальний капітал;

2. Теорії, які обґрунтовують особливості франчайзингу:

2.1) теорії щодо залучення і використання ресурсів:

- теорія дефіциту ресурсів, що пояснює вибір франчайзингу замість ланцюгів постачання як модель розвитку бізнесу, рішення про початок бізнесу, вибір сфери діяльності й сегменту ринку залежно від наявності і доступу до ресурсів [1];

- теорія ресурсної залежності, що доводить потребу співробітництва організації з іншими організаціями для того, щоб отримати доступ до ресурсів [9];

- теорія поглядів на основні ресурси, що пояснює вибір організаціями тих ресурсів, які визначено в стратегії необхідними для здобуття конкурентних переваг на ринку, оцінювання їхньої вартості, поширеності, спроможності імітації й заміності [10];

- теорія права власності, що пояснює доступ організацій до ресурсів через систему контрактів, які формують структуру власності, відповідно право власності є регулятором ефективного розподілу ресурсів між організаціями [11];

2.2) теорії щодо відносин:

- теорія агентства, що пояснює закономірності відносин («агентство» у широкому сенсі – як відносини між двома сторонами) й послаблення розбіжностей (вирішення суперечок конфліктів) сторін, коли один суб'єкт-виконавець представляє відносини іншого-замовника через делегування повноважень у прийнятті рішень, виконання операцій (як правило, з використанням ресурсів замовника), фінансового планування, менеджменту інвестиційного портфеля та ін. [12];

- інституційна теорія, що пояснює важливість дотримання організаціями правил і норм середовища («нормативний стовп»), умов договірних відносин, що визначає їхню поведінку («когнітивний стовп»)

при взаємодіях з інститутами влади («регулятивний стовп»), суспільства, ринку, підтверджує їхню стійкість, легітимність та інші інституційні ознаки для успішності бізнесу, забезпечуючи їхнє «виживання» [13; 14];

- теорія сигналів, що пояснює особливості передачі інформації («сигналів») про організацію та її інтерпретації, коли сама організація намагається подати позитивні дані учасникам ринку (інвесторам, партнерам і т. д.), інсайдери – вдаватись до спекуляцій, конкуренти – поширювати неправдиві відомості, в результаті чого виникають інформаційні асиметрії, відповідно для франчайзера «сигнали» відіграють значну роль у пошуку потенційних франчайзі та покращенні результатів діяльності [15];

- теорія зацікавлених сторін (стейкхолдерів), що пояснює процес прийняття рішень про укладання договору франчайзингу, можливості регулювання культурної несумісності партнерів та в рамках внутрішнього менеджменту [16];

2.3) теорії щодо прийняття рішень:

- теорія трансакційних витрат, що пояснює вагомість витрат на пошук інформації, оцінювання (ринку, ризиків), ведення переговорів, договірні відносини (укла-

дання договорів, контролю за дотриманням їхніх умов, захищеності), які у франчайзинговій діяльності визначають успішність бізнесу від моменту зародження бізнес-ідеї до укладання договору франчайзингу та його супроводу [17, с.43];

- теорія еkleктичної парадигми (або парадигми OLI «Ownership-, Location- and Internalization-advantages» – переваги власності, локалізації й інтерналізації), що пояснює рішення зниження зовнішніх трансакцій й активізації внутрішніх, якщо їхня вартість буде нижчою, відповідно франчайзер поглибить співробітництво з франчайзі натомість зовнішніх активностей [18];

- теорія підприємницької орієнтації, що пояснює бачення керівників організації щодо її розвитку як бізнес-структури, здатності виробляти новий продукт, фактично відносячи таку орієнтацію до нематеріальних активів разом з культурою, кліматом і логікою підприємництва, а також підприємницьким мисленням [19].

Наведений перелік теорій за розподіленими групами формують теоретичну платформу дослідження франчайзингу, яку схематизовано на рис. 1.

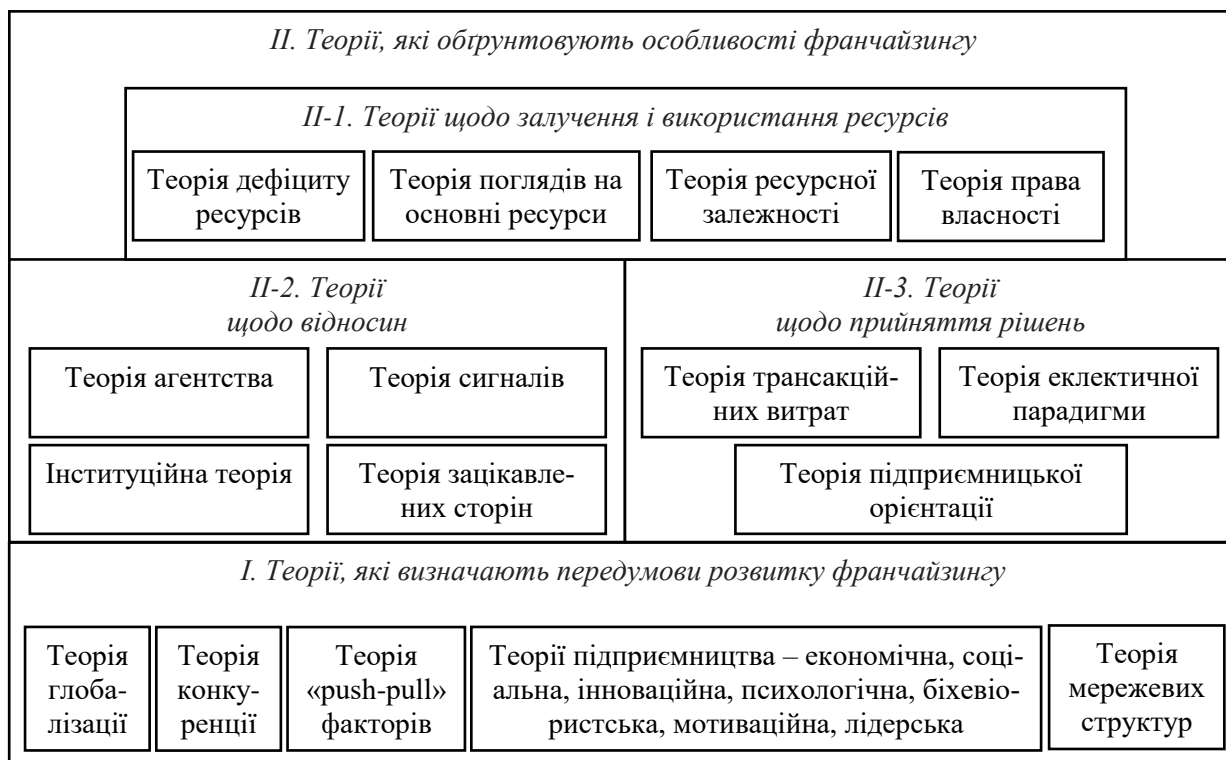


Рис. 1. Теоретична платформа дослідження франчайзингу

Джерело: узагальнено автором

Огляд іноземних праць на тему досліджень франчайзингу підтверджує переважаче використання положень теорії агентства. Вагомість теорії є логічною, зважаючи на значення відносин франчайзера й франчайзі. Теорія пояснює особливості взаємовідносин принципала й агента та окрему увагу зосереджує на питаннях виникнення розбіжностей і конфліктів.

Вважається, що франчайзинг є доволі конфліктною бізнес-моделлю. На практиці, чим більш розвинута ринкова економіка і судова система, тим частішими є судові спори між сторонами франчайзингового договору. Часто причиною конфліктів є розвиток франчайзера й залучення нових франчайзі, коли інтереси попередніх партнерів утискаються. Один з яскравих прикладів конфліктів у практиці франчайзингу – «канібалізація» продукції чи торгових суб'єктів, коли наступний франчайзі, здійснюючи діяльність в одному географічному районі, знижує прибутковість вже існуючого. Такі перспективи відносин з новими франчайзі має чітко визначати франчайзер, не допускаючи такої внутрішньої конкурентної ситуації, що деструктивує його нематеріальні активи.

Основоположність відносин у виникненні франчайзингу та їхнього значення для успішності проекту обумовлює розвиток на засадах теорії агентства низки концепцій, що підкреслюють значення «соціального капіталу». У першу чергу мова йде про концепцію довіри, яка в франчайзингових відносинах має вплив на всіх етапах – від прийняття рішення про пошук партнера і завершуючи оцінкою результатів. Довіра, що обґрунтовує також теорія агентства, є вихідною умовою, коли франчайзер, укладаючи договір з франчайзі, надає йому право використовувати ділову репутацію, бренд, бізнес-модель та інші атрибути економічної діяльності.

Довіру пов'язують з відданістю і надійністю. Надійність бізнесу означає його спроможність виконувати взяті на себе зобов'язання якісно та у визначені періоди. Відданість – це ознака партнерства, що індикує прив'язаність до певного суб'єкта (його продукції), забезпечує внутрішні потреби довгострокового характеру та її нас-

лідком зазвичай є лояльність, підтримка й рекомендації.

Висновки. Наукові дослідження франчайзингу акумулюють знання й інформацію та супроводжуються розвитком теорій, що дозволяють його аналізувати в різних контекстах. Для науково обґрунтованих результатів важливо враховувати положення різних теорій, які актуалізують проблематику франчайзингу. Огляд праць іноземних учених дозволив проаналізувати історіографію франчайзингу, виділити найбільш поширені теорії, серед яких теорія агентства, інституційна теорія, теорія зацікавлених сторін, трансакційних витрат, еклектичної парадигми, дефіциту ресурсів, поглядів на основні ресурси та ін. Система теорій формує теоретичну платформу дослідження франчайзингу, яку запропоновано розглядати за групами теорій, які визначають передумови його розвитку, відносини, прийняття рішень, залучення і використання ресурсів.

Теоретико-методологічні аспекти дослідження франчайзингу в іноземних працях охоплюють широке коло проблем. В Україні такі дослідження здебільшого обмежені визначенням сутності франчайзингу, аналізуванням загальних тенденцій, наскільки це дозволяє статистика, та виявленням основних проблем. Економічна наука України має поглиблювати міждисциплінарний підхід та адаптувати розвинуту методологію франчайзингу до вітчизняних особливостей. Тому предметом подальших досліджень автора буде аналізування розвитку франчайзингу в Україні через призму теоретичних обґрунтувань його становлення в міжнародній практиці.

Література

1. Oxenfeldt A.R., Kelly A.O. Will successful franchise systems ultimately become wholly-owned chains? *Franchising*. Routledge, 2014. P. 213-226.
2. Walker B.J., Etzel, M.J. The internationalization of US franchise systems: Progress and procedures. *Journal of Marketing*. 1973. № 37(2). P. 38-46. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224297303700208>
3. Alon I., Apriliyanti I.D., Parodi M.C.H. A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*. 2020. № 29(1). P. 43-69. DOI: <https://doi.org/10.1108/MBR-01-2020-0019>
4. Varotto L.F., Silva L.A. Evolution in franchising: Trends and new perspectives. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*. 2017.

№ 12(3). P. 31-42. DOI: <https://doi.org/10.18568/1980-4865.12331-42>

5. Coase R. The nature of the firm. *Economica*. 1937. P. 386-405. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>

6. Combs J.G., Michael S.C., Castrogiovanni G. J. Franchising: A Review and Avenues to Greater Theoretical Diversity. *Journal of Management*. 2004. № 30(6). P. 907-931. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.006>

7. Цимбал Т.В. Науково-методичні аспекти типології сучасних теорій глобалізації. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2013. Вип. 18. С. 35-42.

8. Прокопенко О.В. Теорія конкуренції: еволюція поглядів і змістовне наповнення. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. №3. С. 407-414. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-45>

9. Pfeffer J.A. Resource dependence perspective on intercorporate relations. *Intercorporate relations: The structural analysis of business*. 1987. № 1(1). P. 25-55.

10. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of management*. 1991. № 17(1). P. 99-120. DOI: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

11. Demsetz H. Some aspects of property rights. *Journal of Law and Economics*. 1966. № 9. P. 61-70. <https://doi.org/10.1086/466619>

12. Kopp C.M. Agency Theory: Definition, Examples of Relationships, and Disputes: Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/a/agencytheory.asp>

13. Bruton G.D., Ahlstrom D., Li H.L. Institutional Theory and Entrepreneurship: Where are We Now and Where Do We Need to Move in The Future? *Entrepreneurship theory and practice*. 2010. № 34(3). P. 421-440. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00390.x>

14. Shane S., Foo M.D. New Firm Survival: Institutional Explanations for New Franchisor Mortality. *Management Science*. 1999. № 45(2). P. 142-159. <https://doi.org/10.1287/mnsc.45.2.142>

15. Connelly B.L., Certo S.T., Ireland R.D., Reutzel C.R. Signaling Theory: a Review and Assessment. *Journal of management*. 2011. № 37(1). P. 39-67. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206310388419>

16. Altinay L., Miles S. International franchising decision-making: An application of stakeholder theory. *The Service Industries Journal*. 2006. № 26(4). P. 421-436. DOI: <https://doi.org/10.1080/02642060600621613>

17. Гриценко О.А. Економічна теорія трансакційних витрат. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Економічна теорія та право. 2012. № 1(8). С. 109-120.

18. Dunning J.H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. *International journal of the economics of business*. 2001. № 8(2). P. 173-190. DOI: <https://doi.org/10.1080/13571510110051441>

19. Covin J.G., Lumpkin G.T. Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed

construct. *Entrepreneurship theory and practice*. 2011. № 35(5). P. 855-872. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>.

References

1. Oxenfeldt A.R., Kelly A.O. Will successful franchise systems ultimately become wholly-owned chains? *Franchising*. Routledge, 2014. P. 213-226.

<https://doi.org/10.4324/9781315015576-21>

2. Walker B.J., Etzel, M.J. The internationalization of US franchise systems: Progress and procedures. *Journal of Marketing*. 1973. № 37(2). P. 38-46. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224297303700208>

3. Alon I., Apriliyanti I. D., Parodi M. C. H. A systematic review of international franchising. *Multinational Business Review*. 2020. № 29(1). P. 43-69. DOI: <https://doi.org/10.1108/MBR-01-2020-0019>

4. Varotto L.F., Silva L.A. Evolution in franchising: Trends and new perspectives. *Revista Eletrônica de Negócios Internacionais: Internext*. 2017. № 12(3). P. 31-42. DOI: <https://doi.org/10.18568/1980-4865.12331-42>

5. Coase, R. The nature of the firm. *Economica*. 1937. P. 386-405. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>

6. Combs J.G., Michael S.C., Castrogiovanni G.J. Franchising: A Review and Avenues to Greater Theoretical Diversity. *Journal of Management*. 2004. № 30(6). P. 907-931. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.006>

7. Tsymbal, T.V. (2013). Naukovo-metodychni aspekty tekhnolohii suchasnykh teoriy hlobalizatsii. *Aktualni problemy sotsiologhii, psykholohii, pedahohiky*, Issue 18, 35-42.

8. Prokopenko, O.V. (2019). Teoriia konkurentsii: evoliutsiia pohliadiv i zmistovne napovnennia. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, T.4, (3), 407-414. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-45>

9. Pfeffer J.A. Resource dependence perspective on intercorporate relations. *Intercorporate relations: The structural analysis of business*. 1987. № 1(1). P. 25-55.

10. Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of management*. 1991. № 17(1). P. 99-120. DOI: <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

11. Demsetz H. Some aspects of property rights. *Journal of Law and Economics*. 1966. № 9. P. 61-70. <https://doi.org/10.1086/466619>

12. Kopp C.M. Agency Theory: Definition, Examples of Relationships, and Disputes: Investopedia (17.07.2023). URL: <https://www.investopedia.com/terms/a/agencytheory.asp>

13. Bruton G.D., Ahlstrom D., Li H. L. Institutional Theory and Entrepreneurship: Where are We Now and Where Do We Need to Move in The Future? *Entrepreneurship theory and practice*. 2010. № 34(3). P. 421-440. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00390.x>

14. Shane S., Foo M.D. New Firm Survival: Institutional Explanations for New Franchisor Mortality. *Management Science*. 1999. № 45(2). P. 142-159. <https://doi.org/10.1287/mnsc.45.2.142>

15. Connelly B.L., Certo S.T., Ireland R.D., Reutzel C.R. Signaling Theory: a Review and Assessment. *Journal of management*. 2011. № 37(1). P. 39-67. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206310388419>
16. Altinay L., Miles S. International franchising decision-making: An application of stakeholder theory. *The Service Industries Journal*. 2006. № 26(4). P. 421-436. DOI: <https://doi.org/10.1080/02642060600621613>
17. Hrytsenko O.A. (2012). *Ekonomichna teoriia transaktsiinykh vytrat*. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Yurydychna akademiia Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho». Ser.: Ekonomichna teoriia ta pravo, 1(8), 109-120.
18. Dunning J.H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. *International journal of the economics of business*. 2001. № 8(2). P. 173-190. DOI: <https://doi.org/10.1080/13571510110051441>
19. Covin J.G., Lumpkin G.T. Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship theory and practice*. 2011. № 35(5). P. 855-872. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FUNDAMENTALS OF STUDYING FRANCHISING

*D. S. Holubka, Post-graduate Student, Ivan Franko Lviv National University,
diana_holubka@ukr.net, orcid.org/0000-0001-7287-045X*

Methods. The study is based on the application of the monographic method for the study of clusters and the identification of cause-and-effect relationships of their development in the study of franchising. General scientific methods are also applied, in particular: abstractions – to determine the essence of the concept of «franchising»; grouping – to substantiate the theories that form a special theoretical platform for franchising research as a model of business organization; comparative analysis – when establishing quantitative and qualitative differences in the process of highlighting research clusters in the historiography of franchising.

Results. Research clusters in the historiography of franchising were analyzed, which made it possible to form a theoretical platform for its study, which includes a system of theories regarding development prerequisites (globalization, competition, «push-pull» factors, entrepreneurship, network structures) and features of franchising. It is proposed to divide the theories that substantiate the specifics of franchising into two groups according to the criterion of their reflection: attraction and use of resources (theories regarding relations (agency, signals, institutional, stakeholders), as well as decision-making (transaction costs, eclectic paradigm, entrepreneurial orientation). It was determined that the most widespread is the theory of agency, which explains the regularities of relations and the weakening of the parties' disagreements, when one executing entity represents the relations of another customer through the delegation of powers in decision-making, execution of operations, financial planning, investment portfolio management, etc. Considering the basis of relationships in the emergence of franchising and their importance for business success, the importance of the provisions of the concept of trust is updated. It is demonstrated that it continues to develop in the system of theoretical provisions on partnership in franchising, taking into account the new challenges of global instability, which have increased after the Covid-19 pandemic, the full-scale Russian invasion of Ukraine and the exacerbation of other international conflicts.

Novelty. Based on the analysis of the historiography of franchising and the identification of the most common theories, there is proposed the classification of the theoretical fundamentals of studying franchising by groups that determine the prerequisites for its development, relations, decision-making, attraction and use of resources.

Practical value. The conducted research can deepen the interdisciplinary approach and adapt the developed franchising methodology to Ukrainian characteristics, which will allow analyzing the development of franchising in Ukraine through the prism of theoretical justifications of its formation in international practice.

Keywords: international economic relationships, franchising, research clusters, historiography of franchising, the concept of trust, business organization model.

Надійшла до редакції 31.08.23 р.

ВПЛИВ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ НА ФОРМУВАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУСПІЛЬСТВА

С. М. Шепеленко, докторант, Українська інженерно-педагогічна академія, svitlana7388@gmail.com, orcid.org/0009-0006-3952-2035

Методологія дослідження. Результати отримано за рахунок використання таких загальнонаукових методів дослідження, як: абстрагування та структурно-функціональний метод – при виокремленні складових категоріального змісту поняття «людський розвиток», а також формуванні науково-теоретичного підходу для визначення впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства. Порівняльний аналіз було використано при визначенні позиції деяких країн світу в рейтингу за Індексом людського розвитку.

Результати. Визначено, що концептуальним положенням теорії людського потенціалу є постулат про те, що загальною метою, головним пріоритетом і активним суб'єктом усіх процесів розвитку сучасного суспільства є людина. Розвиток людського потенціалу розуміється як процес безперервного, стійкого розширення можливостей людини, адаптації до змін ендегенного та екзогенного середовища. При цьому на кожному етапі розвитку людства базовими вважаються три основні можливості: вільний доступ до ресурсів, що забезпечують гідний рівень життя; жити довгим, здоровим і активним життям; безперервно протягом життя здобувати бажані, професійно необхідні знання. Ці нормативи складають основу теорії розвитку людини і створюють критерії соціального прогресу інтелектуального потенціалу суспільства

Новизна. Запропоновано науково-теоретичний підхід щодо визначення впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства. Окреслена концепція корпоративної соціальної відповідальності, яка володіє великим потенціалом для залучення бізнесу і суспільства до вирішення стратегічних пріоритетів формування інтелектуального потенціалу суспільства. Її можна вважати соціальною інновацією, спрямованою на модернізацію зміни системи соціальної мотивації, що спрямована на створення передового та ефективного суспільства.

Практична значущість. За даними проведеного аналізу Україна відноситься до категорії країн з високим рівнем Індексу людського капіталу, тобто є усі можливості зробити «прорив» в соціально-економічному розвитку країни за рахунок ефективного використання інтелектуального потенціалу.

Ключові слова: людський розвиток, інтелектуальний потенціал суспільства, соціально-економічні процеси, людський капітал, корпоративна соціальна відповідальність.

Постановка проблеми. Людство в ХХІ столітті в умовах прогресуючої гуманізації всіх сфер суспільного життя. Все більше визнається, що головним фактором розвитку кожної країни є її людський потенціал, а основним критерієм соціально-економічного прогресу суспільства є її досягнення в напрямі розвитку людини та задоволення саме потреб людини.

У цих умовах значно зростає інтерес економічних наук до використання ресурсів людини, її якісних особливостей, а також шляхів її інтелектуального розвитку. В економічній літературі з'явилися й активно розробляються такі поняття, як «людський розвиток», «якість населення», «людський потенціал», «сталий розвиток», «якісне економічне зростання». При проведенні досліджень людина все більше ставиться в центр

соціально-економічної системи. Людський потенціал є пріоритетним, не зважаючи на активний розвиток процесу цифровізації, а матеріальні ресурси розглядаються лише як необхідна умова розвитку суспільства.

Тому, незважаючи на зростання інтересу до проблем людського розвитку з боку держави та формування інтелектуального потенціалу суспільства в цілому, багато аспектів цієї проблеми залишаються недостатньо вивченими: існують суперечності в наукових підходах до визначення поняття та структури якості життя, її вимірювання та наукової оцінки. Замало уваги приділяється практичним механізмам розвитку людського потенціалу, у тому числі шляхом залучення позабюджетних джерел фінансування соціальної сфери. Основні напрями політики держави у сфері корпоративної соціальної відповідальності не розроблені, оскільки поняття корпоративної соціальної відповідальності науковці розглядають переважно на корпоративному рівні, а не як суб'єкт державного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства розглядалися в працях: Ареф'євої О. [1], Гейця В. М. [4], Колещука О. Я. [5], Прохорової В. [6, 9], Проценко В. [6], Хаустової В. [8], Чобіток В. [6, 10] та багатьма іншим.

Аналіз наукових праць свідчить про те, що необхідно проводити подальші дослідження в напрямку впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства в сучасних мінливих умовах.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є оцінка впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства в сучасних мінливих умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах, здійснення структурної перебудови економіки та створення нових соціально-економічних інститутів значення людського потенціалу зазнає значних змін. Людський розвиток, в даний час, є основним індикатором формування інтелектуального потенціалу суспільства. У той же час трансформаційні зміни, що від-

буваються в економіці та соціальному житті, поряд з їх позитивними наслідками призвели до появи ряду проблем, найбільш помітних у соціальній сфері.

У сфері людського розвитку основним для людини є здатність жити довгим і здоровим життям, здобувати знання (освіту), мати матеріальні ресурси, які забезпечують гідний рівень життя. При цьому рівень життя, освіти та здоров'я є не тільки основними параметрами, що характеризують людський рівень розвитку, а й найважливішими факторами, що сприяють формуванню інтелектуального потенціалу суспільства.

У контексті зміни парадигми економічних наук є думка про те, що головним ресурсом кожного суспільства є його людський потенціал, а основним критерієм соціально-економічного прогресу є ефективне використання інтелектуальних можливостей для розвитку суспільства. Розвиток людського потенціалу в сучасних умовах стає пріоритетним стратегічним завданням в розвитку суспільства. Рівень людського розвитку визначає ступінь розвитку країни. Тому проблема формування, збереження та розвитку людського потенціалу є одним із найважливіших пріоритетів соціально-економічної політики держави і передбачає розробку програм управління процесом формування людини як професійної та громадянської особистості, розвитку та реалізації її потенціалу. Водночас в умовах децентралізації економічного, політичного та соціального життя суспільства все більшого значення набуває врахування аспектів удосконалення процесу управління людським розвитком та визначенням його впливу на інтелектуальний потенціал суспільства.

Соціально-економічний розвиток приймає форми, що вимагають особливого управлінського підходу для отримання ефективних результатів. Таким чином, практична потреба стимулює наукову розробку питань, пов'язаних із дослідженням сутності соціально-економічного розвитку, виявленням факторів впливу на соціальні процеси, пошуком інноваційних методів оцінки рівня суспільного розвитку, визначенням стратегічних пріоритетів, спрямованих на вдосконалення якості соціального життя та розвитку суспільства.

Найбільш загальною стратегічною метою розвитку суспільства є забезпечення розширеного відтворення соціально-економічного стану суспільства, досягнення високого рівня та якості життя населення. Для цього необхідний комплексний, сталий розвиток усіх підсистем як єдиної соціально-економічної системи, повинен бути спрямований на створення сприятливих умов життєдіяльності та підвищення добробуту населення, задоволення соціальних потреб та інтелектуальний розвиток людини.

Концептуальним положенням теорії людського потенціалу є постулат про те, що загальною метою, головним пріоритетом і активним суб'єктом усіх процесів розвитку сучасного суспільства є людина. Розвиток людського потенціалу розуміється як процес безперервного, стійкого розширення можливостей людини, адаптації до змін ендогенного та екзогенного середовища. При цьому на кожному етапі розвитку людства базовими вважаються три основні можливості: вільний доступ до ресурсів, що забезпечують гідний рівень життя; жити довгим, здоровим і активним життям; безперервно протягом життя здобувати бажані, професійно необхідні знання. Ці нормативи складають основу теорії розвитку людини і створюють критерії соціального прогресу інтелектуального потенціалу суспільства (рис. 1).



Рис. 1. Основні можливості розвитку, які формують інтелектуальний потенціал суспільства

Людський розвиток виступає узагальнюючим соціально-економічним процесом по відношенню до інших суміжних понять, а саме: людського капіталу, трудового потенціалу, соціального потенціалу (рис. 2).

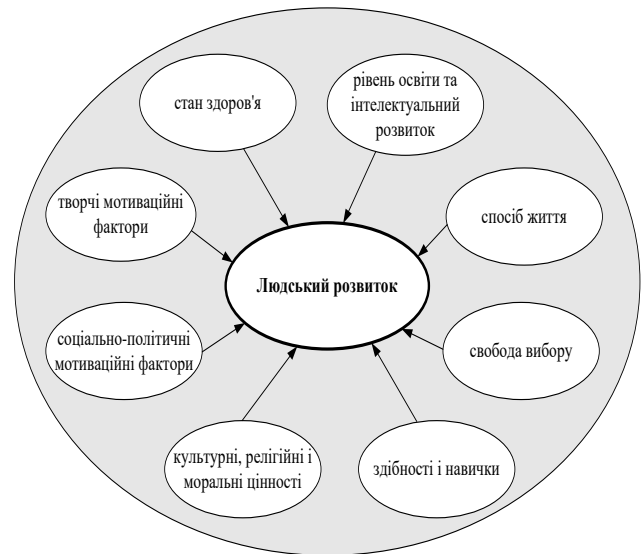


Рис. 2. Складові категоріального змісту поняття «людський розвиток»

Аналіз категоріального змісту поняття «людський розвиток» дозволив визначити, що це стан здоров'я, рівень освіти та інтелектуального розвитку, праці, творчих і соціально-політичних мотиваційних факторів, культурних, релігійних і моральних цінностей, внутрішніх сил, здібностей і навичок, що є основою продуктивного життя, спрямованого на підвищення рівня та якості життя, свободи вибору, способу життя та основних благ життя. Все це забезпечує власні характеристики людини в економічній, соціальній, політичній сфері існування та розвитку суспільства, і є підґрунтям формування інтелектуального потенціалу суспільства в рамках розширення меж внутрішніх і зовнішніх умов соціально орієнтованої ринкової економіки.

Причому, в даному випадку, під суспільством розуміється будь-яка спільнота, здатна до відносно автономного існування на самостійне політичне, економічне і соціальне життя.

Процес розвитку людських ресурсів відбувається під впливом факторів різної етіології походження, які формують рушійну силу економічних і соціальних явищ і

процесів. Керуючись специфікою цього процесу, можна поділити чинники на прямі (внутрішні) та непрямі (зовнішні).

Безпосередні чинники, які мають вирішальний вплив на результати людського розвитку та відповідають ключовим людським потребам: демографічна ситуація; охорона здоров'я та освіта; матеріальний добробут; зайнятість та рівень злочинності тощо.

Регіональні природні, техніко-економічні, екологічні, інформаційні та інституційні умови необхідно розглядати як опосередковані або зовнішні чинники, що забезпечують загальні рамкові умови для формування здібностей людини та їх подальшої реалізації в різних сферах життя.

Слід зазначити, що всі виявлені фактори – прямі та непрямі – мають складний причинно-наслідковий зв'язок і тісно взаємопов'язані. Завдяки діям уряду щодо цих факторів, реальний процес управління розвитком людського потенціалу повинен мати перманентний характер.

Якість життя як комплексна оцінка соціально-економічного розвитку – це система показників, що характеризують основні умови життя населення, відображають рівень соціальної комфортності регіону, визначають ступінь розвитку та повноту задоволеності населення. всього комплексу людських потреб та інтересів. Якість життя включає рівень добробуту (доходу) населення, доступ до охорони здоров'я та освіти, житлові умови, забезпечення товарами та послугами, соціальну захищеність, культуру та духовне життя, екологічну та громадську безпеку, дотримання основних прав і свободи громадян.

Стратегічні напрями соціально-економічної політики щодо впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства в сучасних мінливих умовах прямо свідчать про багатоаспектність діяльності органів влади. Виходячи з цього, необхідно створювати спеціальні інституції, які мають стати координаційним центром, що забезпечує взаємодію всіх суб'єктів господарювання для активного розвитку інтелектуального потенціалу суспільства з урахуванням викликів цифровізації.

Визначення мотивів, що спонукають керівників підприємств займатися соціальною політикою, а також проблем, що обмежують соціальну активність суб'єктів господарювання, свідчить про те, що існуючі моделі корпоративної соціальної відповідальності є прагматичні інтересам бізнесу. Під час реалізації корпоративних програм приваблює можливість залучити та утримати кваліфікованих спеціалістів, підвищити ефективність роботи та зміцнити соціально-психологічний клімат у колективі. Основними важелями зовнішньої соціальної політики є забезпечення стабільності розвитку бізнесу, створення позитивного іміджу підприємства, залучення інвестицій та державна підтримка.

До ключових проблем, що заважають підприємствам брати участь у розвитку, можна віднести: нерозуміння бізнесом конкурентних переваг корпоративної соціальної відповідальності; спроби влади перекласти соціальні обов'язки виключно на приватний сектор економіки; відсутність ефективної державної політики у сфері соціальної відповідальності, дефіцит спеціалістів тощо.

Положення щодо критерію релевантності корпоративної соціальної відповідальності стосується проблем дефіциту науково обґрунтованих методів розробки, реалізації та оцінки соціальних програм; низький рівень мотивації бізнес-ініціатив; недостатнє правове регулювання; нерозвинене конкурентне середовище, все це перешкоджає формуванню інтелектуального потенціалу суспільства (рис.3).

Концепція корпоративної соціальної відповідальності, яка розвивається останніми роками, має великий потенціал для залучення бізнесу і суспільства до вирішення стратегічних пріоритетів формування інтелектуального потенціалу суспільства. Її можна вважати соціальною інновацією, спрямованою на модернізацію як зміну системи соціальної мотивації, що спрямована на створення передового та ефективного суспільства.

За даними Доповіді про людський розвиток 2021–2022 рр. [11] із 191 країн Україна займає в загальному рейтингу 77 місце (табл.1, рис.4).

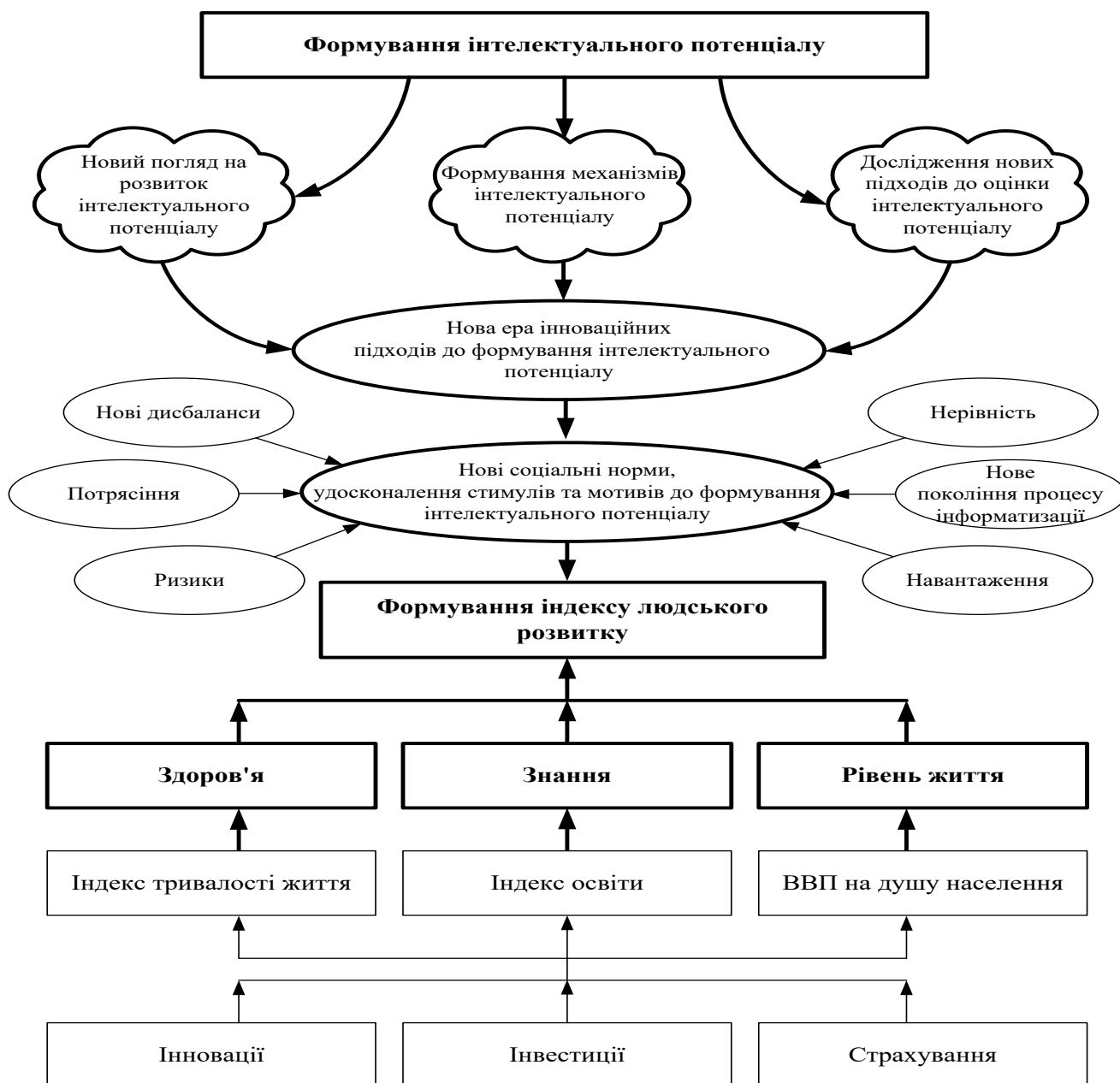


Рис. 3. Науково-теоретичний підхід щодо впливу людського розвитку на формування інтелектуального потенціалу суспільства

Таблиця 1

Рейтинг країн за Індексом людського розвитку за 2021 р.

Рейтинг	Країна	Індекс людського розвитку
1	Швейцарія	0,962
2	Норвегія	0,961
3	Ісландія	0,959
4	Китай	0,952
5	Австралія	0,951
6	Данія	0,948
7	Швеція	0,947
8	Ірландія	0,945

Продовження табл. 1

Рейтинг	Країна	Індекс людського розвитку
9	Німеччина	0,942
10	Нідерланди	0,941
...
77	Україна	0,773

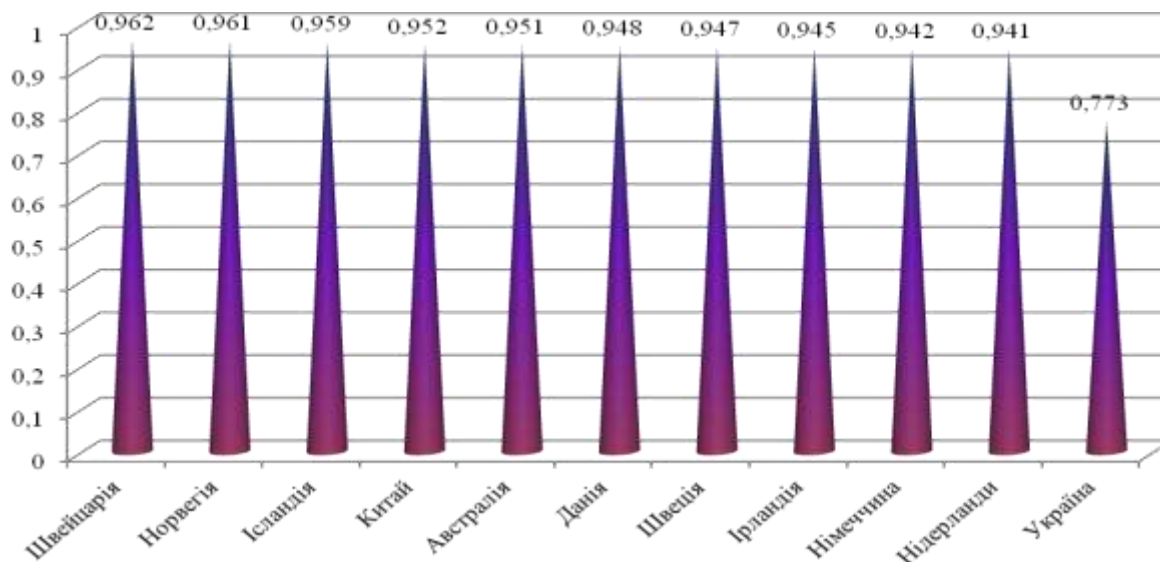


Рис. 4. Рейтинг країн за Індексом людського розвитку за 2021 р.

Джерело: [11]

Індекс людського розвитку був розроблений пакистанським економістом Махбубом уль-Хаком у 1990 році та використовується Організацією Об'єднаних Націй понад 20 років як альтернативний показник соціального прогресу на відміну від суто економічних оцінок.

Початкова ідея дослідження полягала в тому, що людський розвиток слід оцінювати не лише за національним доходом, як це вже давно практикується, а й за досягненнями в галузі охорони здоров'я та освіти, які піддаються вимірюванню в більшості країн.

Індекс людського розвитку є сукупним показником рівня людського розвитку в країні, тому його іноді використовують як синонім таких термінів, як «якість життя» або «рівень життя». Індекс вимірює показники країни щодо здоров'я, рівня освіти та фактичного доходу її громадян у трьох основних сферах. Здоров'я і довголіття вимірюється очікуваною тривалістю життя при народженні. Доступ до освіти вимірюється рівнем грамотності дорослих і валовим рівнем охоплення навчанням. Пристойний рі-

вень життя, виміряний валовим внутрішнім продуктом на душу населення в доларах США за паритетом купівельної спроможності. [11]

Усі країни в рейтингу розділені на чотири категорії за Індексом людського розвитку:

- з дуже високим рівнем (коефіцієнт від 0,962 до 0,799);
- з високим рівнем (коефіцієнт від 0,800 до 0,699);
- із середнім рівнем (коефіцієнт від 0,700 до 0,550);
- з низьким рівнем (коефіцієнт нижче 0,549).

За даними проведеного аналізу Україна відноситься до категорії країн з високим рівнем Індeksu людського капіталу, тобто є усі можливості зробити «прорив» в соціально-економічному розвитку країни за рахунок ефективного використання інтелектуального потенціалу.

Висновки. Основними стратегічними пріоритетами впливу людського розвитку на

формування інтелектуального потенціалу суспільства в сучасних мінливих умовах мають бути: стабілізація демографічної ситуації, забезпечення зростання реальних грошових доходів населення шляхом створення умов для збільшення зайнятості та розвитку економічної діяльності, розвиток загальнодоступної соціальної інфраструктури, забезпечення доступності соціальних послуг, підвищення рівня соціальної захищеності та ефективності систем адресної соціальної підтримки малозабезпечених категорій населення, підвищення доступності та якості медичного обслуговування, удосконалення заходів з профілактики захворювань та пропаганди здорового способу життя, розвиток мережі навчальних закладів освіти, розвиток закладів культури, фізичного виховання і спорту, поліпшення стану навколишнього природного середовища та підвищення рівня екологічної безпеки, розвиток інфраструктури ринку житла, в тому числі будівництво соціального та доступного житла та інші.

Література

1. Ареф'єва О.В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств. *Економіка та управління*. 2012. № 3. С. 107-111.
2. Верба В.А., Новікова І.В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*. 2003. №4. С. 21-31.
3. Бутнік-Сіверський О.Б. Трансформація інтелектуальної власності інноваційний продукт. *Інтелектуальний капітал*. 2003. №5. С. 3-12.
4. Геєць В.М. Ендогенізація розвитку економіки у вимірі рівноправності відносин держави, бізнесу та суб'єктів голосування. *Економіка України*. 2018. №7. С. 3-19.
5. Колешчук О.Я. Теоретичні положення управління інноваційністю підприємств: стратегічно-орієнтовані напрямки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. №5(73). Ч.2. С. 143-150.
6. Прохорова В.В., Проценко В.М., Чобіток В.І. Формування конкурентної стратегії підприємств на засадах інноваційно-спрямованого інвестування. Харків: УПА, 2015. 291 с.
7. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів: Монографія. Тернопіль: «Економічна думка», 2003. 326 с.
8. Хаустова В.Є., Колодяжна Т.В. Вплив процесів злиттів та поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації: монографія. Х.: ФОП Лібуркіна Л.М., 2019. 416 с.
9. Babenko, V., Baksalova, O., Prokhorova, V., Dykan, V., Ovchynnikova, V., Chobitok, V. Information

and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management // *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. Vol. 38-3, no 1, P. 1-10. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.3999>

10. V. Chobitok, O. Shevchenko, O. Lomonosova, V. Kochetkov, V. Bykhovchenko Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Políticas*. (2021). Vol. 39, № 71 <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.35>.

11. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22overviewrupdf.pdf>

References

1. Arefieva, O.V. (2012). Kontseptualni osnovy adaptivnoho upravlinnia funktsionuvanniam ta rozvytkom pidpriemstv. *Ekonomika ta upravlinnia*, (3), 107–111.

2. Verba, V.A., & Novikova, I.V. (2003). Metodichni rekomendatsii z otsinky innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva. *Problemy nauky*, (4), 21-31.

3. Butnik-Siverskyi, O.B. (2003). Transformatsiia intelektualnoi vlasnosti innovatsiynyi produkt. *Intelektualnyi kapital*, (5), 3-12.

4. Heiets, V.M. (2018). Endohenizatsiia rozvytku ekonomiky u vymiri ravnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta subiektiv holosuvannia. *Ekonomika Ukrainy*, (7), 3-19.

5. Koleshchuk, O.Ya. (2019). Teoretychni polozhennia upravlinnia innovatsiiniistiu pidpriemstv: stratehichno-orientovani napriamky. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, 5(73), Part 2, 143-150.

<https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-5-44>

6. Prokhorova, V.V., Protsenko, V.M., & Chobitok, V.I. (2015). Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstv na zasadakh innovatsiinospriamovanoho investuvannia. *Kharkiv: UPA*.

7. Khariv, P.S. (2003). Innovatsiina diialnist pidpriemstva ta ekonomichna otsinka innovatsiynykh protsesiv. *Ternopil: «Ekonomichna dumka»*.

8. Khaustova, V.Ye., & Kolodiazna, T.V. (2019). Vplyv protsesiv zlyttiv ta pohlynan na konkurentospromozhnist ekonomiky v umovakh hlobalizatsii. *Kharkiv: FOP Liburkina L.M.*

9. Babenko, V., Baksalova, O., Prokhorova, V., Dykan, V., Ovchynnikova, V., Chobitok, V. (2021). Information and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management // *Estudios de Economía Aplicada*. Vol. 38-3, no 1, P. 1-10. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.3999>

10. V. Chobitok, O. Shevchenko, O. Lomonosova, V. Kochetkov, V. Bykhovchenko (2021). Application of budget allocation models in the management of investment processes in the context of the digital economy development. *Cuestiones Políticas*. Vol. 39, № 71 <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.35>.

11. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/global-report-document/hdr2021-22overviewrupdf.pdf>

INFLUENCE OF HUMAN DEVELOPMENT ON THE FORMATION OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF SOCIETY

S. M. Shepelenko, Doctoral student, Ukrainian Engineering Pedagogics Academy

Methods. The results were obtained through the use of such general scientific methods of research as: abstraction and the structural-functional method – when distinguishing the components of the categorical content of the concept of «human development», as well as the formation of a scientific-theoretical approach to determine the impact of human development on the formation of the intellectual potential of society. The comparative analysis is used to determine the position of some countries in the ranking according to the Human Development Index.

Results. It is determined that the conceptual position of the theory of human potential is the postulate that the general goal, main priority and active subject of all processes of the development of modern society is a person. The development of human potential is understood as a process of continuous, sustainable expansion of human capabilities, adaptation to changes in the endogenous and exogenous environment. At the same time, at each stage of human development, three main opportunities are considered as fundamental: to have free access to resources that provide a decent standard of living; to live a long, healthy and active life; to acquire desirable, professionally necessary knowledge continuously throughout life. These standards form the basis of the theory of human development and create criteria for social progress of the intellectual potential of society.

Novelty. The scientific-theoretical approach to determining the influence of human development on the formation of the intellectual potential of society is proposed. The concept of corporate social responsibility is outlined, which has great potential for involving business and society in solving the strategic priorities of forming the intellectual potential of society. It can be considered a social innovation aimed at modernizing the change of the system of social motivation aimed at creating an advanced and efficient society.

Practical value. According to the analysis conducted, Ukraine belongs to the category of countries with a high level of the Human Capital Index, that is, there is every opportunity to make a «breakthrough» in the socio-economic development of the country with the effective use of intellectual potential.

Keywords: human development, intellectual potential of society, socio-economic processes, human capital, corporate social responsibility.

Надійшла до редакції 01.09.23 р.

ОСОБЛИВОСТІ МИТНИХ ВІДНОСИН УКРАЇНИ З ЄВРОПЕЙСЬКИМИ ТОРГОВЕЛЬНИМИ ПАРТНЕРАМИ

Ю. А. Ішук, доктор філософії, доцент, Донецький національний університет імені Василя Стуса, yu.ishuk@donnu.edu.ua, orcid 0000-0002-4187-7816,

К. В. Барчук, студентка, Донецький національний університет імені Василя Стуса, barchuk.k@donnu.edu.ua, orcid 0000-0002-2474-064X,

Д. О. Оришко, студентка, Донецький національний університет імені Василя Стуса, oryshko.d@donnu.edu.ua, orcid 0000-0002-6496-3821

Методологія дослідження. Результати роботи отримані завдяки застосуванню таких наукових методів, як: аналіз та синтез – під час дослідження законодавчих та практичних аспектів митної взаємодії, а також для висвітлення перспектив співпраці між Україною та Європейським Союзом (ЄС) у сфері торгівлі. Для наукового вирішення окреслених проблем було також використано методи порівняння – для дослідження динаміки зовнішньої торгівлі товарами України з деякими країнами ЄС, системного підходу – у процесі виявлення переваги та ідентифікації викликів для України під час розширення та удосконалення торговельних відносин з ЄС.

Результати. Проаналізовано зовнішньоторговельні та митні зв'язки України з Європейським Союзом, зокрема, динаміку зовнішньої торгівлі товарами. Здійснено порівняння обсягів експорту та імпорту України з різними країнами ЄС. В процесі дослідження розглянуто як законодавчі, так і практичні аспекти митної взаємодії між Україною та ЄС.

Новизна. В результаті аналізу митних відносин України, які склалися на сучасному етапі з її основними торговельними партнерами з країн Європейського союзу, виявлено постійне зростання обсягів міжнародної торгівлі та ускладнення торговельних процесів. Визначено переваги та виклики, перед якими стоїть Україна в розширенні та удосконаленні торговельних відносин з Європейським Союзом.

Практична значущість. Проведене дослідження має практичну значущість для економічного розвитку України в контексті євроінтеграції. Завдяки аналізу торговельно-економічних відносин між Україною та ЄС визначено ключові аспекти вступу України в зону вільної торгівлі з ЄС та розкрито його особливості. Досліджено вплив російської агресії на зовнішньоторговельні митні зв'язки з ЄС. Наближення законодавства України до стандартів ЄС визначено ключовим фактором, що сприятиме ефективній реалізації митної політики та створить сприятливе середовище для покращення та торговельних процесів з урахуванням активної взаємодії з європейськими партнерами.

Ключові слова: митні зв'язки, зовнішня торгівля, митна політика, бойові дії, економічна нестабільність, економічний розвиток, експорт, імпорт.

Постановка проблеми. Вхідження України в зону вільної торгівлі з Європейським союзом (ЄС), став важливим кроком у розвитку української економіки та удосконаленні митних відносин. Вступ України до

зони вільної торгівлі з ЄС був можливим завдяки угоді про асоціацію між Україною та ЄС, яка була підписана 21 березня 2014 року та набула чинності 1 липня 2017 року. Мета цієї угоди полягає в зміцненні та розширенні

торгових відносин між Україною та ЄС, а також в сприянні політичній, економічній та соціокультурній інтеграції України в європейському просторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам митної політики присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців. Так, Фалалєєва Л. Г. [2] підкреслює, що дослідження особливостей та перспектив розвитку правового регулювання торговельних відносин між Україною та ЄС важливо, насамперед, для визначення оптимальних правових форм та механізмів інтеграції України в ЄС, у рамках якого ліквідовано бар'єри у взаємній торгівлі між державами-членами та сформовано спільну торговельну політику стосовно третіх країн, до яких належить і Україна.

На думку Панова І. О. [3], на даний час існує необхідність підвищення ефективності національної митної політики в сфері невідкладного реагування на зовнішні загрози та оперативної протидії можливим негативним наслідкам таких загроз, в напрямку посилення забезпечення економічних інтересів держави й максимального врахування в національній системі регулювання міжнародних правил та вимог.

Таран С. [7] вважає, що обсяги торгівлі між Україною та ЄС та інтеграція України в ланцюги поставок ЄС зростатимуть по мірі того, як Україна просуватиметься своїм шляхом до ЄС. Таким чином, подальша лібералізація торгівлі та поступова інтеграція до внутрішнього ринку ЄС є неминучою частиною цього процесу.

Однак у зв'язку з активною євроінтеграційною спрямованістю нашої держави останнім часом актуалізується значимість подальших досліджень митної політики України в контексті Угоди про асоціацію з ЄС.

Формулювання мети статті. Метою статті є дослідження особливостей організації зовнішньоторговельних та митних зв'язків України з Європейським Союзом. Розглянути вступ України в зону вільної торгівлі з ЄС, проаналізувати її мету та результати.

Основною метою дослідження є розкриття основних цілей, які забезпечують Угоду про асоціацію у сфері митних відносин. У статті буде думати як практичні, так і

стратегічні аспекти цього партнерства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток зовнішньоторговельних відносин України з ЄС розкриває перед нашою країною нові можливості для реалізації економічного потенціалу та створення позитивних ефектів, що сприяють внутрішньому виробництву. Однак цей процес супроводжується певними ризиками, які проявляються у зовнішньоторговельному співробітництві та вимагають уважного врахування у зовнішньоекономічній політиці України.

Співпраця з ЄС відповідає загальній українській зовнішньоекономічній доктрині, яка ґрунтується на принципах економічної відкритості та активної участі в глобальних процесах. Початок відносин з України ЄС значився здобуттям незалежності та відмовою від моноорієнтації зовнішньої торгівлі на колишні країни СРСР. Зняття блокуючих обмежень СРСР на зовнішню торгівлю та територіальна близькість до Європи, стала ключовим фактором у збільшенні двостороннього торговельного обміну.

Відносини між Україною та Європейським Союзом були започатковані в грудні 1991 року, коли Міністр закордонних справ Нідерландів, як головуючої в ЄС, у своєму листі від імені Євросоюзу офіційно визнав незалежність України[3].

Україна перебуває на етапі, коли економічна та торговельна інтеграція до європейської спільноти є неминучою. Завдяки географічному розташуванню, вона, як найбільша за територією європейська країна, викликає зацікавлення з боку як східних, так і західних сусідів. Розвиток зовнішньоторговельних відносин України з Європейським Союзом відкриває нові можливості для реалізації економічного потенціалу країни та сприяє створенню ряду позитивних ефектів для стимулювання внутрішнього виробництва. Країни Європейського Співтовариства – попередника ЄС – у 1993 році у рамках надання преференційного режиму країнам з перехідною економікою колишнього СРСР надали Україні Генералізовану систему преференцій. Протягом 1993–2015 років Україною було підготовлено та реалізовано низку визначальних заходів інституційного забезпечення торговельного співробітництва, а саме

вступ до Світової організації торгівлі у 2008 році, створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС в рамках Угоди про асоціацію, що була підписана у 2014 році.

Сучасний етап реалізації митної політики України характеризується постійним зростанням обсягів та розширенням масштабів міжнародної торгівлі, ускладненням та посиленням динамізму торговельних процесів, посиленням вимог міжнародних організацій щодо забезпечення вільного доступу іноземних товарів на внутрішні ринки та зниженням національних торговельних бар'єрів. Відбувається поглиблення інтеграції міжнародних вимог в національну практику митного регулювання України.

Митна політика є одним з основних інструментів протекціоністської політики держави. Як член Всесвітньої організації торгівлі – WTO (World Trade Organization), Організації економічного співробітництва та розвитку (Organization for Economic Cooperation and Development), а також держава, яка претендує на членство в Євросоюзі, Україна формує митну політику з дотриманням вимог цих організацій.

Такі країни, як Польща, Німеччина, Італія, Франція, Нідерланди та Іспанія є важливими торговельними партнерами України у ЄС, торговельні зв'язки з якими значною мірою впливають на економіку України. Експорт України в ці країни ЄС, відзначається різноманітністю товарів та активною торговельною діяльністю (рис.1).

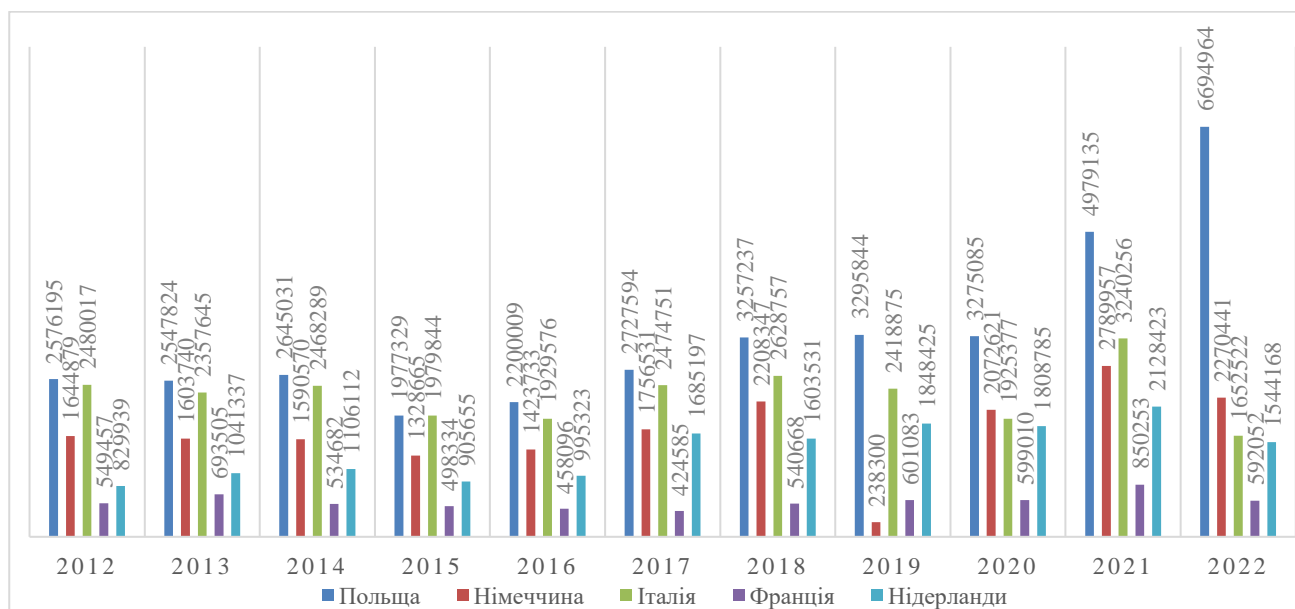


Рис. 1. Динаміка експорту з України з основними торговельними партнерами з ЄС, 2012–2022 р., тис. дол. США

Джерело: розроблено авторами на основі [1].

Зазначені на рис.1 країни, є стратегічними партнерами для України у зовнішньоторговельних відносинах, а їхні різноманітні галузі експорту вказують на широкий спектр торговельних можливостей та економічного співробітництва. Звичайно, одним із найбільшій партнерів України по експорту є Польща, обсяги експорту до якої у 2022 році склали більше ніж 6694964 тис. дол. США.

Економічний тягар війни Росії проти України є величезним і продовжує зростати. За даними Державної митної служби Український експорт товарів впав на 35,1%, що

означає, що Україна недоотримала 24 млрд дол США валютної виручки у 2022 році порівняно з 2021 роком.

Скорочення вдарило по всіх українських галузях. Єдиним помітним винятком став експорт ІТ-послуг, який зріс на 6%, до 7,35 млрд дол. США [6]. На частку ЄС припало понад 63% товарного експорту. Серед решти країн найбільшими покупцями української продукції стали Туреччина та Китай. Топ-10 країн, куди Україна експортувала представлені на рис. 2.

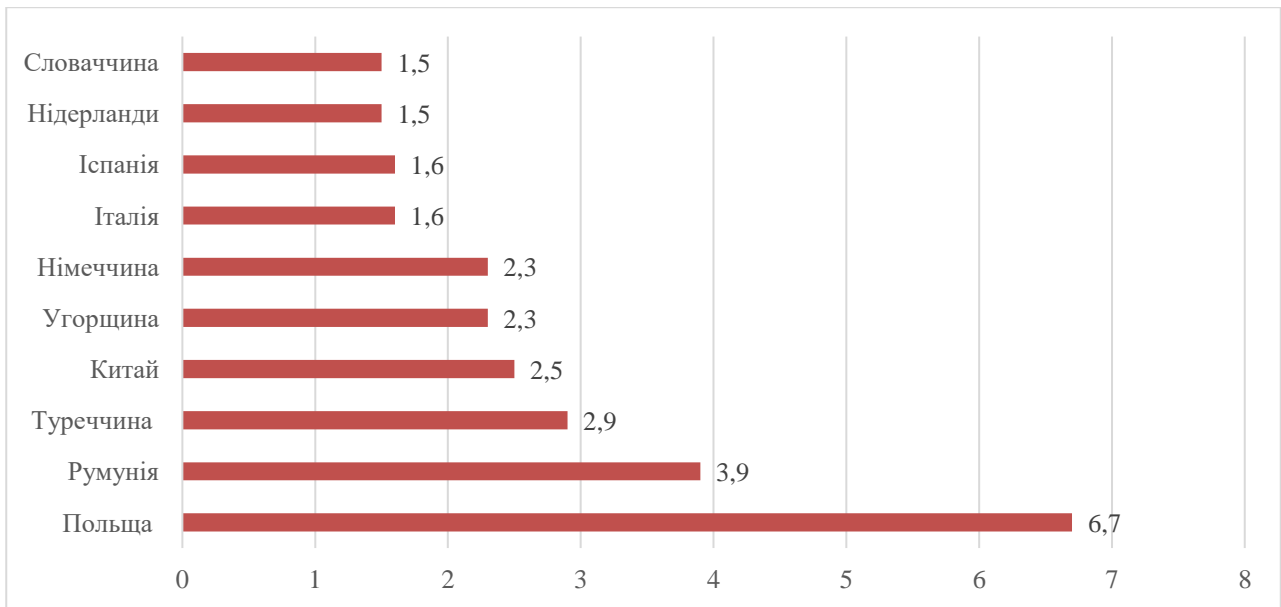


Рис. 2. Топ-10 країн, за обсягом українського експорту у 2022 р., %
Джерело: розроблено авторами на основі [6]

За обсягами експорту лідерами у 2022 воєнний рік стали агропромисловий та гір-

ничо-металургійний комплекси, які забезпечили понад $\frac{2}{3}$ товарного і більш як половину сукупного експорту (рис.3).

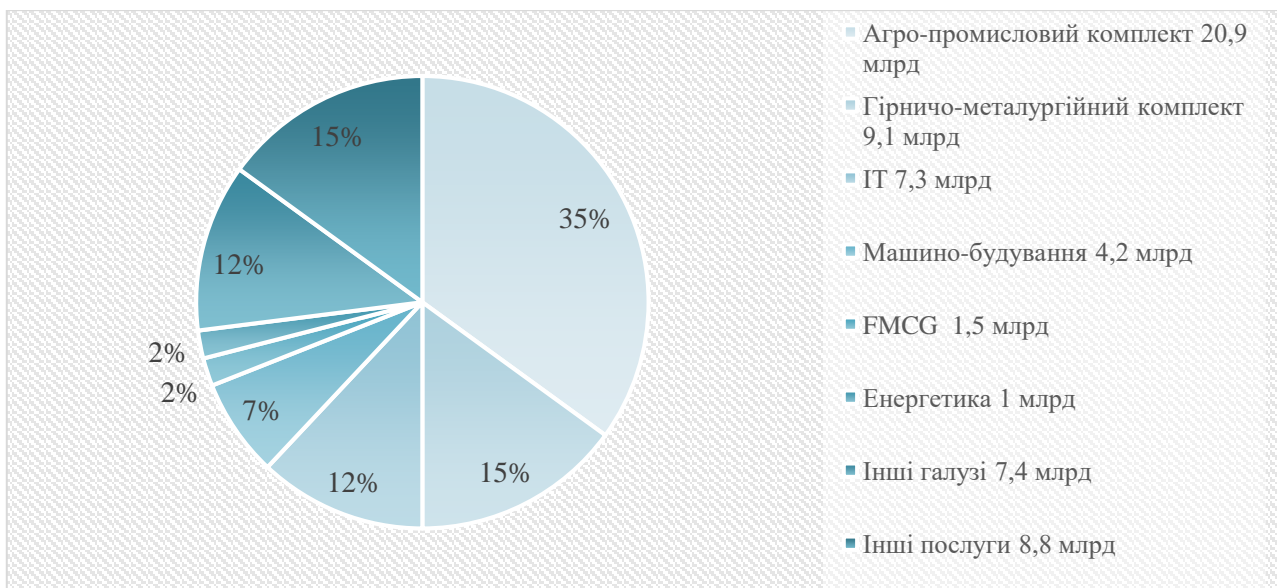


Рис. 3. Обсяги експорту по товарам та послугам України у 2022р., млрд дол. США, %
Джерело: розроблено авторами на основі [6]

Лідери за вартістю експорту серед товарів – зернові культури, соняшникова олія та чорні метали. У довоєнному році саме метал був головним експортним товаром країни. За підсумками 2022-го його експорт обвалився більш як утричі, до 4,5 млрд дол. США [6].

Щодо імпорту в Україну з Польщі, Німеччини, Італії, Франції та Нідерландів, то він відображає широкий спектр економічних взаємовідносин та торговельних потреб. На рисунку 4 представлена динаміка імпорту України з її торговельними партнерами з ЄС.

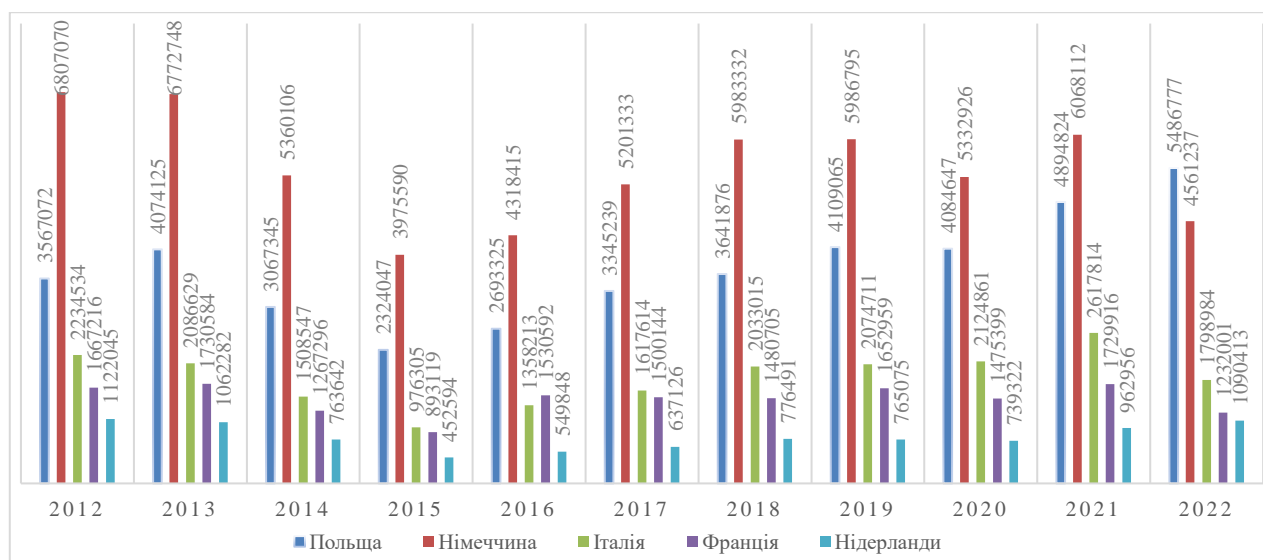


Рис. 4. Динаміка імпорту України з основними торговельними партнерами з ЄС, 2012–2022 р., тис. дол. США

Джерело: розроблено авторами самостійно на основі [1].

Найбільшим імпортером до України серед досліджуваних країн є Німеччина, що правда, у 2014–2016 роках був помітний спад імпорту, але на далі, він зростає. Зменшення імпорту впродовж 2014–2016 років помітне майже у всіх країнах партнерах. Також, відчутне зниження імпорту було у 2020 році, викликане пандемією COVID-19. У 2021 році, було відчутне відновлення та збільшення імпорту.

Завдяки підтримці України з боку ЄС, включаючи тимчасові заходи з лібералізації торгівлі та реалізації ініціативи «Шляхи солідарності Україна – ЄС», які зміцнили експортний потенціал країни та підвищили стійкість української економіки в умовах воєнного часу. У відповідь на російську блокаду Чорного моря ЄС створив «шляхи солідарності» між Україною та ЄС як альтернативний шлях для товарів, що вивозяться з України залізницею, автошляхами та внутрішніми водними шляхами. Ці заходи допомогли Україні зберегти незначне зростання загального товарообігу експорту до ЄС порівняно з рівнем до вторгнення. За даними Європейської комісії, "шляхи солідарності" дозволили українським експортерам частково компенсувати втрату морських шляхів і розблокувати близько 40 мільйонів тон станом на кінець липня 2023 року, що становить понад 50% українського експорту зернових та олійних

культур з початку вторгнення. Крім того, «шляхи солідарності» були єдиною можливістю для несільськогосподарського експорту України (метали, залізна руда, хімікати) і єдиною можливістю для імпорту всіх товарів. Завдяки «шляхам солідарності» з України було експортовано понад 35 мільйонів тонн несільськогосподарської продукції [7].

Польща, Румунія, Угорщина, Словаччина та Болгарія – п'ять сусідніх східноєвропейських країн, що знаходяться на передовій «шляхів солідарності», – стали основними ринками для експорту українських товарів до ЄС (рис. 5). Їхня спільна частка в українському експорті товарів до ЄС зросла з 32% у 2021 році до 56% у 2022 році. Український експорт товарів до цих країн у 2022 році зріс на 54% р/р – до 15,7 млрд дол. США, причому значний приріст припав на агропродовольчу продукцію. Експорт агропродовольчої продукції до п'яти сусідніх країн зріс у 5,2 рази до рекордних 7,2 млрд дол. США у 2022 році, з яких 2,4 млрд дол. США принесли зернові та 1,9 млрд дол. США – олійні культури. П'ять східноєвропейських країн, прийняли близько 35% чотирьох основних агропродовольчих експортних товарів (пшениця, кукурудза, ріпак, насіння соняшнику) з України до ЄС у 2022 році проти 1% у 2021 році.

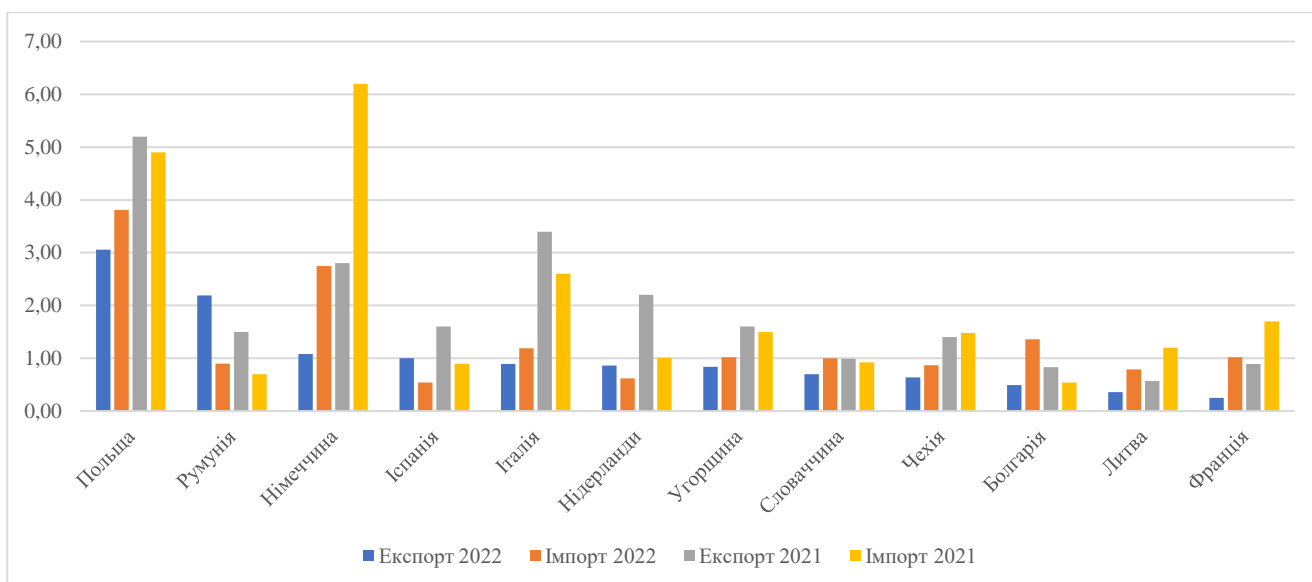


Рис. 5. Динаміка зовнішньої торгівлі товарами України з країнами ЄС у 2021 та 2022 роках (млрд дол. США)

Джерело: розроблено авторами на основі [8].

Станом на вересень 2022 року в лідери вийшли країни ЄС — Польща та Румунія, на які сумарно припадає близько 23% українського експорту.

З країн Європи саме з Польщею найбільші обсяги експорту та імпорту – за сім місяців цього року вже 3,06 млрд доларів та 3,81 млрд доларів відповідно.

За обсягами експорту Варшава знаходиться на першому місці з 2017 року, а з 2022-го – ще й за обсягами імпорту (до цього країна все одно входила до першої трійки). Так, минулого року Україна продала Польщі товарів на 6,81 млрд доларів, закупила – на 5,55 млрд доларів.

На другому місці серед країн для експорту знаходиться Румунія – 2,19 млрд доларів, на третьому місці Німеччина – 1,08 млрд доларів. Крім того, на мільярд доларів цього року продано українських товарів Іспанії.

Обсяги експорту до Італії, Нідерландів та Угорщини склали близько 0,8 млрд доларів. До Великої Британії – другого найбільшого донора допомоги Україні – експортовано товарів на 193,1 млн доларів. Крім Польщі, Україна найбільше цього року імпортувала товарів з Німеччини – на 2,75 млрд доларів, Болгарії – 1,36 млрд. Більше мільярда також становив обсяг імпорту з Італії, Франції, Угорщини та Словаччини. З Руму-

нії, яка на другому місці за обсягами експорту, Україна імпортувала товарів на 0,9 млрд доларів.

Не дивлячись на те, що торговельні відносини між Україною та ЄС вже були значно лібералізовані в рамках Поглибленої та всеохоплюючої угоди між Україною та ЄС (ПВЗВТ). Станом на початок 2022 року більшість тарифів на промислові та сільськогосподарські товари було скасовано в рамках ПВЗВТ. Однак ЄС все ще застосовує тарифні заходи до певних видів українського експорту, найбільш обмежувальними з яких є тарифні квоти.

Протягом останніх років Україна використовувала 31–32 з 36 квот ЄС в рамках ПВЗВТ, з яких зазвичай повністю вичерпувалися такі квоти: мед, оброблені томати, яблучні та виноградні соки, оброблені зерна зернових, цукор, крохмаль, оброблений крохмаль, яйця, кукурудза, кукурудзяне борошно, м'ясо птиці тощо. За багатьма з них українські поставки зазвичай перевищували обсяги, однак, позаквотні ставки ввізного мита та витрати на адміністрування тарифних квот все ще мали обмежувальний вплив на український експорт.

Як головний торговельний партнер України (на якого припадало близько 40% української торгівлі до вторгнення), ЄС підтримує стійкість української економіки в умовах

воєнного часу, відновлюючи здатність України торгувати та генерувати експортні надходження.

ЄС запровадив тимчасові заходи з лібералізації торгівлі, такі як Автономні торговельні заходи з 4 червня 2022 року строком на один рік, включаючи повне скасування:

- решта імпорتنих мит на промислові товари;
- всі тарифні квоти на сільськогосподарську та харчову продукцію;
- початкові ціни на фрукти та овочі;
- всі заходи торговельного захисту (антидемпінгові мита та захисні заходи, що застосовуються переважно до сталевих продукції).

ЄС також здійснив інші кроки для полегшення транспортування та прикордонного контролю для українського експорту. Він тимчасово лібералізував перевезення вантажів автомобільним транспортом між ЄС та Україною відповідно до двосторонніх та транзиту шляхом скасування необхідності отримання дозволів (нещодавно дію угоди було продовжено ще на один рік – до 30 червня 2024 року). Крім того, у жовтні 2022 року Україна приєдналася до Конвенції про спільний транзит, яка спростила митні процедури транзиту між ЄС та Україною [7].

Висновки. Співпраця України з ЄС проявляється в ряді конкретних заходів – вступ до Світової організації торгівлі та укладання Угоди про асоціацію, які стимулюють торговельну активність між сторонами. Важливим етапом в цьому контексті є створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС. Зазначена інтеграція в європейські економічні структури відкриває нові можливості для реалізації економічного потенціалу країни та створює позитивні ефекти для стимулювання внутрішнього виробництва.

Наслідком цієї співпраці є активний торговельний обмін між Україною та її ключовими країнами партнерами в європейському союзі (Польща, Німеччина, Італія, Франція, Нідерланди та Іспанія). Важливо відзначити різноманітність товарів, які експортує Україна в ці країни, що свідчить про широкий спектр торговельної діяльності.

Однак, не слід забувати про ризики, пов'язані із зовнішньоторговельним співробітництвом, які необхідно враховувати при формуванні зовнішньоекономічної політики України. Зміни у глобальних економічних умовах, політичні аспекти та інші фактори можуть впливати на успішність зовнішньоторговельних відносин.

Сучасний етап реалізації митної політики України відзначається постійним зростанням обсягів міжнародної торгівлі та ускладненням торговельних процесів. Заходи у напрямках енергетики, торгівлі та інвестицій, юстиції та внутрішніх справ, охорони навколишнього середовища та транспорту розглядаються як пріоритетні для співпраці з ЄС. Важливий аспект – наближення законодавства України до стандартів ЄС, що є ключовою метою та передбаченою в технічній допомозі ЄС.

Наслідком цього співробітництва є інтенсивне обговорення проблем регіонального та транскордонного співробітництва, враховуючи розширення ЄС. Зокрема, звертається увага на розвиток транспортної інфраструктури та її інтеграцію в європейську транспортну мережу.

Вагому роль у збереженні обсягів експорту до ЄС на рівні тих, що були до початку повномасштабних військових дій, зіграло рішення ЄС скасувати всі мита, квоти й збори з українського експорту на європейський ринок на період з 4 червня 2022 р. по 5 червня 2023 р. Це сприяло нарощуванню експорту української сільськогосподарської продукції до країн ЄС, насамперед зернових культур.

Література

1. Unctad. URL: <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/>
2. Фалалєєва Л.Г. Перспективи розвитку правового регулювання торговельних відносин між Україною та Європейським Союзом. *Зовнішня торгівля: право і економіка*. №4(27). 2006. С. 80-84.
3. Панов І.О. Митна політика України в умовах розвитку відносин з Європейським Союзом. *Форум права*. 2009. № 2. С. 332-337. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/FP/2009-2/09piozec.pdf> Панов
4. Митне співробітництво Україна-ЄС. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzevе-spivrobitnictvo/mitne-spivrobitnictvo/mitne-spivrobitnictvo-ukrayina-yes>
5. Відносини між Європейським Союзом та Україною. Офіційний веб-сайт Добровеличківської

селищної ради. URL: <https://dobrada.gov.ua/euouunion/vdnosini-mzh-yevropeyskim-soyuzom-taukrayinoyu/>

6. Forbes. 50 головних експортерів України. URL: <https://forbes.ua/ratings/50-naybilshikh-eksporteriv-ukraini-2022-02032023-12098>

7. Svitlana Taran. EU-Ukraine Wartime Trade: Overcoming Difficulties, Forging a European Path. EPC discussion paper. Volume 21. Publisher, EPC, 2023.

8. UN Comtrade URL: <https://comtradeplus.un.org/>

References

1. Unctad. Retrieved from <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/>.

2. Falalieieva, L.H. (2006). Perspektivy rozvytku pravovoho rehuliuвання torhovelnykh vidnosyn mizh Ukrainoiu ta Yevropeyskym Soiuzom. Zovnishnia torhivlia: pravo i ekonomika, 4(27), 80-84.

3. Panov, I.O. (2009). Mytna polityka Ukrainy v umovakh rozvytku vidnosyn z Yevropeyskym Soiuzom. Forum prava, (2), 332-337. Retrieved from <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2009-2/09piozec.pdf> Панов

4. Mytne spivrobitnytstvo Ukraina-YeS. Retrieved from <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnytstvo/mitne-spivrobitnytstvo/mitne-spivrobitnytstvo-ukrayina-yes>

5. Vidnosyny mizh Yevropeyskym Soiuzom ta Ukrainoiu. Ofitsiyni veb-sait Dobrovelychkiivskoi selyshchnoi rady. Retrieved from <https://dobrada.gov.ua/euouunion/vdnosini-mzh-yevropeyskim-soyuzom-taukrayinoyu/>

6. Forbes 50 holovnykh eksporteriv Ukrainy. Retrieved from <https://forbes.ua/ratings/50-naybilshikh-eksporteriv-ukraini-2022-02032023-12098>

7. Svitlana Taran. (2023). EU-Ukraine Wartime Trade: Overcoming Difficulties, Forging a European Path. EPC discussion paper. Volume 21. Publisher, EPC.

8. UN Comtrade. Retrieved from <https://comtradeplus.un.org/>

SPECIFICS OF CUSTOMS RELATIONS OF UKRAINE WITH EUROPEAN TRADING PARTNERS

Yu. A. Ishchuk, Doctor of Philosophy Science, Associate Professor, K. V. Barchuk, Student, D. O. Oryshko, Student, Donetsk National University named after Vasyl Stus

Methods. The results of the study are obtained by applying the methods of synthesis and generalisation to study the legislative and practical aspects of customs cooperation, as well as to highlight the prospects for cooperation between Ukraine and the European Union in the field of trade. In order to scientifically address the identified issues, the author also used the methods of analysis and comparison to study the dynamics of Ukraine's foreign trade in goods with certain EU countries; and the abstract and logical method to formulate conclusions.

Results. The study analyses Ukraine's foreign trade and customs relations with the European Union. In particular, the dynamics of foreign trade in goods is analysed and the volumes of exports and imports with different EU countries are compared. The study considers both legislative and practical aspects of customs cooperation between Ukraine and the European Union.

Novelty. As a result of the analysis of Ukraine's customs relations with its main trading partner countries of the European Union, it is found that the current stage of implementation of Ukraine's customs policy is marked by a constant increase in international trade and the complexity of trade processes. The advantages and challenges faced by Ukraine in expanding and improving trade relations with the European Union are identified.

Practical value. The study is of practical importance for Ukraine's economic development in the context of European integration. By analysing trade and economic relations between Ukraine and the European Union, the key aspects of Ukraine's accession to the free trade area with the EU are identified and its results are revealed. The impact of the Russian aggression on foreign trade and customs relations with the EU is studied. The approximation of Ukrainian legislation to EU standards is identified as a key factor that will contribute to the effective implementation of customs policy and create a favourable environment for improving trade processes, taking into account active cooperation with European partners.

Keywords: customs relations, foreign trade, customs policy, military operations, economic instability, economic development, exports, imports.

Надійшла до редакції 03.09.23 р.

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ГЛОКАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СВІТОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ

М. В. Савченко, д. е. н., професор, Донецький національний університет імені Василя Стуса, m_savchenko@donnu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-9063-3551,

А. І. Осадчук, здобувач, Донецький національний університет імені Василя Стуса, osadchuk.a@donnu.edu.ua, orcid.org/0009-0009-4403-4089,

І. О. Сергусова, здобувач, Донецький національний університет імені Василя Стуса, serhushova.i@donnu.edu.ua <https://orcid.org/0009-0005-3144-5795>

Методи дослідження. Під час дослідження були застосовані такі загальнонаукові методи дослідження, як: абстракція, метод групування та класифікацій – при визначенні сутності категорії «глокалізація» та її трактування різними представниками сучасної економічної науки; порівняльний аналіз – при встановленні відмінних та подібних рис процесів глобалізації та глокалізації; системно-структурного аналізу – при виокремленні рівнів прояву глокалізації.

Результати. Статтю присвячено дослідженню глокалізаційних процесів у світовому господарстві. Проаналізовано праці науковців, які вивчали цей процес, представлено дефініцію терміну «глокалізація». Встановлено відмінності у сутності та характері процесів глокалізація та глобалізація. Наведено приклади компаній, що активно застосовують у своїй економічній діяльності глокалізаційну політику. Окреслено перспективи розвитку глокалізації, а також проведено аналіз її результативності. Охарактеризовано специфіку даних процесів у різних країнах світу на прикладі адаптації компаній McDonald's та Nestle до національних ринків різних регіонів світу. Доведено, що для розвитку міжнародної торгівлі важливим є врахування місцевих особливостей, в яких функціонує міжнародний бізнес. Розкрито важливість застосування глокалізаційної політики в сучасному світі.

Новизна. Визначено переваги проведення глокалізації на національних та світових ринках.

Практична значущість. Дослідження глокалізаційних процесів у світовому господарстві дає можливість спрогнозувати їхній вплив на національні та світові ринки, а також дозволяє дослідити результати впливу глокалізаційних процесів в цілому. Дослідження розкриває важливість цієї політики і робить можливим прогнозування її впливу на світове господарство в майбутньому.

Ключові слова: глокалізація, економіка, країна, міжнародний ринок, адаптація, протекціонізм, ідентичність, національний ринок, світовий ринок, локалізація, глобалізація, тенденція.

Постановка проблеми. Прийняття рішень у розвитку сучасної світової економіки, розвиток міжнародних економічних відносин повинен включати інтеграцію, регіоналізацію та глобалізацію. Вони мають глибокий вплив на політичну, економічну, соціальну та культурну якість життя народів світу і несуть відповідальність за наслідки майже в кожній країні світу. Україна не є винятком і повною мірою усвідомлює та активно і свідомо інтегрується в європейську та світову спільноту.

Процес сучасної глобалізації має дві протилежні тенденції. З одного боку, він посилює взаємозалежність країн, а з іншого – сприяє їхньому роз'єднанню. Формування інтеграції у відповідній локалізації, або локалізації окремих процесів. Існування цих конкуруючих і суперечливих тенденцій зумовлює появу нової гібридної категорії «глокалізація». З одного боку, це цікаво, а з іншого – це виклик. Це означає, що ми маємо переосмислити наші нові ролі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню окремих аспектів глокалізації присвячено праці таких науковців як: Р. Робертсон [1], Дж. Ріцер [2], Я. Н. Пітерс [6] та інші. Незважаючи на достатній науковий доробок з даної проблематики, подальшої розробки потребують питання визначення тенденцій та особливостей глокалізаційних процесів у світовому господарстві, а також на окремих національних та світових ринках.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у розвитку теоретико-методологічних засад глокалізаційних процесів у світовому господарстві.

Досягнення зазначеної мети потребує вирішення переліку таких завдань:

– дослідження стану глокалізаційних процесів в сучасних умовах;

– визначення тенденцій глокалізації на національних та світових ринках;

– встановлення перспектив розвитку глокалізації в цілому та визначення напрямів подолання проблем.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі процеси глобалізації розвиваються дуже швидко, це несе за собою: поглиблення регіональних відносин, соціально-економічний розвиток країн, розширення їхнього зовнішнього ринку, збільшення експортно-імпортних операцій. Найголовніше для країн, які залучені у глобалізаційний процес, – не втратити свою ідентичність.

Поруч із глобалізацією у XXI столітті з'являється та розвивається новий протилежний напрям – глокалізація, основні причини виникнення якої представлені на рис. 1.

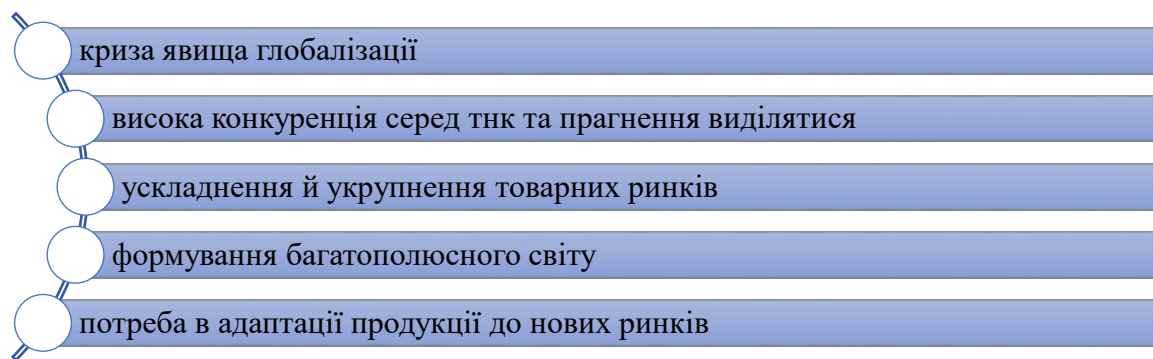


Рис. 1. Основні причини виникнення глокалізації у світі

Джерело: побудовано авторами на основі вивчених джерел

Помилково вважати, що глобалізація та глокалізація це тотожні визначення, адже глокалізація – це поєднання локалізації та глобалізації, а також це більш простіший процес. До того ж глобалізація часто може призводити до

гомогенізації, в той час як глокалізація враховує всі особливості держав і випускає продукцію, яка відповідає потребам місцевих споживачів (рис. 2).

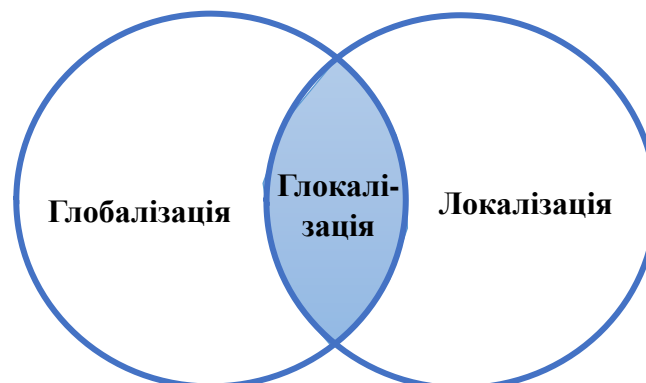


Рис. 2. Глобалізація та інтеграція як основні утворювальні частини глокалізації

Джерело: побудовано авторами на основі вивчених джерел

Термін «глокалізація» з'явився завдяки Р. Робертсону, який зазначав, що «...аргументи нашої розвідки будуть зосереджені на доведенні, що потрібно переступити через дебати про глобальну гомогенізацію – versus – гетерогенізацію. Питання слід ставити не як «або-або», обираючи одну з цих тенденцій, а радше досліджувати шляхи, якими обидві тенденції стали характерними для нашого життя в більшій частині світу наприкінці ХХ ст.» [1]. Проте ідея цього поняття зародилася у Японії поєднанням слів глобальний та локальний, тобто

приспосовування до торгівлі з урахування місцевих особливостей. У 2000-их Дж. Рітцер сформулював інше трактування терміну «глокалізація», який відрізняється від поглядів Р. Робертсона [2].

Єдиного тлумачення терміну «глокалізація» немає, адже дослідники ще не досягли остаточного консенсусу щодо розмежування онтологічної області термінів у ланцюжку «глобальний – локальний – глокальний». У табл. 1 систематизовано існуючі тлумачення терміну «глокалізація».

Таблиця 1

Визначення терміну «глокалізація» вченими

Автори	Визначення
Р. Робертсон [1]	«... це взаємопроникнення локального та глобального»
Д. Рітцер [10]	«... це взаємопроникнення глобального та локального, яке в результаті існує в особливостях у різних географічних районах»
Дж. Сінклер, Р. Вілкен [11]	«... це поєднання глобальної стратегії та локальної адаптації»
П. Мендіс [17]	«...це не просто «людське обличчя глобалізації», не просто гібрид глобалізації і локалізації, це наслідок свободи, адже вона дає змогу громадам «унікально» реагувати на глобалізацію»
Cambridge Business English Dictionary [18]	«... це ідея про те, що локальні умови мають враховувати у глобалізації»
С. Жуков [16, с.201]	«...це сучасна всеохопна форма трансформації міжнародних економічних відносин, що характеризується випереджальною активізацією внутрішньорегіональних і галузевих (локальних) економічних потоків над динамікою зростання міжнародних економічних відносин (економічної глобалізації)»
О. Гончарова [15, с.469]	«...це результат синтезу процесів глобалізації й регіоналізації, під впливом яких відбувається трансформація міжнародних економічних відносин, а також випереджальне зростання локальних (внутрішньорегіональних, галузевих) економічних потоків (торгівлі, прямих інвестицій, міграційних потоків трудових ресурсів, інформаційного й технологічного обміну) порівняно з їхньою загальною динамікою у світовому масштабі, що веде до ускладнення й посилення різномірної конкурентної боротьби у світових масштабах між ТНК, національними державами, регіональними економічними угрупованнями, які колективно відстоюють своєї позиції на світовій арені; є мірою дедалі більшого зближення двох полюсів – глобальності й локальності»
О. Малашенкова, А. Маркварде [14, с. 65–66]	«... це стан міжнародних відносин / стратегії компаній / дії людей, що відображають не тільки глобальні, а й локальні вимоги та стандарти»
К. Бех [13, с.57]	«... це синтез процесів глобалізації та локалізації із суперечливим механізмом їхньої взаємодії та взаємозв'язку, під впливом яких відбувається трансформація світового господарства та міжнародних економічних відносин»

Джерело: складено авторами

У табл. 1 належним чином ураховано вплив глокалізації на економічну сферу.

Надамо авторське трактування дефініції: глокалізація як економічна категорія представляє собою сукупність економічних відносин, що розвиваються під впливом глобалізаційних та локалізаційних тенденцій трансформації

світового господарства, задля розробки дієвого синергетичного механізму розвитку країни з превалюванням розвитку регіональної форми відносин, враховуючи автентичність локального ринку.

Відмінності та подібності глобалізації та глокалізації наведено на рис. 3.



Рис. 3. Відмінності та подібності глобалізації та глокалізації

Джерело: побудовано авторами на основі [2]

Глокалізація має три рівні: макрорівень – держави та їх об'єднання; мезорівень – регіон; мікрорівень – повсякденна практика людей, суб'єктів господарювання.

Рушійними силами цього процесу є, перш за все, динамізм, децентралізація і швидкість перетворення валового продукту в умовах збільшення частки послуг, віртуальної торгівлі. Зараз спостерігається регресивний розвиток течії у міжнародних відносинах, зокрема сепаратизм, регіоналізм. Глобалізація все більше й більше відходить на задній план і стає не актуальною.

Будь-яка країна, що виходить на міжнародний ринок чи відкриває для торгівлі якусь іншу державу, має враховувати її локальні особливості, зокрема культурні, історичні, географічні, адже уніфікований підхід до всіх країн і їх ринків у сучасному світі вже не буде

підходити. Першою такою організацією була Glocal Forum, заснована у 2001 р. для прискорення світового розвитку методом удосконалення локальних процесів. Розвивати експорт, зовнішню торгівлю без урахування місцевих особливостей майже неможливо. Сучасних клієнтів вже не зацікавить просто гарна картинка чи однотипна продукція, кожен хоче відчувати себе особливим. До того ж розвиток глокалізаційних процесів допоможе підприємствам збільшити їх прибуток. Можливо, чи не найбільша проблема полягає у неоднозначному трактуванні поняття глобального: у 2013 р. праця Дж. Н. Пітерса (J. N. Peters) започаткувала дискусію, спрямовану на фундаментальне переосмислення та «раціоналізацію» парадигми глобалізації в контексті сучасних реалій (рис. 4) [6].

Рівень стандартизації продукту	<i>Високий</i>	Глокальний –децентралізований процес –стандартизований підхід	Глобальний –централізований підхід –стандартизований підхід
	<i>Низький</i>	Локальний –децентралізований процес –диференційований підхід	Регкальний –централізований процес –регіональний підхід
	<i>Високий</i>	<i>Низький</i>	<i>Високий</i>

Рівень централізації процесу прийняття рішень

Рис. 4. Варіанти стратегій прийняття рішень на глобальних ринках

Джерело: складено авторами на основі [6]

Паралельно з терміном «глокалізація» у науковій літературі використовується низка інших термінів, які охоплюють онтологічні ніші, що визначають суміжні полярності. Полярність (квазіполярність), тобто різниця між глобалізацією та локалізацією, централізацією та делокалізацією та локалізацією, централізацією та децентралізацією, інтеграцією та фрагментацією.

Найбільш популярними серед дослідників є гібридні неологізми, такі як:

- «chaord» (утворений шляхом поєднання слів «хаос» і «порядок»), представив цей

термін Д. Гок [7];

- «regcal» (поєднання слів «регіональне» та «локальне», запропонований С. Таєм та Ю. Йонгом [9]

- «framegration» (фрагментація та інтеграція), запропонований Й. Розенау [8];

Запропонований В. Роудометом підхід щодо тристороннього трактування глокального: як процесу (глокалізація); як соціальних умов (глокальність); як ідеології світогляду чи рекомендації до практичних дій (глокалізм) також дає змогу більш детально розглянути процес глокалізації (табл. 2).

Таблиця 2

Три виміри трактування категорії «глокальне»

Категорія	Значення
Глокалізація	– процес глобально-локальної взаємодії
Глокальність	– кінцевий результат (певні соціальні умови), що сформувався внаслідок глокалізації
Глокалізм	– світоглядна ідеологія чи політична стратегія адаптації глобальних впливів та локального середовища

Джерело: побудовано авторами на основі [12]

Головні учасники глокалізації на мікрорівні – МНК, особливо у харчовій галузі, адже тут найбільше прослідковуються розбіжності в культурі. Щодо таких компаній, то McDonald`s є одним з тих лідерів, які чітко враховують місцеві особливості. Підприємство час від часу влаштовує тижні «національної кухні», коли можна спробувати спеціальні пропозиції – страви, що подаються в іншій країні.

Наприклад, у німецьке меню включені бургери McRib зі смаком барбекю, Nürnberger

– бургер з трьома смаженими ковбасками, цибулею і гірчицею, і навіть пиво McBeer. У Чехії популярністю користується сезонний бургер McKren з хрінном і бургери збільшеного розміру, наприклад, Grand Beef Classic. До складу італійських бургерів і сандвічів входять моцарелла і прошутто. Також в Італії часто з'являються в меню Pizzarotto (кальцоне) і крокети з різноманітною начинкою. На Кіпрі і в Греції в бургери замість булочок використовують традиційні піти і огірковий соус цацики. Турецькі ресторани пропонують McTurko (різновид кебаба) і кисломолочний напій – айран.

В ізраїльському Маці можна з'їсти справжнісіньку шаурму McShawarma і шашлик McKebab, які загорнуті в корж. Чизбургерів в Ізраїлі ви не знайдете, оскільки змішувати м'ясні та молочні продукти там – некошерно. У Норвегії слід спробувати McLaks – бургер з сьомгою, овочами і салатом. У Польщі в бургер WiesMac стали додавати редис і гірчицю. McDonald's у Португалії включив в меню кілька перших страв: суп з пікантною чоризо, суп з овочами, суп з шинкою і інші. У японському McDonald's в бургери додають популярний для місцевої кухні соус теріякі, окрім

цього, є бургери зі свининою, креветками, овочеві бургери з капустяної котлетою Koroke Burger, молочні коктейлі зі смаком зеленого чаю тощо

Однак McDonald's під час проникнення у ринок Індії зіткнувся з великими складнощами. Не зважаючи на успіх цієї компанії у світі, в Індії спостерігався спад попиту на цю продукцію. Це було зумовлено насамперед наявністю яловичини у булочках до бургерів. Окрім цього, мусульмани, які проживали на території Індії не вживали свинину, тому компанія вирішила використовувати баранину (рис. 5).

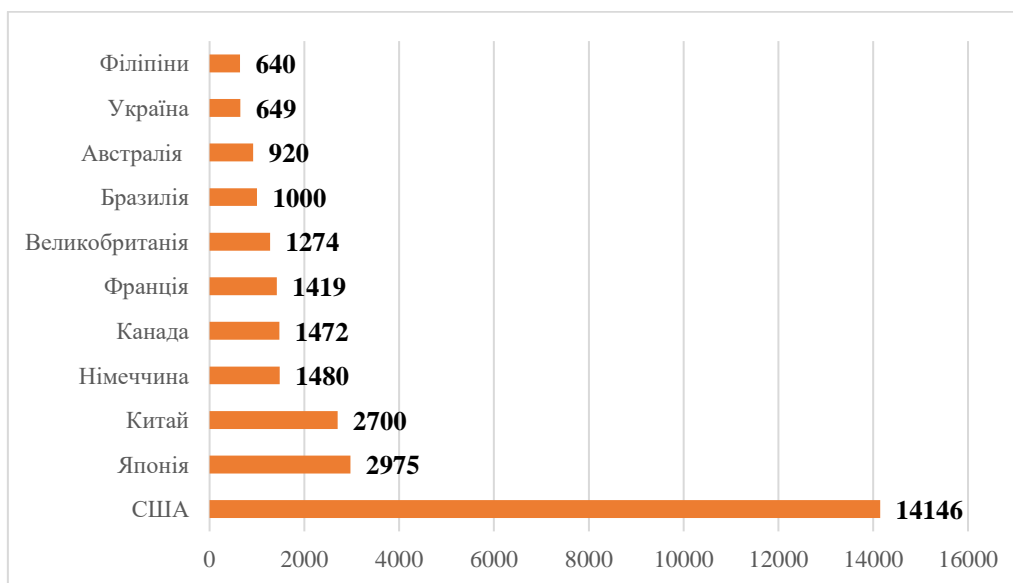


Рис. 5. Топ-10 країн світу за кількістю ресторанів McDonald's за 2022 р.

Джерело: складено авторами на основі[5]

У топ-10 країн, крім США, де, власне, було засновано цю компанію, входить Японія, Китай, Філіппіни, Франція та ін., що свідчить про успішне освоєння процесу глокалізації корпорацією.

Іншим прикладом бренду, який враховує місцеві особливості є Whirlpool, що виробляє пральні машини. Проблемою, яка виникла під час розвитку торгівлі в Індії є те, що населенню потрібно було прати «сарі». У звичайних пральних машинках сарі заплутувались, адже вони доволі довгі.

Відома компанія Starbucks's теж зіштовхувалася з труднощами, пов'язаними з нерозумінням того, що таке глобалізація і як вона впливає на торгівлю, прибуток. Під час запуску їх закладів в Австралії, бренд не врахував місцеві особливості населення, зокрема їх любов до кави і бажання «провести час за чашкою

кави у кав'ярні». Саме тому запуск Starbucks's у цій країні провалився [4].

«Netflix» – відома телевізійна компанія, щоразу вона вражає своїм підбором акторів. Проте, якщо переглянути фільми в США та, наприклад, Індії, то вони будуть відрізнятися, адже бренд підписує з кожною державою свій контракт і це теж є однією з ознак глокалізації.

Бачимо, що здебільшого компанії, які розвивають свої глокалізаційні процеси, не нехтують місцевими особливостями і дотримуються порядків, традицій і звичаїв інших держав, є більш успішними та відомими, ніж інші. Це пояснюється тим, що вони не випускають однотипну продукцію для кожного етносу, компанії піклуються про своїх споживачів і хочуть, аби товар чи послуга відповідала потребам клієнтів. З розвитком технологій, економіки споживачі мають вже більш високі

стандарти, тому навряд чи без поглиблення в процес урахування місцевих особливостей компанія зможе стати лідером.

Глокалізаційні процеси варто добре вивчати, якщо компанія планує розширити свою діяльність, і, наприклад, з ринку Європи перейти на Азію чи Африку. Пояснюється це відмінностями у: рівні економіки, культурі, рівні розвитку технологій, звичкою У такій ситуації найбільше прослідковується важливість глокалізації і неможливість використати процеси глобалізації, якщо є мета збільшити прибуток та відкрити новий ареал збуту продукції.

З одного боку, глокалізація сприяє економічному розвитку країн, розвиває їх інфраструктуру, яка займається переміщенням робочої сили та капіталу. З іншого боку, глокалізація сприяє послабленню міжнародних економічних відносин. Проявом глокалізації у держав є їхня політика протекціонізму і бажання зберегти ідентичність, а не бути поглинутим процесом «всесвітнього об'єднання». Через це у XXI столітті активно починає розвиватися регіональна інтеграція, адже поширюється поняття «мультикультурність», а не «монокультурність».

Глокалізаційні процеси розпочалися і в Україні, зокрема достатня частка українських підприємців презентують свою продукцію іноземними мовами. Прикладом цього є презентація українського додатку «Дія» англійською мовою для іноземців.

Особливо зараз глокалізація перемагає глобалізацію, тому що кожна країна прагне бути ідентичною та розвивати свою економіку і культуру якнайкраще. У результаті цього процесу ТНК та інші компанії поглиблюють кооперацію, стимулюють кращий збут продукції, розширюють виробництво та збільшують його ефективність. Для ТНК глобальний рівень є вже пройденим, адже компанії прагнуть стати конкурентоспроможними, звільнитися від обмежень, які накладає глобалізація, скоротити витрати.

Nestle – відома у світі ТНК, що працює у харчовій галузі, функціонує у більше 190 країнах світу та має близько 2000 торгових точок. Корпорація враховує локальні особливості: від вподобань споживачів до їх купівельної спроможності. В Україні Nestle володіє такими компаніями: «Світоч», «Волиньхолдинг», «NESCAFE» тощо. Це доволі прибуткова ніша

для самої ТНК. До того ж Nestle активно реалізовує стратегію глокалізації у сфері кави та шоколаду. «Lavazza» та «MacCoffe» достатньо відомі бренди в Україні та країнах Східної Європи [12]. Хоча на ринку велику конкуренцію ТНК становлять вітчизняні бренди. Тому корпорації для того, аби збільшити свою конкурентоспроможність в Україні потрібно більше враховувати місцеві особливості.

Проявом глокалізації у держав є їхня політика протекціонізму і бажання зберегти ідентичність, а не бути поглинутим процесом «всесвітнього об'єднання». Через це у XXI столітті активно починає розвиватися регіональна інтеграція, адже поширюється поняття «мультикультурність», а не «монокультурність».

Висновки. Враховуючи результати цього дослідження, глобалізацію світової економіки можна розглядати як позитивну та ефективну гібридну форму між глобалізацією та локалізацією світової економіки.

Глокалізація світової економіки є позитивним та ефективним гібридом двох сучасних тенденцій: глобалізації та локалізації (регіоналізації). Цілями глокалізації є прискорення глобального розвитку та врахування місцевих особливостей для покращення стимулювання збуту.

Вона спрямована на прискорення глобального розвитку шляхом адаптації виробництва і споживання загальних світових товарів і послуг до особливостей місцевих ринків. Глокалізація світової економіки вимагає одночасного виникнення, співіснування та взаємодії наступних інституційних та регуляторних структур (об'єднань).

Створення інституційних та регуляторних механізмів (організацій) на наднаціональному та глобальному рівнях, а також на рівні окремих локальних та регіональних (інтегрованих) об'єднань, які повинні створюватися одночасно.

Глокалізація світової економіки вимагає створення та одночасного співіснування і взаємодії інституційних та регуляторних механізмів (організацій) на наднаціональному, глобальному рівні та на рівні окремих локальних, регіональних (інтегрованих) об'єднань. В останні роки існують і, як очікується, розвиватимуться паралельно два суперечливі, але взаємозалежні процеси – глобалізація і локалізація.

Останнім часом ці два процеси-глобалізація та локалізація є предметом наукового вивчення та обговорення вчених з усього світу. Деякі науковці стверджують, що деякі вчені розглядають ці процеси як складові одного цілого, що з часом посилюються і переплітаються один з одним. Деякі вчені вважають, що вони підсилюють і переплітаються один з одним. Інші вважають, що співіснування явищ глобалізації та локалізації створює певну суперечність та антагонізм, і що між ними існують специфічні протиріччя.

Однак більшість дослідників обґрунтовують існування та розвиток нового сучасного процесу глокалізації такими словами: «мислити глобально, діяти локально». Цей підхід вимагає від країн розробки та впровадження стратегій управління як на захист національних інтересів, так і на розвиток у єдиній родині-світовому співтоваристві, що і повинно бути предметом подальших наукових розвідок.

Література

1. Robertson R., Featherstone M., Lash S. Globalization: time – space and homogeneity – heterogeneity. *Global modernities*. London: Sage, 1995. P. 25–54.
2. Ritzer G. Rethinking globalization: glocalization/globalization and something/nothing. *Sociological Theory*. 2003. Vol. 21. No. 3. P. 193–209.
3. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/g/glocalization.asp>
4. HelpfulProfessor. URL: <https://helpfulprofessor.com/glocalization-examples/>
5. Офіційний сайт компанії McDonald's. URL: <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>
6. Nederveen Pieterse J. What is a global study? *Globalizations*. 2013. Vol. 10. No. 4. P. 499-514.
7. Hock D. Birth of the chaordic age. Berrett-Koehler Publishers, 1999.
8. Rosenau J. The governance of fragmentation: neither a world republic nor a global interstate system. *Studia Diplomatica*. 2000. Vol. 53. No. 5. P. 15-40.
9. Tai S., Wong Y. Advertising decision making in Asia: «glocal, versus, regcal» approach. *Journal of Managerial Issues*. 1998. P. 318-339.
10. Ritzer G. The McDonaldization of Society 6. 6th ed. Thousand Oaks : Pine Forge Press, 2011. 328 p.
11. Wilken R., Sinclair J. Global Vision, Regional Focus, «Glocal» Reality: Global Marketers, Marketing Communications and Strategic Regionalism. Australian & New Zealand Communication Association Annual Conference, 2007: Communication, Civics, Industry. Melbourne: ANZCA & La Trobe University, 2008. P. 1-11.

12. Roudometof V. Glocalization: a critical introduction. *Routledge*, 2016.

13. Beh K. Interpretation of the term glocalization in world economy research and international economic relations: navchalniy posibnik. Kyiv: Kyiv National University named after Taras Shevchenko 2021. 57 p.

14. Malashenkova O., Markvarde A. Marketing strategies transnational corporations in the context of globalization. Magazine international law and international relations. Minsk: Development, 2015. No. 1(72). pp. 63-68.

15. Goncharova O.V. Conceptual-categorical essence and basic principles of glocalization. The formation of a market economy: a collection of scientific papers works Vol. 22. Kyiv, 2009. P. 464-472.

16. Zhukov S.A. Glocalization as a modern and promising process development of the world economy and international economic relations. Scientific Bulletin of Uzhhorod University. 2014. Vol. 3. P. 199-201.

17. Mendis P. Glocalization: the human side of globalization as if the Washington consensus mattered. 2nd end. Morris-ville: Lulu Press, 2007. 440 p.

18. Glocalization. Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, Cambridge Business English Dictionary. Cambridge University Press. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/glocalization>

References

1. Robertson R., Featherstone M., Lash S. Globalization: time – space and homogeneity – heterogeneity. *Global modernities*. London: Sage, 1995. P. 25-54. <https://doi.org/10.4135/9781446250563.n2>
2. Ritzer G. Rethinking globalization: glocalization/globalization and something/nothing. *Sociological Theory*. 2003. Vol. 21. No. 3. P. 193-209. <https://doi.org/10.1111/1467-9558.00185>
3. Investopedia. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/g/glocalization.asp>
4. HelpfulProfessor. Retrieved from <https://helpfulprofessor.com/glocalization-examples/>
5. Official website of the McDonald's company. Retrieved from <https://www.mcdonalds.com/ua/uk-ua.html>
6. Nederveen Pieterse J. What is a global study? *Globalizations*. 2013. Vol. 10. No. 4. P. 499-514. <https://doi.org/10.1080/14747731.2013.806746>
7. Hock D. Birth of the chaotic age. Berrett-Koehler Publishers, 1999.
8. Rosenau J. The governance of fragmentation: neither a world republic nor a global interstate system. *Studia Diplomatica*. 2000. Vol. 53. No. 5. P. 15-40.
9. Tai S., Wong Y. Advertising decision making in Asia: «glocal, versus, regulatory» approach. *Journal of Managerial Issues*. 1998. P. 318-339.
10. Ritzer G. The McDonaldization of Society 6. 6th ed. Thousand Oaks: Pine Forge Press, 2011. 328 p.
11. Wilken R., Sinclair J. Global Vision, Regional Focus, «Glocal» Reality: Global Marketers, Marketing Communications and Strategic Regionalism. Australian &

New Zealand Communication Association Annual Conference, 2007: Communication, Civics, Industry. Melbourne: ANZCA & La Trobe University, 2008. P. 1-11.

12. Roudometof, V. Glocalization: a critical introduction. Routledge. 2016.

<https://doi.org/10.4324/9781315858296>

13. Beh, K. (2021). Interpretation of the term glocalization in world economy research and international economic relations. Kyiv: Kyiv National University named after Taras Shevchenko.

14. Malashenkova, O., & Markvarde, A. (2015). Marketing strategies transnational corporations in the context of globalization. Magazine international law and international relations. Minsk: Development, No. 1(72). pp. 63-68.

15. Goncharova, O.V. (2009). Conceptual-categorical essence and basic principles of glocalization. The formation of a market economy: a collection of scientific papers works. Vol. 22. (pp. 464-472). Kyiv.

16. Zhukov, S.A. (2014). Glocalization as a modern and promising process development of the world economy and international economic relations. Scientific Bulletin of Uzhhorod University, Issue 3, 199-201.

17. Mendis, P. Glocalization: the human side of globalization as if the Washington consensus mattered. 2nd ed. Morris-ville: Lulu Press, 2007. 440 p.

18. Glocalization. Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, Cambridge Business English Dictionary. Cambridge University Press. Retrieved from

<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/glocalization>

CONCEPTUALIZATION OF GLOCALIZATION PROCESSES IN THE GLOBAL ECONOMY

*M. V. Savchenko, D.E., Professor, A. I. Osadchuk, Applicant, I. O. Sergushova, Applicant,
Donetsk National University named after Vasyl Stus*

Methods. During the research, the following general scientific research methods were applied, such as: abstraction, the method of grouping and classifications – when determining the essence of the category «glocalization» and its interpretation by various representatives of modern economic science; comparative analysis – when establishing distinctive and similar features of globalization and glocalization processes; system-structural analysis – when distinguishing the levels of glocalization.

Results. The article is devoted to the study of glocalization processes in the world economy. The works of scientists who studied this process were analyzed, and the definition of the term «glocalization» is presented. Differences in the essence and nature of the processes of glocalization and globalization have been established. Examples of companies that actively apply glocalization policy in their economic activities are given. The prospects for the development of glocalization are outlined, as well as the analysis of its effectiveness. The specifics of these processes in different countries of the world are characterized on the example of the adaptation of McDonald's and Nestle companies to the national markets of different regions of the world. It has been proven that for the development of international trade, it is important to take into account the local characteristics in which international business operates. The importance of the application of glocalization policy in the modern world is revealed.

Novelty. The advantages of carrying out glocalization for national and world markets are determined.

Practical value. The study of glocalization processes in the world economy makes it possible to predict their impact on national and world markets, and also allows to study the results of the impact of glocalization processes as a whole. The study reveals the importance of this policy and makes it possible to predict its impact on the global economy in the future.

Keywords: globalization, economy, country, international market, adaptation, protectionism, identity, national market, world market, localization, globalization, trend.

Надійшла до редакції 04.09.23 р.

УПРАВЛІННЯ МАСШТАБУВАННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

А. В. Бардась, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка», bardas.a.v@nmu.one, orcid.org/0000-0002-8309-3796,

Д. О. Руденко, аспірант, НТУ «Дніпровська політехніка», rudenko.de.o@nmu.one, orcid.org/0000-0002-5500-4688

Методологія дослідження. Наукові результати отримані завдяки використанню загальнонаукових методів, зокрема: аналізу та синтезу - для визначення напрямків впливу цифровізації на трансформацію бізнес-моделі організації, що, зокрема, відображається у масштабуванні її діяльності; загального й особливого – при з'ясуванні специфіки функціонування українських підприємств ІТ-сектору; аналізу й синтезу – при виокремленні причин зростання важливості для розвитку національної економіки підприємств, зорієнтованих на експорт високотехнологічної продукції.

Результати. Виявлено тенденції зростання чисельності зайнятих ІТ-фахівців в Україні та збільшення обсягів діяльності компаній ІТ-сектора національної економіки із задіянням основної частки фахівців у проєктах, пов'язаних з аутсорсингом. Продемонстровано вразливість такої ситуації до господарських ризиків з огляду на наявність посиленої конкуренції серед фірм-підрядників серед розвинутих країн, а також тих, що розвиваються. З метою посилення конкурентних переваг фірм, які займаються інформаційними технологіями, запропоновано здійснювати постійний моніторинг тих змінних, які впливають на успішність реалізації проєкту, а також визначити кореляційні зв'язки між ними та результатом реалізації проєктів в цілому.

Новизна. Дослідження продемонструвало особливості функціонування українських підприємств ІТ-сектору та перспективам його подальшого розвитку у майбутньому для збереження теперішніх конкурентних переваг. Виокремлено причини зростання важливості для національної економіки тих підприємств, які базуються на технологічній складності експортних товарів і послуг, а також на кваліфікації персоналу організацій.

Практична значущість. Дане дослідження пропонує конкретні рекомендації щодо посилення конкурентних переваг національного ІТ-сектору на макрорівні розвитку економіки. Пропонується здійснювати постійний моніторинг тих змінних, які впливають на успішність реалізації проєкту, а також визначити кореляційні зв'язки між ними та результатом реалізації проєктів в цілому.

Ключові слова: менеджмент, масштабування діяльності, менеджмент проєктів, організація, цифровізація.

Постановка проблеми. Початок широкомасштабної агресії росії проти України поклав край тридцятирічному періоду домінування пострадянської національної економіки, структура якої була закладена ще до моменту відновлення незалежності. Ця економіка базувалася на домінуванні гірничо-

металургійної та хімічної промисловості, а основною умовою її успішного розвитку були високі світові ціни на сировину та напівфабрикати, а також відносно низькі – на енергоресурси.

Після 2014 року ця модель господарювання зазнала перших потрясінь, зумовлених

стрімким зростанням цін на природний газ на тлі домінування застарілих енерговитратних технологій. Проте завдяки відносно сприятливій кон'юктурі цін на продукцію гірничо-металургійних підприємств їй вдалося ще продовжити існування майже на десятиліття. Війна спричинила втрату значних виробничих потужностей та основних засобів, закриття традиційних ринків пострадянських країн, блокування морських та наземних логістичних маршрутів, руйнування інфраструктурних об'єктів. Наслідком цього стала втрата економічного потенціалу, загострення соціальних проблем, але головне – неможливість повернення у стан до 24 лютого 2022 року.

Відновлення національної економіки вимагатиме тривалого часу та значних обсягів інвестицій, причому очевидною є недоцільність відновлення її у тому вигляді, в якому вона існувала до війни. Така недоцільність зумовлена як іншою конфігурацією світових ринків збуту української продукції, так і новими пріоритетами розвитку промислового потенціалу країни в умовах дефіциту робочої сили, скорочення чисельності населення, автоматизації та цифровізації виробничого сектора та сфери обслуговування. Для «нової економіки» пріоритетними стануть високотехнологічні виробництва, розвиток інформаційних технологій, розвиток «розумних» енергетичних мереж, міжнародна промислова кооперація, повноцінна інтеграція до єдиного ринку Європейського Союзу. І саме завдання розвитку високотехнологічних виробництв та розвитку інформаційних технологій залишатимуться недосяжними без прискореного розвитку компаній ІТ-сектору, їхньої поступової переорієнтації від ризикових моделей аутсорсингу завдань в інтересах іноземних компаній на розвиток власних продуктів, налагодження тривалих альянсових зв'язків з світовими компаніями в рамках інтернаціоналізації та масштабування власної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифровізації економіки та масштабування діяльності компаній, чия діяльність пов'язана з інформаційними технологіями, розглядається у численних публікаціях українських та іноземних дослідників. Серед них можна виділити: О. Заяць, Т. Ярема, М.

Чорномаз, В. Гурочкіну, Шальмо Д, Вільямса С., Бордмена Л та деяких інших. У своїй статті О. Заяць, Т. Ярема, М. Чорномаз розглядають найбільш поширені сегменти на українському ринку ІТ-послуг, зокрема керування даними, телекомунікації, хмарні технології та фінтех [1]. Автори зазначають, що гармонізація українських цифрових ринків сприятиме конкуренції, покращенню онлайн-послуг за кращими цінами, різноманіттю вибору та призведе до більш широкомасштабного залучення інвестицій, збільшенню зайнятості, зростанню торгівлі, а також підвищенню соціально-економічних стандартів. Гурочкіна В. В. пропонує виважено ставитись до інформаційно-комунікаційних технологій, відзначаючи їхній неоднозначний характер – як позитивний, так і негативний [2]. Основний наголос у статті робиться на необхідності реалізації заходів з кібербезпеки національної економіки, особливо підприємств фінансового сектору. У роботі [3] розглянуто роль ІТ-компаній у цифровізації економіки та їхній вплив на створення так званих «фірм-єдинорогів» – корпоративних організацій з високою ринковою капіталізацією. Описано особливості проектного менеджменту на фірмах-єдинорогах, наведено потенційні індикатори цифрових змін, які можуть впливати на масштабування бізнесу фірми. Шальмо Д. та співавтори [4] пропонують розглядати цифровізацію з точки зору радикальних трансформацій бізнес-моделей компаній, завдяки чому можуть виникати так звані «проривні технології», що суттєво впливають на правила ведення підприємницької діяльності.

Водночас, варто відзначити, що розглянуті публікації в силу сукупності причин, не враховують особливостей функціонування українських підприємств ІТ-сектору та перспективам його подальшого розвитку у майбутньому для збереження існуючих конкурентних переваг.

Формулювання мети статті. Метою статті є дослідження сучасного стану українських фірм, що працюють у сфері інформаційних технологій, з урахуванням перспектив масштабування діяльності та цифровізації економіки. Завданнями статті: є дослідження формування експортного потенціалу нашої країни з урахуванням технологічної

складності продуктів, розгляд особливостей адаптації українських ІТ-компаній до роботи на умовах аутсорсингу, а також порівняння переваг та недоліків предиктивного, адаптивного і гібридного підходів в управлінні діяльністю організацій високотехнологічного сектору економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес управління масштабуванням діяльності ІТ-компанії має визначити та контролювати усі фактори та змінні, що впливають на успішність реалізації проєкту, зокрема планування та контролювання витрат, аналіз продажів, організацію стартової зустрічі, перевірка обсягу проєкту та ініціювання процесу контролю змін.

У затвердженій Кабінетом Міністрів України напередодні повномасштабної війни Національній економічній стратегії 2030 (і яка, очевидно, на сьогоднішній день не враховує реалій «воєнної економіки» та необхідності відновлення потенціалу країни у мирний час) йдеться про необхідність забезпечення прискореного економічного зрос-

тання за рахунок нарощування виробництва та продажу товарів з високою доданою вартістю. Так, у 2019 році 54% експорту склали товари, що відносяться до сировини та напівфабрикатів [5], а наявний потенціал високотехнологічних підприємств майже не використовувався. Очевидно, що чим вищою є технологічна складність продукції та послуг, що виробляються, тим більшою є доходність такої продукції, а отже – її користь для соціально-економічного розвитку країни. На рис. 1 представлено порівняння технологічної складності товарів за показником PCI (технологічна складність продукції) із використанням методу бенчмаркінгу. Для розрахунку показника PCI розглядалися обсяги виробництва за кожним з представлених секторів економіки, частка цих секторів у загальному ВВП країн (відсотки), кількість підприємств та найманих працівників у секторах, темпи розвитку секторів, обсяги залучених інвестицій та суми укладених контрактів.

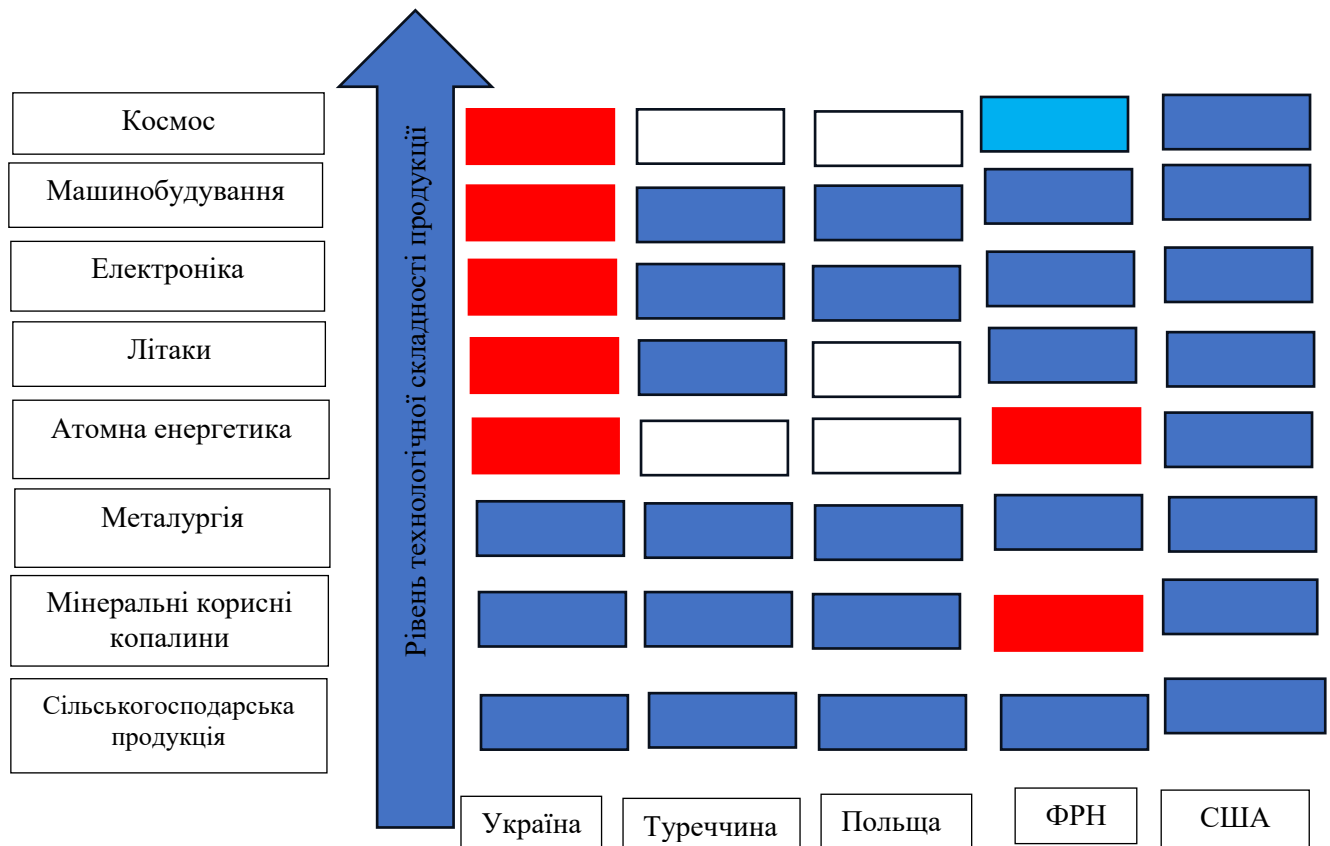


Рис. 1. Порівняння технологічної складності товарів за показником PCI
Джерело: [5]

З наведених даних можна зробити висновок, що на початку другої декади XXI століття підприємства аерокосмічної галузі зберігали лише формально свій потенціал, оскільки насправді переживали структурну кризу, внаслідок браку державного фінансування, незначних обсягів недержаних інвестицій, технологічної інтегрованості з країною-агресором та орієнтованістю на ринки пострадянських країн. Як видно з даних публікації [6], навіть у 2021 році значна частина торговельних операцій українських підприємств оборонно-промислового комплексу відбувалася у співпраці з російськими підприємствами. При цьому, авіабудівна галузь входила до числа найбільших за чисельністю зайнятих працівників (60 тисяч працівників на підприємствах різної форми власності) та за

кількістю підприємств – до 40. [5] При цьому у 2019 році Україною було експортовано продукції авіабудівної галузі на 63,9 млн. дол., у той час як Польщею а 1,2 млрд. дол., Німеччиною – на 42,2 млрд доларів, США – на 136 млрд доларів [5] До 2022 року Україна залишалася другою в Європі країною (після Франції) за обсягами використання атомної електроенергетики (у загальному виробництві на неї припадало 54%), а за обсягами генерації посідала 7 місце серед 31 країни, які використовують атомні енергоблоки (38 млрд кВт год у 2019 році) [5] Водночас, висока зношеність основних засобів атомних електростанцій та виведення з ладу Запорізької АЕС суттєво позначається на перспективах розвитку енергетичної галузі в майбутньому.

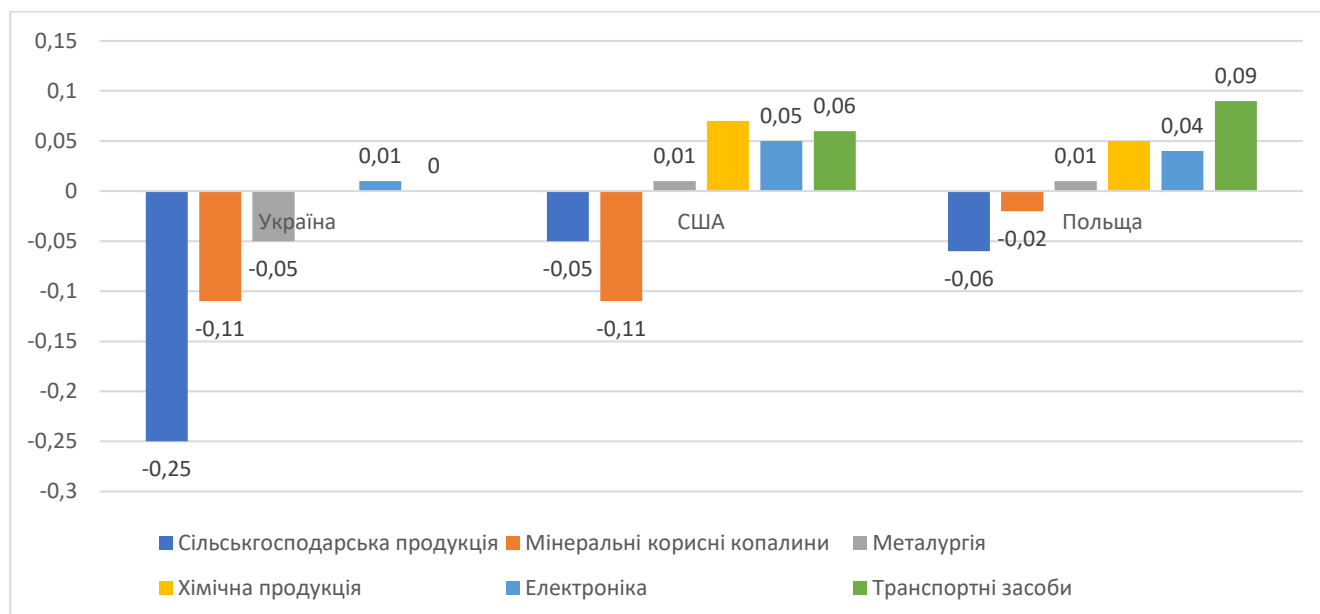


Рис. 2. Інтегральний показник технологічності експорту секторів національної економіки
Джерело: [5]

Однією з «нових» високотехнологічних галузей національної економіки є розвинута ІТ-індустрія, обсяг якої у грошовому виразі у 2019 році дорівнював 5,8 млрд доларів, що становило 4,5% ВВП України. Сильною стороною українського ІТ-сектору залишалася його експортна орієнтованість на країни-члени Організації економічного та соціального розвитку: Доходи від експорту високотехнологічних продуктів інформаційно-технологічних фірм становив 4,17 млрд доларів, причому на українські ІТ-компанії припадало 25% експорту послуг, 7% у загальній

структурі експорту та позитивний торговельний баланс [5]. При цьому підприємства ІТ-сектору сплачували великі суми податкових платежів та демонстрували високі темпи зростання – до 2022 року вони становили 20–25% щорічно. На рис. 2 представлено у графічному вигляді інтегральний показник технологічності експорту секторів національної економіки у 2019 році.

В умовах, коли цифровізація української економіки відбуватиметься прискореними темпами, роль та значення сектору інформаційних технологій буде постійно зрос-

тати. Подібні процеси цифровізації поширюються на усі сфери діяльності та більшість галузей – як традиційних (таких як сільське господарство, енергетика, машинобудування), так і таких, що створюватимуться. Це призведе до зміни бізнес-моделей більшості підприємств внаслідок реалізації так званих «проривних цифрових технологій», провідниками яких є організації ІТ-сектору. Такого роду зміни можуть стосуватися трансформації окремих елементів бізнес-моделі або ланцюжків створення доданої вартості в цілому, об'єднання зусиль різних фірм у рамках мережевої взаємодії на основі збирання великих масивів даних, їхнього обміну, аналізування та оцінювання можливих сценаріїв (варіантів) управлінської діяльності, ініціювання нових процесів всередині організації, а також оптимізації витрат часу, фінансових ресурсів та підвищення якості тих управлінських рішень, що ухвалюються в організації [4]. За умов цифровізації високотехнологічні підприємства національної економіки, включно з тими, які працюють у секторі інформаційних технологій, стають сукупністю рушійних сил та засобів впливу, завдяки яким забезпечується створення та реалізація інноваційних продуктів та послуг, їхня реалізація на внутрішньому та зовнішньому ринках. Серед напрямків потенційних трансформацій бізнес-моделей внаслідок цифровізації найчастіше ведуть мову про можливість розроблення інноваційних продуктів, що спираються на елементи штучного інтелекту та взаємодіють між собою у форматі «інтернету речей». Подальший розвиток високих технологій може передбачати трансформацію конкурентного середовища та технологічної інфраструктури, зокрема шляхом багаторівневого поєднання, власне, нових технологій, програмних додатків, операційних систем, мережевих комунікацій, хмарних сервісів, внаслідок чого еволюційні трансформації цифрового та фізичного світу набуватимуть форми, описані нижче [2]:

1. Кіберфізичних систем, які сполучають механічні та електронні можливості товарів, дозволяючи здійснювати обмін інформацією, проводити моніторинг, контролювання стану параметрів, оптимізування стану систем та забезпечення автономності їхньої

діяльності. Іншими словами, мова йде про подальший розвиток концепції «інтернету речей», що може набувати форм керованих штучним інтелектом виробничих ліній, складів та транспортних засобів.

2. Кібернетично-людських систем, які передбачають застосування інтегрованих інформаційних технологій в організмі людини: різноманітних форм роботизованих протезів, датчиків для людей з порушеннями зору та слуху, пристроїв для передачі даних про стан здоров'я тощо.

Такі зміни можна розглянути з точки зору оцінки ролі високотехнологічних підприємств у забезпеченні конкурентоздатності національної економіки, керуючись постулатами теорії міжнародної конкуренції Майкла Портера. Так, відповідно до його моделі «національного ромба» (рис.3) стратегія фірм з цифровізації діяльності має спиратися на існування в країні супутніх та підтримуючих галузей промисловості: ІТ-організації у багатьох аспектах виконуватимуть саме таку роль. Конкурентні переваги, за Портером [7], формуються у поєднанні сприятливих факторів виробництва, умов попиту, існування інфраструктури та галузей, які дозволяють виробляти продукцію (надавати послуги) з більшою відповідністю ринковому попиту, з меншим рівнем витрат, доступом до дешевших ресурсів та унікальних технологій. Таким чином, конкурентоспроможність буде визначатися здатністю усіх зацікавлених сторін створити сприятливе бізнес-середовище, яке дозволяє отримувати та розвивати конкурентні переваги організацій, а також утримувати позиції на національному та зовнішньому ринку.

Завдання уряду полягає у законодавчому регулюванні фіскальної та кредитно-грошової політики, забезпеченні прозорості адміністративних процедур та верховенства права. Фактори виробництва визначаються вартістю праці, капіталу, матеріальних та нематеріальних ресурсів у певній країні. Існування підтримуючих галузей характеризує наявність інфраструктури та її відповідність сучасним вимогам ринку (для ІТ-компаній такими умовами можуть бути наявність швидкісного ширококутового інтернету, щільність покриття території оптоволокон-

ними та мобільними лініями зв'язку, надійність роботи енергосистеми та оперативність роботи сервісних служб. Що ж стосується параметрів попиту, то тут діє низка об'єктивних (купівельна спроможність населення, темпи інфляції та темпи зростання доходів на-

селення, доступність споживчого кредитування і розвинутість фінансових ринків) та суб'єктивних (вимоги до якості, успішність рекламних кампаній, відкритість споживачів до навчання новим технічним навичкам) обставин.

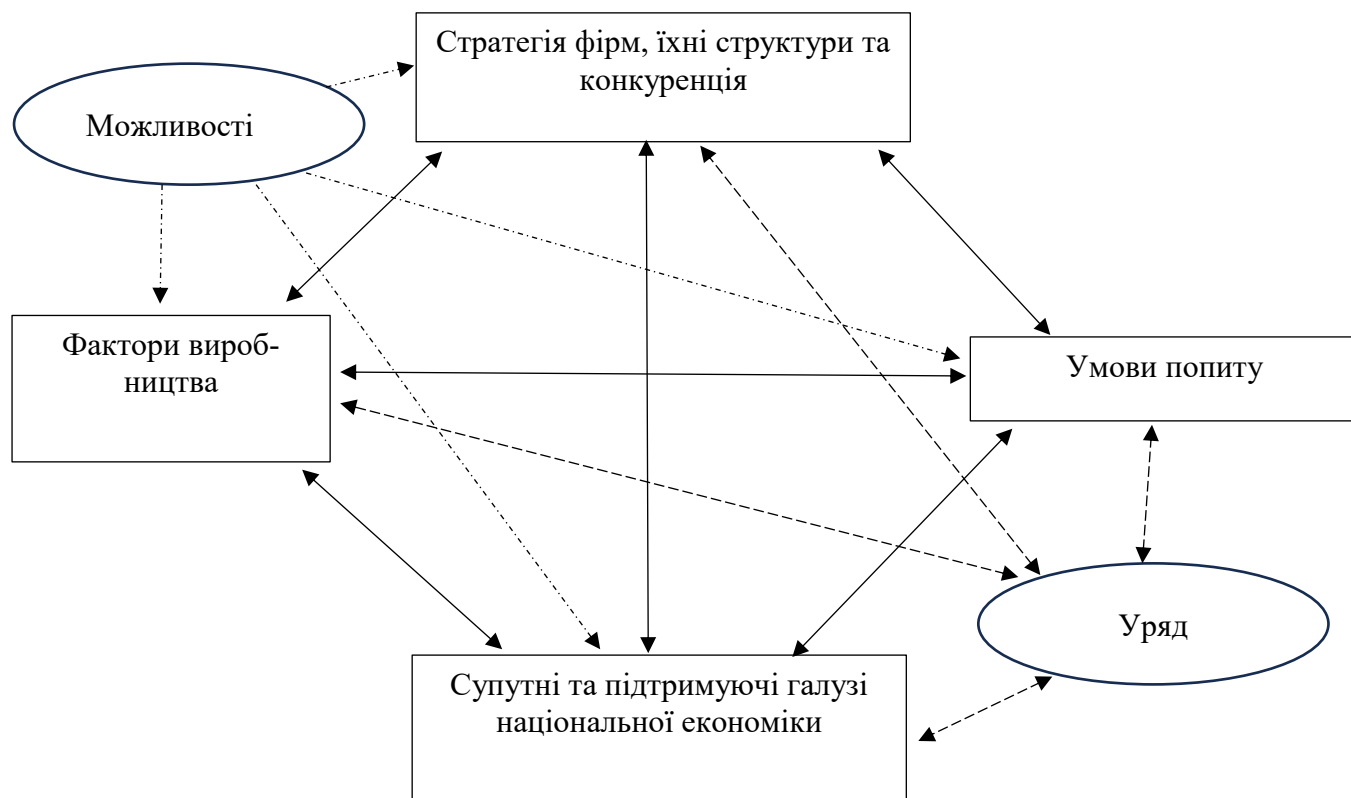


Рис. 3. Модель національного ромба Майкла Портера

Джерело: [7]

У публікації авторів [3], присвяченій досвіду цифрової трансформації бізнесу іноземних фірм, зазначається, що 47,9% організацій до 2017 року виділяли на ці проекти бюджети у межах від 1 до 5 млн. доларів США, ще майже тридцять відсотків компаній витрачали на ці проекти від 5 до 15 млн доларів США – саме ця категорія фірм розглядала цифровізацію як можливість здобуття конкурентних переваг та посилення конкурентного становища. На думку експертів, у світі до 50% робочих місць знаходяться під загрозою автоматизації, що потенційно буде збільшувати попит на розвиток компетентностей, пов'язаних з володінням мовами програмування, технологічної грамотності, емоційного інтелекту, критичне мислення та креативність. Зростатиме попит на віртуальну (VR) та доповнену реальність (AR) у таких

сферах діяльності як освіта, медицина, військова справа, медіа та біоінженерія.

Окрім розмірів бюджетів, спрямованих на цифровізацію, успішність цифрової трансформації визначалася позицією керівників організації та рівнем їхньої залученості. Як зазначено у статті [3], створення керівних комітетів з 4-5 осіб, до числа яких входять як представники адміністрації фірми, так і представники структурних підрозділів, що займаються інформаційними технологіями та маркетингом, дозволяє сприяти поширенню візії майбутнього організації, розподіляти повноваження між учасниками, враховувати зміни поведінки, уподобань та очікувань клієнтів, а також інвесторів. Для оцінювання результативності діяльності таких груп з цифровізації застосовуються такі показники [8]:

- граничного доходу, чистого грошового потоку, чистого прибутку;
- рівня задоволеності споживачів: Net Promoter Score – індекс лояльності споживачів, Customer Satisfaction Score (CSAT) – індекс задоволеності клієнтів;
- контрольованої частки ринку;
- активності залучених споживачів;
- обсягів продажів;
- життєвого циклу цифрових клієнтів;
- бізнесових інновацій.

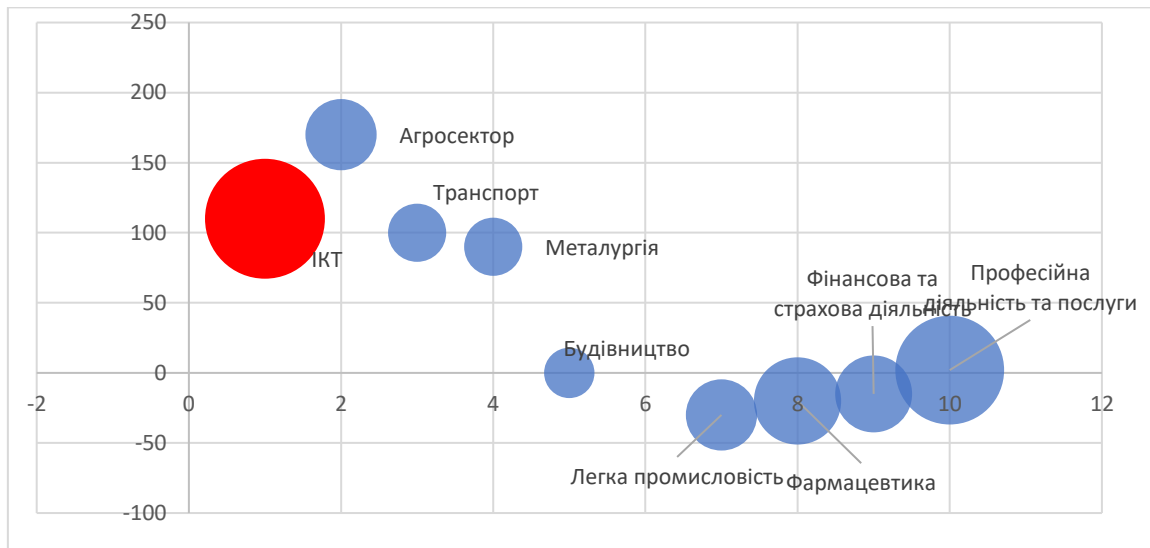


Рис. 4. Порівняльні переваги секторів економіки України та глобальне зростання відповідних секторів

Джерело: власна розробка авторів

Відповідно до прогнозів компанії Маккінсі, у 2030 році частка цифрової економіки сягатиме 30-35% світового ВВП [9], а промисловий інтернет речей генеруватиме до 14 трлн доларів, а штучний інтелект – 15,7 трлн доларів. Амбітна урядова програма, ухвалена у 2020 році, передбачала зростання частки ІТ-сектору у ВВП з 4,5% у 2019 році до 10% у 2030 році, зростання частки витрат на дослідження та розробки у 4 рази, зростання внутрішнього ринку ІТ-послуг на 200% завдяки здійсненню корпоративної та державної цифровізації [5]. Відповідно до розрахунку порівняльних переваг секторів економіки України з урахуванням глобального їх зростання, інформаційно-комп'ютерні технології мають один з найбільших потенціалів зростання, як показано на рис. 4.. На цій діаграмі за вертикальною віссю представлено значення виявленої конкурентної переваги RCA, а за горизонтальною – зростання глобального імпорту протягом 2010–2019 років для наведених галузей національної економіки.

Саме з розвитком організацій ІТ-сектору уряд пов'язує надії на створення фірм-

«єдинорогів»: компаній з високою капіталізацією бізнесу (зазвичай понад 1 млрд доларів США), які за своєю природою є високотехнологічними стартапами. До таких фірм у світі відносять китайську ByteDance (140 млрд доларів капіталізації), американську SpaceX (вартістю у 127 мільярдів доларів США), компанію швидкої моди SHEIN (оцінену у 100 мільярдів доларів), оператора електронних безготівкових платежів Stripe (95 мільярдів доларів) [3]. Таким чином, успішність реалізації проектної діяльності ставатиме все більш значимою по мірі зростання масштабів діяльності організацій, які займаються інформаційно-комп'ютерними технологіями, та перетворенням їх на основну рушійну силу трансформації економіки.

У 2019 році внесок українських високотехнологічних ІТ-підприємств до національного ВВП становив 138 млрд грн (4,5%). Ними було сплачено 16,7 млрд грн податків до державного бюджету [5]. Приблизно 68% українських ІТ-фахівців працюють в організаціях, орієнтованих на аутсорсинг, 17% – на дослідження та виготовлення продуктів для

однієї компанії, а ще 15% створюють власний продукт. Як можна побачити з рис. 6, така ситуація є вкрай ризикованою для українського бізнесу: наприклад, у Польщі більша частина IT-фахівців (68%) працює над розробками власного продукту і лише 32% – на умовах аутсорсингу на інші компанії. Ризикованість ситуації полягає у тому, що компанії-підрядники можуть здійснювати розміщення замовлень в інших країнах не лише у випадку несприятливих змін на валютному ринку, суспільно-політичної ситуації або настання форс-мажорних обставин, але й у випадку незадовільного управління виконанням робіт, наслідками чого стають перевищення бюджетів, затримки із передачею замовлень клієнтам, що актуалізує питання про удосконалення науково-методичних підходів до менеджменту проєктів в умовах масштабування діяльності компанії.

Традиційно, вище керівництво організації (її адміністрація) реалізовує функції менеджменту та планує завдання з одночасним розподілом їх за напрямками діяльності, а згодом ці розподілені завдання підлягають декомпозиції та стають частиною індивідуальної роботи співробітників організації [10]. Цей підхід зберігається досі, проте його основна відмінність від того, що було кілька десятиліть тому, полягає у сприйнятті інтересів замовника: раніше керівництво організації керувалося при плануванні принципами «ринку продавця», згідно з якими існувало тверде переконання у передбачуваності дій замовника, найкращій продавців обізнаності в його потребах, можливості детальної попередньої розробки проєкту та необхідності контролювання усіх її параметрів згідно з попередньо узгодженим планом дій. Першими прикладами такого операційного планування можна вважати добре відомі календарні графіки Ганта та їх подальші різновиди, включно з графіками розподілу навантаження, де за вертикальною віссю зазначалися окремі підрозділи або види ресурсів. Ці приклади проєктного планування, притаманні школі наукового менеджменту можна розглядати як характерний приклад домінування механістичної концепції в управлінні протягом кількох десятків років. Її характерними особливостями можна вважати монока-

зуальність, дискретність, статичність та лінійність процесів управління. Іншими словами, керівники протягом тривалого часу дотримувалися парадигми про існування чітких причинно-наслідкових зв'язків між окремими складовими управлінської діяльності, можливості розбиття алгоритму управлінських дій на чітко визначені етапи, а також існування прямого та неперервного функціонального зв'язку, коли зміна значення аргументу (x) супроводжується відповідною зміною значення функції (y): наприклад, збільшення тривалості виконання окремих операцій призводить до збільшення часу реалізації проєкту в цілому. Прогнозний (предиктивний) підхід є корисним за умови, що вимоги до проєкту та продукту можуть бути визначені, зібрані та проаналізовані на початку реалізації проєкту. Іншими назвами цього підходу є «каскадний» чи то «водоспад». Цей підхід також може бути використаний, коли є значні інвестиції та високий рівень ризику, що може вимагати частого перегляду ходу виконання проєктних робіт, механізмів контролю змін та перепланування між фазами розробки. Обсяг, графік, вартість, потреби в ресурсах та ризику можуть бути добре визначені на ранніх фазах життєвого циклу проєкту, і залишатися відносно стабільними. Такий підхід до розробки дозволяє проєктній команді знизити рівень невизначеності на початку проєкту, а також виконувати більшу частину планування наперед. Прогнозні підходи можуть використовувати розробки, що підтверджуються концепцією, для вивчення варіантів, але більшість проєктної роботи спирається на дотримання планів, які були розроблені на початку проєкту. Для даного підходу характерна наявність шаблонних варіантів дій з попередніх аналогічних проєктів.

До недоліків зазначеного методу відносять повільну реакцію на внесення змін під час реалізації проєкту на пізніх етапах, оскільки це спричиняє критичні порушення та відхилення від календарних планів. Менеджмент фірми у такому випадку займається плануванням проєкту та контролюванням витрат, аналізом компромісів, підготовкою статусу проєкту, організацією стартової зустрічі, заявою про обсяг робіт, перевіркою

обсягу проекту та ініціюванням процесу контролю змін. Також до функцій менеджерів належить управління часом: визначення видів робіт, їх очікуваної тривалості та послідовності виконання, розроблення календарного графіку та контролювання термінів реалізації етапів проекту із застосуванням лінійних та мережевих графіків, діаграм розподілу ресурсів, паралельного виконання проектних робіт, скорочення часу на виконання окремих етапів робіт із одночасним збільшенням витрат ресурсів на реалізацію проекту. Для реалізації проекту в межах затвердженого кошторису застосовується така область знань як проектне управління витратами, що включає планування ресурсів, оцінку витрат, бюджетування та контроль витрат, аналіз доданої вартості, амортизація та бюджетування капітальних інвестицій.

Основою методології проектного менеджменту є процесний підхід, причому усі процеси проекту описуються за допомогою елементів входу та виходу разом з ідентифікованими цілями, які мають бути досягнуті, а також завданнями на визначених етапах переходу між окремими фазами. У менеджменті проектів в організації при застосуванні поняття «процес» керуються визначенням міжнародного стандарту ISO 9001 сукупність взаємозв'язаних або спільних дій, які перетворюють входи на результати. Подібні до цього визначення містяться у працях [11], де їх називають «набором розпізнаваних дій, які повторюються щоразу, коли цього потребують умови», «рутинних завдань» у праці [12] або «операціями» з точки зору [13, 14]. Що ж стосується, власне, самого терміну «методологія», то тут автори даної статті керувалися визначенням Чарват [15], відповідно до якого остання розуміється як «набір настанов або принципів, які можна адаптувати та застосувати до конкретної ситуації».

Розгляд підходів до виконання проектних завдань у високотехнологічних організаціях базується на усвідомленні їх інструментального характеру. Під інструментальним характером маються на увазі засоби, які використовуються для створення та розвитку продукту, послуги чи результату протягом життєвого циклу проекту. Існують різні підходи до розвитку, і різні галузі можуть вико-

ристовувати різні терміни для позначення таких підходів. Трьома найпоширенішими підходами у сучасному менеджменті проектів є прогнозний (предиктивний), гібридний та адаптивний. Як показано на рис. 5, ці підходи часто розглядаються як спектральні, від прогнозного підходу на одному кінці спектру до адаптивного – на іншому. Їхнє виникнення стало певною реакцією виконавців проекту на динамічний розвиток ринків та необхідність врахування вимог замовників, що можуть змінюватися безпосередньо під час реалізації проектів. За таких умов каскадний підхід з його послідовним плануванням та виконанням діяльностей не забезпечує задоволення споживачів продукту, призводить до надмірних витрат часу та ресурсів, зокрема матеріальних.

В умовах, коли вимоги піддаються високому рівню невизначеності та нестабільності, зокрема можуть змінюватися протягом періоду реалізації проекту, стають актуальними адаптивні підходи. Відповідно, на початку проекту встановлюється чітке бачення, а початкові відомі вимоги уточнюються, деталізуються, змінюються або замінюються відповідно до відгуків користувачів, середовища або несподіваних подій. Адаптивна методологія управління проектами використовує ітераційний та інкрементний підходи, хоча специфіка адаптивного управління проявляється у тому, що ітерації стають коротшими, а продукт розвивається на основі відгуків зацікавлених сторін. При роботі з використанням адаптивних підходів команда проекту, що задіяна в плануванні кожної ітерації, визначає досяжний обсяг робіт, виходячи з пріоритетного відставання, а також демонструє досягнення в кінці кожної ітерації (при цьому, тривалість ітерацій становить від 1 до 2 тижнів).

Для якнайшвидшого виконання робіт було розроблено підхід, який отримав назву «гнучкої розробки» або еджайлу, та початково створювався для розробників програмного забезпечення. Тут передбачається поділ проекту на відносно невеликі підпроекти, а загальний результат роботи забезпечується завдяки об'єднанню результатів їх виконання. Завдяки цьому вдається забезпечити гнучкість та швидку адаптацію до змін, під-

лаштування під різні умови діяльності та відслідковування виконання змін. Іншим методом гнучкої розробки є скрам (Scrum). Згідно з ним проєктне завдання розбивається на менші підпроєкти, які ранжуються власником за пріоритетом завдань. Найбільш пріо-

ритетні підпроєкти виносяться в спринт і мають бути реалізованими під час ітерацій (рис. 5), тривалість яких зазвичай знаходиться у межах від двох тижнів до місяця та визначається самостійно командою розробників. По завершенні ітерацій готові частини проєкту презентуються замовнику.

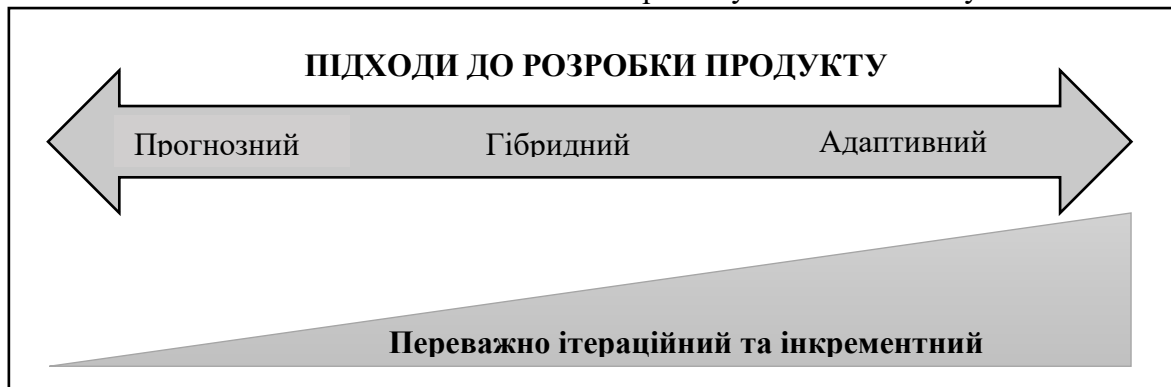


Рис. 5. Підходи до розроблення продуктів

Джерело: власна розробка авторів на основі [16]

Ще одним популярним в останній час підходом став гібридний, який поєднує окремі елементи з прогнозного підходу, а деякі – з адаптивного. Застосування даного підходу є доцільним в умовах невизначеності або ризику навколо вимог, коли результати проєкту можуть бути модульовані, або коли є результати, які можуть бути розроблені різними командами проєкту. Гібридний підхід посідає проміжне становище між прогнозним та власне адаптивним, використовуючи ітеративний та інкрементний методи розроблення продуктів. Кожна ітерація додає функціональні можливості протягом заздалегідь визначеного проміжку часу (він має назву «таймбоксу»), причому результат буде удосконалюватися по мірі уточнення вимог до продукту та зменшення рівня невизначеності. Гібридний підхід часто застосовується для розробки продукту, яка характеризується значною невизначеністю вимог замовника. У такому випадку розгортання продукту може бути здійснено за допомогою прогнозного підходу, а його подальше удосконалення – за допомогою адаптивного. Іншим прикладом є проєкт із двома результатами, коли один результат досягається організацією за допомогою використання адаптивного підходу до управління проєктами, а для досягнення іншого результату організація застосовує прогнозний підхід.

При визначенні типу та кількості фаз у життєвому циклі проєкту менеджерам необхідно брати до уваги низку змінних, що впливають на обрання підходу до розроблення та швидкість виконання робіт. Серед фаз життєвого циклу проєкту виділяють такі [16]:

1. Оцінку досяжності виконання проєкту, де передбачається визначення, чи є бізнес-обґрунтування реальним та чи може організація досягти бажаних результатів;
2. Планування - протягом цієї фази відбувається робота над описанням результату проєкту, який буде реалізовуватися;
3. Розроблення – комплексна діяльність із досягнення запланованого результату в умовах ресурсних обмежень та з заданою якістю;
4. Тестування – перевірка якості продукту перед його введенням в експлуатацію та прийняттям замовником;
5. Деплоймент – реалізація перехідних дій з підтримки, реалізації переваг та управління організаційними змінами в процесі введення результатів проєкту в експлуатацію;
6. Закриття – фаза завершення проєкту, яка є наслідком виконання контракту та передбачає звільнення членів проєктної команди, архівування знань та артефактів проєкту.

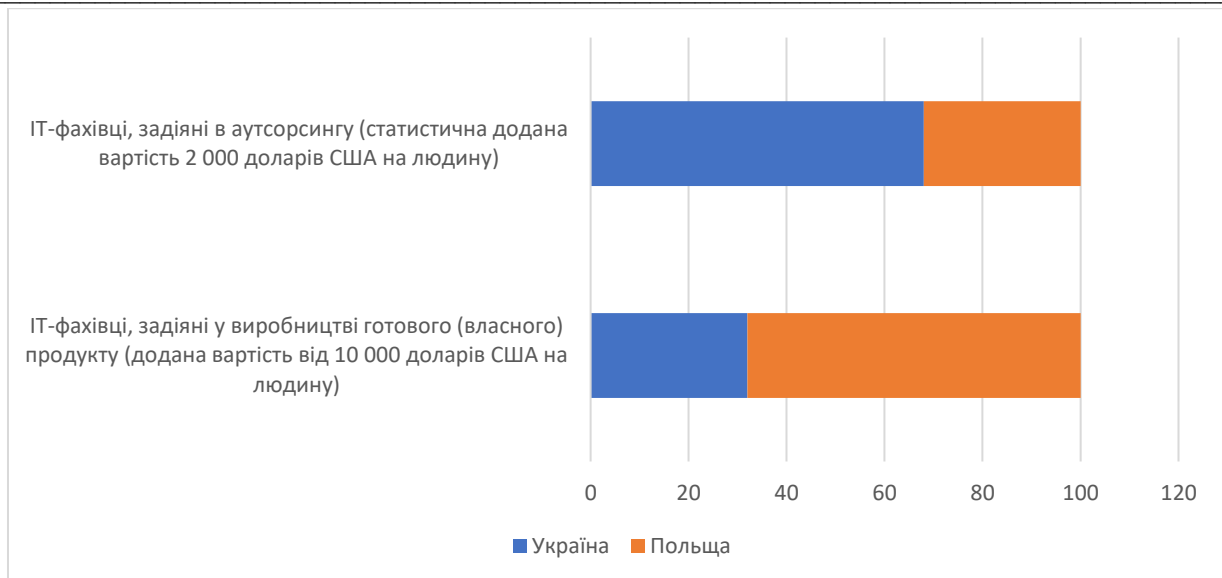


Рис. 6. Кількість IT-фахівців, що задіяні в аутсорсингових проєктах в Україні та Польщі
Джерело: [5]

Фази проєкту часто передбачають огляд так званих “фазових воріт”. Це дозволяє переконатися у тому, що бажані результати або критерії виходу з фази (етапу життєвого циклу проєкту) були досягнуті, перш ніж відбудеться перехід до наступної фази. Описаний підхід відповідає розглянутому вище прогнозованому, оскільки кожна фаза проєкту виконується лише один раз та передбачає концентрування зусиль на певному виді роботи. Проте трапляються ситуації, наприклад, зумовлені збільшенням обсягу робіт, зміною вимог до продукту або зміною ринку, що спричиняють повторення етапів.

Низка адаптивних методологій, зокрема еджайл, не застосовують підхід, заснований на фазах життєвого циклу, натомість використовуючи планування на основі потоку. Метою такого планування є оптимізація потоку поставок на основі ресурсної потужності, матеріалів та інших видів активів задля мінімізації витрат часу та ресурсів, оптимізування ефективності процесів та збільшення пропускну здатності організаційних систем (одним з прикладів такої адаптивної методології є система планування «канбан»).

Причини застосування гібридного та адаптивного підходу у проєктному менеджменті безпосередньо пов’язані з двома процесами, що характеризують сучасне підприємницьке середовище, а саме з глобалізацією та інтернаціоналізацією господарської діяльності. Під глобалізацією ми розуміємо процес соціальної, політичної, економічної, куль-

турної та технологічної інтеграції різних країн світу, а інтернаціоналізацією називаємо поєднання зусиль національних та міжнародних комерційних організацій різних країн при здійсненні ділових операцій [7]. При цьому показниками, що характеризують інтенсивність міжнародної діяльності організації є частка основних засобів та оборотного капіталу за кордоном в бухгалтерській вартості активів підприємства; частка прямих іноземних інвестицій у загальній сумі інвестицій підприємства; частка осіб, що працюють за кордоном, у загальній чисельності працівників підприємства; співвідношення кількості країн, в яких підприємство реалізувало прямі іноземні інвестиції, до кількості країн потенційної діяльності [17]. Саме масштабування діяльності організацій IT-сектору, яке супроводжувалося збільшенням чисельності відповідних фахівців, створює нові можливості, але водночас ускладнює бізнес-процеси всередині високотехнологічних фірм. Причиною цього є необхідність оперативної реакції на зміни вимог з боку замовників продукту. На рисунку 7 наведена графічна характеристика даних, які характеризують кількість та якість українських IT-фахівців на підставі інформації Центру економічного відновлення та IT Ukraine Association [5]. З рисунку видно стрімке зростання кількості IT-фахівців у період 2016–2019 років, коли їхня чисельність збільшилася майже у двічі. Водночас, залишаються

проблемними питання їхнього рівня підготовки: лише 14% працює у галузі понад 10 років. Ще 48% працівників мають від 3 до 10

років досвіду, а 38% – належать до числа новачків, маючи досвід роботи менше двох років.



Рис. 7. Динаміка зміни кількості ІТ-фахівців в Україні протягом 2014-2019 років
Джерело: [5]

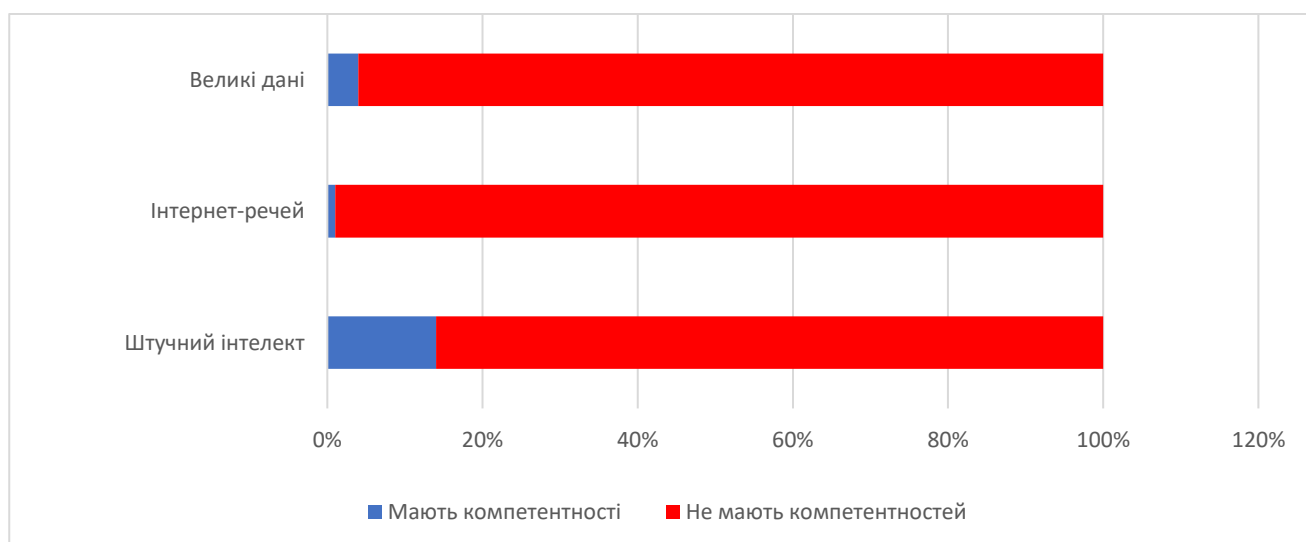


Рис. 8. Частка українських ІТ-фахівців, які мають компетентності у відповідних технологіях
Джерело: власна розробка авторів на основі даних [5]

На рис. 8 представлено дані про частку українських ІТ-фахівців, які мають необхідні компетентності для реалізації проєктів з цифровізації бізнес-моделей вітчизняних підприємств. На основі представленої інформації можна побачити, що найбільше обізнані співробітники з технологіями штучного інтелекту та великих даних.

Висновки. Для посилення конкурентних переваг національного ІТ-сектору на макrorівні доцільним є здійснення таких

кроків:

1. Збільшення обсягів та якості підготовки ІТ-фахівців у закладах освіти.
2. Спрощення умов міграції для іноземних фахівців ІТ-сектору;
3. Створення попиту на розроблення фірмами власних продуктів;
4. Налагодження взаємодії між закладами вищої освіти та професійним середовищем для узгодження вимог до результатів навчання здобувачів;

5. Створення науково-технічні кластерів за участю бізнесу та університетів, як українських, так і закордонних.

Для посилення конкурентних переваг фірм, які займаються інформаційними технологіями, важливо здійснювати постійний моніторинг тих змінних, які впливають на успішність реалізації проєкту, а також визначити кореляційні зв'язки між певними змінними та результатом реалізації проєктів в цілому. Саме дослідженню таких кореляційних залежностей будуть присвячені наступні публікації авторів. Саме такого роду дослідження дозволить підтвердити чи спростувати гіпотезу про доцільність застосування саме гібридних методів менеджменту при реалізації проєктів, удосконалити методологію управління проєктною діяльністю з урахуванням українських особливостей масштабування, підвищити ефективність управління високотехнологічними фірмами.

Література

1. Заяць О., Ярема Т., Черномаз М. (2023). Особливості розвитку ІТ-галузі в Україні. *Економіка та суспільство*, Випуск 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-20>
2. Гурочкіна В.В. (2020). Цифрова трансформація бізнес-моделі промислових підприємств. *Подільський науковий вісник*. № 1(13). С. 28-35.
3. Бардась А.В., Бойченко М.В., Богач К.С., Дудник А.В. (2022). Проєктне управління компаніями «єдиногогами» в умовах діджиталізації. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. №2. С. 171-179.
4. Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2020). Digital transformation of business models-best practice, enablers, and roadmap. *Digital Disruptive Innovation*. 119-138. doi.org/10.1142/9781786347602_0005
5. Національна економічна стратегія України. URL: <https://nes2030.org.ua/>
6. Boichenko, M.V., Boiarkin, M.O. (2023). Innovations in foreign trade management under pre-war neo protectionism conditions. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. №1. С. 76-89.
7. Бардась А.В., Бойченко М.В., Вудажевський Г., А.В. Дудник. Міжнародний менеджмент та логістика. Дніпро: Герда, 2016. 296 с.
8. Solis, B., Littleton, A. (2017). The 2017 state of digital transformation. *Altimeter Group*, 1(1). 1-38.
9. What's new with the Internet of Things < McKinsey. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/semiconductors/our-insights/whats-new-with-the-internet-of-things>
10. Laszlo, E. (1992). *Evolutionäres Management – Globale Handlungskonzepte* [Evolutionary management – global action concepts]. Fulda, Germany: Paidia
11. Nokes, S., & Kelly, S. (2007). *The Definitive*

Guide to Project Management: The Fast Track to Getting the Job Done on Time and on Budget. Pearson Education

12. Jamali, G., & Oveisi, M. (2016). A study on project management based on PMBOK and PRINCE2. *Modern Applied Science*, 10(6), 142-146
13. Gómez, G., Coronel, J., Granado, A., Martínez, de I., & García, A., & Llorente, S. A. (2000). *Gestión de Proyectos*. Ediciones Fundación Cofemetal, Madrid
14. Horine, G. (2010). *Project Management (Absolute Beginner's Guide To Project Management)*. Anaya, Madrid
15. Charvat, J. (2003). Project management methodologies: selecting, implementing, and supporting methodologies and processes for projects
16. A Guide to the Project Management Body of Knowledge/ 7th Edition And The Standard for Project Management. (2021). Project Management Institute
17. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В., Богач К.С., Казимиренко О.В. (2017). Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір*. №121. С. 144-167.

References

1. Zaiats, O., Yarema, T., & Chornomaz, M. (2023). Osoblyvosti rozvytku IT-haluzi v Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-20>
2. Hurochkina V.V. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznes-modeli promyslovykh pidpriemstv. *Podilskyi naukovyi visnyk*, 1(13), 28-35.
3. Bardas A.V., Boichenko M.V., Bohach K.S., & Dudnyk A.V. (2022). Proiektne upravlinnia kompaniiamy «iedynorohamy» v umovakh didzhytalizatsii. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politechniky*, (2), 171-179. <https://doi.org/10.33271/ebdut/78.171>
4. Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2020). Digital transformation of business models-best practice, enablers, and roadmap. *Digital Disruptive Innovation*. 119-138. doi.org/10.1142/9781786347602_0005
5. Natsionalna ekonomichna stratehiia Ukrainy. Retrieved from <https://nes2030.org.ua/>
6. Boichenko, M.V., & Boiarkin, M.O. (2023). Innovations in foreign trade management under pre-war neo protectionism conditions. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politechniky*, 1, 76-89. <https://doi.org/10.33271/ebdut/81.076>
7. Bardas, A.V., Boichenko, M.V., Wudarzewski, G., & Dudnyk, A.V. (2016). *Mizhnarodniy menedzhment ta lohistyka*. Dnipro, Herda.
8. Solis, B., Littleton, A., (2017). The 2017 state of digital transformation. *Altimeter Group*, 1(1). 1-38.
9. What's new with the Internet of Things < McKinsey. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/semiconductors/our-insights/whats-new-with-the-internet-of-things>
10. Laszlo, E. (1992). *Evolutionäres Management – Globale Handlungskonzepte* [Evolutionary management – global action concepts]. Fulda, Germany: Paidia
11. Nokes, S., & Kelly, S. (2007). *The Definitive Guide to Project Management: The Fast Track to Getting the Job Done on Time and on Budget*. Pearson Education

12. Jamali, G., & Oveisi, M. (2016). A study on project management based on PMBOK and PRINCE2. *Modern Applied Science*, 10(6), 142-146
13. Gómez, G., Coronel, J., Granado, A., Martínez, de I., & García, A., & Llorente, S. A. (2000). *Gestión de Proyectos*. Ediciones Fundación Cofemetal, Madrid
14. Horine, G. (2010). *Project Management (Absolute Beginner's Guide To Project Management)*. Anaya, Madrid
15. Charvat, J. (2003). *Project management methodologies: selecting, implementing, and supporting methodologies and processes for projects*
16. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge/ 7th Edition And The Standard for Project Management*. (2021). Project Management Institute
17. Bardas, A.V., Boichenko, M.V., Dudnyk, A.V., Bohach, K.S., & Kazymyrenko, O.V. (2017). Tendentsii upravlinnia lancuhamy postachan v umovakh globalizatsii. *Ekonomichnyi prostir*, (121), 144-167.

THE MANAGEMENT OF IT-COMPANIES BUSINESS' SCALING IN THE CONDITIONS OF THE DIGITALIZATION OF THE ECONOMY

*A. V. Bardas, D.E., Professor, D. O. Rudenko, Post-graduate Student,
Dnipro University of Technology*

Methods. Scientific results have been obtained by using general scientific methods, in particular: analysis and synthesis – to determine the directions of the impact of digitalization on the transformation of the organization's business model, which, in particular, is reflected in the scaling of its activities; general and specific – when clarifying the specifics of the functioning of Ukrainian enterprises in the IT sector; analysis and synthesis – when identifying the reasons for the growing importance for the development of the national economy of enterprises oriented to the export of high-tech products.

Results. The study demonstrated the specifics of the functioning of Ukrainian enterprises in the IT sector and the prospects for its further development in the future in order to preserve the current competitive advantages. There are singled out the reasons for the growing importance for the national economy of those enterprises, which are based on the technological complexity of export goods and services, as well as on the qualifications of the personnel of organizations.

Novelty. The study demonstrates the peculiarities of the functioning of Ukrainian enterprises in the IT sector and the prospects for its future development to preserve the current competitive advantages. An explanation of the reasons for the growing importance for the national economy of IT-enterprises is given by authors. The growing importance of IT-business is based on the technological complexity of export goods and services, as well as on the qualifications of the personnel of organizations.

Practical value. This study offers specific recommendations for strengthening the competitive advantages of the national IT sector at the macro level of economic development. It is proposed to carry out constant monitoring of those variables that affect the success of project implementation, as well as to determine correlations between them and the result of project implementation as a whole.

Keywords: management, activity scaling, project management, organization, digitalization.

Надійшла до редакції 30.08.23 р.

СУЧАСНА ПАРАДИГМА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

*А. Є. Спіцина, к. пед. н., доцент, angel7a@ukr.net, orcid.org/ 0000-0001-9730-6249,
Національний транспортний університет*

Методологія дослідження. Науковими засадами дослідження є загальнонаукові методи, які стали теоретико-методологічною основою аналізу управління персоналом підприємств та напрямків зміни її сучасної парадигми. Метод класифікацій було застосовано під час виокремлення складових процесу розвитку персоналу, статистичний і трендовий аналіз дозволили виявити сучасні тенденції та фактори формування парадигми управління персоналу на вітчизняних підприємствах.

Результати. Виокремлено домінуючі тенденції змін у управлінні персоналом сучасного підприємства: активне застосування HR-технологій; передача здійснення окремих бізнес-процесів зовнішнім виконавцям на умовах аутсорсингу; побудова нових моделей кар'єри; автоматизація HR-процесів; формування культури навчання; врахування при управлінні персоналом змін на ринку праці. Продемонстровано, що традиційні системи управління кадрами трансформуються сьогодні в управління талантами, навчанням і розвитком творчої та інтелектуальної діяльності персоналу. Працівники, які мають добре розвинуту інтуїцію, достатній рівень і набір знань, вмій та навичок, стають ключовим фактором успіху підприємства у сучасних умовах цифрового світу.

Новизна. Узагальнено особливості дієвих персонал-технологій у сфері управління персоналом підприємств транспортної галузі та обґрунтовано доцільність їх застосування задля підвищення конкурентоспроможності компаній в сучасних умовах кардинальної зміни парадигми ведення бізнесу.

Практична значущість. Полягає у можливості застосування наданих пропозицій щодо управління персоналом підприємств транспортної галузі, зокрема, щодо впровадження ними прогресивних персонал-технологій з використанням елементів цифрової економіки для підвищення ефективності економічної діяльності в умовах невизначеності. Нові системи управління персоналом мають забезпечити мобільність всіх співробітників підприємства, соціальність, управління знаннями та людьми і, як наслідок, змінити організаційну структуру, культуру, сприйняття змін, трансформацію компетенцій персоналу і системи управління в цілому.

Ключові слова: розвиток персоналу, персонал-технології, формування парадигми, інтелектуальний капітал, компетентність, активізація інноваційної діяльності, стратегія розвитку підприємства, цифрова економіка, конкурентоспроможний людський капітал.

Постановка проблеми. Транспорт як провідна галузь економіки забезпечує функціонування та розвиток усіх галузей господарського комплексу країни, є фундаментальною основою їх взаємодії під час економічного розвитку. Сучасна парадигма глобалізаційних процесів відбувається у фарватері неоліберальної моделі економіки, яка сформувалась у міжнародних економічних відносинах.

Транспортні підприємства України здійснюють діяльність у нестабільному зовнішньому середовищі, фактори якого мають вплив на результат їхньої діяльності. Особливо гальмують розвиток сфери транспорту такі загрози, як: нестабільність політико-правового середовища (корупція, економічна стагнація); незадовільний стан доріг та дорожньої інфраструктури; посилення габаритно-вагового контролю на

дорогах та введення платних доріг; загострення військових дій та окупація територій (закрите авіа сполучення, зупинка роботи портів). Незважаючи на весь наявний потенціал транспортного підприємства та їх сильні сторони, зовнішні загрози наносять значний збиток [18].

Ключовим елементом зростання національної економіки є саме розвиток транспортної галузі та реалізація її потенціалу. Транспортне виробництво та користування транспортною інфраструктурою є важливими у розвитку економічних відносин, виробництва та збуту продукції і наданні послуг, оскільки забезпечує конкурентоспроможність країни. Транспорт – велика багатогалузева сфера, що включає усі види вантажного та пасажирського транспорту: залізничного, автомобільного, морського, річкового, трубопровідного, повітряного та міського [17].

Діяльність підприємств транспортної галузі визначається стратегією, що реалізується через організацію внутрішніх бізнес-процесів та створення відповідної парадигми управління. Формування системної і комплексної парадигми управління є першочерговим завданням, виконання якого надає можливість ефективного і якісного управління за всіма напрямками діяльності підприємств. Сучасна парадигма управління має бути спрямована, з одного боку, на управління бізнесом, а з іншого – на вирішення соціальних завдань. У результаті при всьому розмаїтті концепцій управління стає необхідним врахування комплексу економічних, технологічних, соціально-культурних, політико-правових аспектів, які б забезпечували стабільний розвиток підприємства. В умовах війни функція переміщення товарів та пасажирів є надважливою для забезпечення обороноздатності, а також ефективного переміщення ресурсів для воєнних потреб [18].

В сучасних умовах серед різноманітності проблем, пов'язаних із забезпеченням нормального та ефективного розвитку підприємств транспортної галузі, однією з головних є проблема управління персоналом. Зміна принципів функціонування сучасної економіки, створення підприємств різних форм власності, конкуренція, глобальні

структурні й технологічні зміни у виробництві, його інформатизація обумовили істотну зміну ролі в управлінні персоналом. Все більше управління персоналом визнається як одна з найбільш важливих сфер життєдіяльності підприємства, здатного підвищити його ефективність і продуктивність функціонування [17].

Розвиток в умовах сьогодення передбачає створення інклюзивних умов для становлення особистості, розкриття її творчого потенціалу і персоналізації результатів праці. Впровадження освітніх інновацій на різних рівнях здобуття освіти («Нова українська школа», дуальна освіта, інклюзивна освіта, навчання упродовж життя, дистанційна освіта, освіта для дорослих та ін.) активізує перспективність розгляду питання щодо пошуку і розробки найбільш ефективних ресурсів, інструментів і технологій розвитку підприємств шляхом удосконалення системи управління персоналом.

Однією з головних складових частин успіху кожного підприємства є ефективне функціонування системи управління персоналом, яке ґрунтується на якісному науковому та практичному базисі, що враховує вплив сучасних світових тенденцій управлінської діяльності, якісному складі персоналу та його потенціалі й відповідності роботи з персоналом сучасним вимогам господарювання. Генезис парадигм та концепцій управління персоналом безпосередньо впливає на визначення сутності й місця управління персоналом у сучасній теорії і практиці управління. Саме тому однією з найбільш актуальних управлінських проблем сьогодення залишається проблема дослідження особливостей формування теоретичного підґрунтя сучасної теорії управління персоналом [29].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема управління персоналом завжди була предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, що належать до різних наукових шкіл. Вагомий внесок у дослідження ефективності управління персоналом та використання персонал-технологій у системі стимулювання його розвитку як на макро- так і на мікрорівнях зробили українські науковці, такі, як зокрема: Л. В. Балабанова [1], О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук [13], О. І. Продіус [29]. І. А. Грузіна

[4], М. М. Новікова [16], А. С. Устіловська [28], В. В. Смачило [24] та інші. Однак, незважаючи на значну кількість робіт вітчизняних і зарубіжних учених, в яких аналізуються різні аспекти управління персоналом, недостатньо розробленими залишаються напрями формування та управління персоналом підприємств транспортної галузі відповідно до умов зовнішнього та внутрішнього середовища вітчизняних суб'єктів господарювання, що визначає потребу в додаткових наукових дослідженнях.

Традиційні системи управління персоналом, що базувалися на принципах чіткого розмежування робочих місць, ієрархії посад та виключній ролі керівництва в вирішенні усіх питань не відповідають вимогам життя, і їх повинна змінити нова концепція, що має базуватися на інших принципах. Невідворотний перехід від промислового суспільства до інформаційного, посилення попиту на управлінський талант змушують багато в чому переглянути підходи до управління персоналом, нові реалії вимагають відмовитися від традиційних підходів, спонукаючи шукати нові [20].

За останні десятиріччя світ кардинально змінився, тому більшість підприємств переходить на нові методи управління, що дозволяють відповідати вимогам зовнішнього середовища. Всі ці нові підходи базуються на сучасній парадигмі менеджменту. За П. Друкером, «парадигма будь-якої суспільної науки, і зокрема менеджменту, базується на уявленнях щодо реальності... Уявлення щодо реальності, які існують в межах даної дисципліни, визначають її зміст. Вони визначають, що дана дисципліна вважає «фактами», і те, як дана дисципліна трактує саму себе. До того ж, уявлення щодо реальності в значній мірі визначають те, на що дана дисципліна звертає увагу, а що ігнорує чи відкидає «як прикрі винятки». Парадигма – іншими словами – прийнята в даній науці система понять».[6].

Як зазначає Шкробот М. «Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління персоналом. Це системний, планомірно організований вплив через сис-

тему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом» [30, с.12]. На думку Ковальчук С. та Голюк В. «Управління персоналом є дуже важливим елементом управління будь-якого підприємства, адже персонал – це людський ресурс, завдяки якому створюються і реалізуються безліч ідей, проєктів, інновацій, технологій, тощо. Від того, як буде працювати персонал, буде залежати успіх самого підприємства, а також задоволеність споживачів. Тому менеджмент персоналу слід вважати вагомим фактором підвищення конкурентоспроможності кожного підприємства» [11, с.82].

Лелі Ю. Г. вважає, що система управління персоналом на сучасному підприємстві незалежно від форми власності є наймогутнішим інструментом забезпечення конкурентоздатності й розвитку, тому виникає необхідність у розробці та підвищенні ефективності новітньої системи управління персоналом з урахуванням вимог ринкової економіки [15, с.96]. Дашко І. М. стверджує, що «сучасні умови ринкової економіки зумовлюють потребу в розробленні принципово нових підходів до управління персоналом з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є працівники» [5, с.37]. Бутенко І. наголошує на еволюційному розвитку системи управління персоналом підприємства і на необхідності врахування вітчизняними підприємствами об'єктивно існуючих соціально-економічних умов функціонування своїх поточних і стратегічних проблем і галузевої специфіки з метою вибору прийнятних методів управління і мотивації персоналу у процесі розробки ефективної кадрової політики [2].

Як зауважує Е. Придятько [20, с.126], сучасна українська наукова школа досліджень у сфері управління персоналом і формування на цій основі трудового потенціалу промислового сектору економіки країни є досить потужною. Однак, через складність і багатоаспектність цієї проблематики в сучасних мінливих умовах, з наявністю тенденцій

інноваційного розвитку економіки існують питання, зокрема, питання вибору розвитку персоналу, ефективності формування і використання інтелектуального капіталу та інші, які все більше актуалізуються і потребують подальшого вивчення.

Управління персоналом підприємства є одним з найважливіших напрямків у стратегії сучасного підприємства, оскільки в сучасних умовах господарювання роль людини зростає, і до його здібностей, рівню знань і кваліфікації пред'являються усе більш високі вимоги[3]. Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань й основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах, росту ефективності продуктивності праці і якості праці, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу. Проте сучасне мінливе середовище спонукає шукати нові підходи до вибору стратегії управління персоналом, які допоможуть підприємствам транспортної галузі адаптуватися до мінливого середовища, і вибрати свою парадигму управління.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у висвітленні особливостей та стратегічних завдань сучасної парадигми управління персоналом підприємств транспортної галузі під впливом дії зовнішніх і внутрішніх викликів. Вирішення цих завдань допоможе приймати ефективні управлінські рішення, спрямовані на підвищення культури та продуктивності праці персоналу в наданні транспортних послуг вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу досліджень. Необхідно зазначити, що в умовах посилення конкуренції на ринку транспортних послуг ефективність виробничо-економічної діяльності залізничного, автомобільного, повітряного, морського та річкового транспорту в значній мірі залежить від якості управління людськими ресурсами. Специфічні умови праці транспорту проявляються в усіх основних аспектах управління персоналом: виробничо-економічному, політичному, адміністративно-правовому, соціальному та психологічному. Вони ускладнюють процес

управління персоналом та роблять вирішення цих питань ще важчим [5,10,17].

В умовах інтеграційних процесів та необхідності зростання конкурентоспроможності національна економіка України значною мірою залежить від ефективності функціонування транспортної галузі, яка є однією з фундаментальних засад функціонування економіки будь-якої країни світу та основою її інтеграції в міжнародне господарство. Саме тому стабільність діяльності суб'єктів господарювання в цій сфері набуває чималої ваги та значення[27]. Концептуальна роль транспорту розглядається як необхідна складова у визначенні основних напрямків формування соціально-орієнтованої економіки. У цьому контексті вирішення транспортом окремих поточних проблем суспільства тісно кореспондується з розробкою цільових програм комплексного розвитку транспортної системи на макро- та мезорівні, врахуванням адекватного транспортного стандарту, визначенням параметрів, що характеризують якість транспортного обслуговування національної економіки [22].

Результатом соціальної орієнтованості транспортної стратегії країни та конкретних тактичних управлінських рішень у галузі є більш висока мобільність населення, ініційована обґрунтованим прийняттям відповідних програм у контексті забезпечення раціональнішого функціонування окремих складових транспортної системи, зростання рівня доступності транспорту для населення та інші показники, ступінь розвитку яких є аспектом наслідком інтегрального та інноваційного розвитку різнорівневих економічних систем [23, с.39].

Транспортний комплекс України має значний потенціал для збільшення загального обсягу валового внутрішнього продукту (ВВП) держави. Транспортна галузь входить в нішу галузей з середнім наповненням ВВП та характеризується зменшенням у 2021 р. на 32847 млн грн, що складає майже 1% і для даної галузі є вагомим. Аналітичний огляд виробництва послуг та утворення доходу підприємств видів економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, пошта та кур'єрська діяльність» за 2020 р., що наведений у табл. 1, підтверджує ваго-

мість даної галузі для національної економіки, проте тенденції зростання показників незначні.

Розглядаючи динаміку внеску у ВВП виду економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» маємо тенденцію зростання, хоча у відсотковому відношенні частка за період 2017–2020 рр. коливалася в межах 6,22–

6,66%, а станом на 2021 р. зменшилася до 5,42%[27]. Даний сегмент економіки потребує розроблення стратегічних планів щодо розвитку, управління на основі сучасних інструментів та вчасної реакції на загрози для транспортної системи, оскільки економічний та інноваційний розвиток транспортної галузі є джерелом зростання доданої вартості.

Таблиця 1

Динаміка показників транспортної галузі України за видом діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» за 2017–2021 рр.

№	Показники	Роки					Відх. 2021/2017 року.
		2017	2018	2019	2020	2021	
1	Валовий внутрішній продукт (у поточних цінах), млн грн.	190825	227140	264689	262453	295300	154,7
2	Індекс приросту (скорочення) валового внутрішнього продукту		1,19	1,17	0,99	1,13	
3	Кількість підприємств, що функціонують в галузі, одиниць	15252	16085	14917	13877	13185	86,4
4	Індекс приросту (скорочення) кількості підприємств, що функціонують у галузі		1,05	0,93	0,93	0,95	
5	Чисельність працюючих у галузі транспорту, тис осіб	655,2	648,4	635,1	625,8	611,5	93,3
6	Індекс приросту (скорочення) чисельності працюючих у галузі транспорту		0,989	0,979	0,985	0,977	
7	Середньомісячна заробітна плата штатних працівників	7688	9860	11704	11951	13837	179,98
8	Індекс приросту (скорочення) середньомісячної заробітної плати штатних працівників		1,28	1,19	1,02	1,16	

(Розроблено за даними статистики)

У 2021 році в транспортній галузі було зайнято 4,1 % працюючих, які внесли у ство-

ренні ВВП свою частку – близько 6 %, що забезпечує певні надходження до доходної частини бюджету [27].

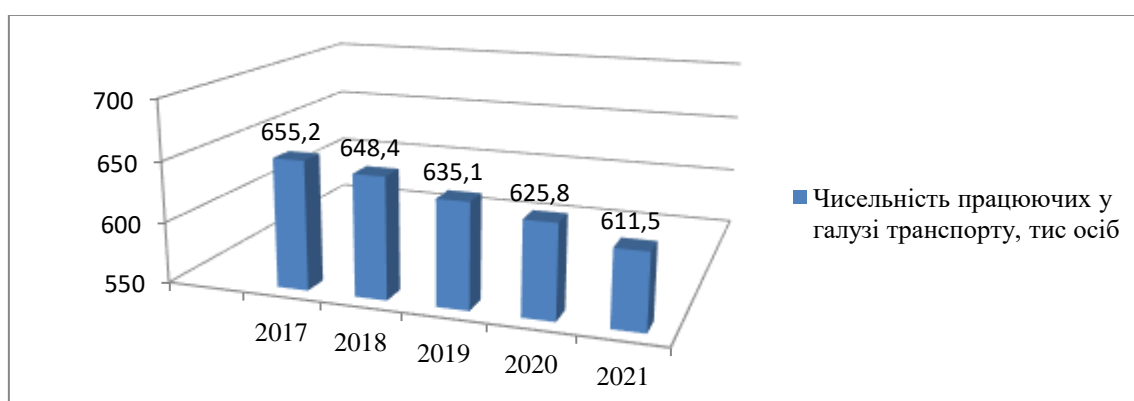


Рис.1. Динаміка чисельності працівників транспортної галузі України протягом 2017-2021 рр., тис. осіб

Джерело: сформовано автором за даними [27]

Транспортна галузь станом на 2021 р. працевлаштовує 611,5 тис. осіб, що становить 8,62% від загальної кількості штатних працівників за всіма видами економічної діяльності, що незначно більше ніж у 2017 р. Така тенденція свідчить про низькі темпи розвитку галузі та, як наслідок, відсутність потреби у більшій кількості працівників [27]. Так, з 2017 по 2021 р. чисельність працюючих у галузі транспорту (виду економічної діяльності «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність») України скоротилася на 43,7 тис осіб, тобто на 6,7%. В 2021 році чисельність працівників транспорт-

ної галузі скоротилася в порівнянні з 2019 роком на 23,6 тис. осіб, а в порівнянні з 2020 роком на 14,3 тис. осіб. Дані свідчать не тільки про погіршення економічного стану через міграцію та військові дії, а й в зв'язку з ослабленням системи управління персоналом транспортної галузі. Однією із причин низького зростання трудових ресурсів транспортної галузі є рівень заробітних плат. Незважаючи на відносно вищий рівень середньої заробітної плати працівників транспортної галузі порівняно з усіма видами економічної діяльності її величина є замалою для середньостатистичного працівника (рис.2).

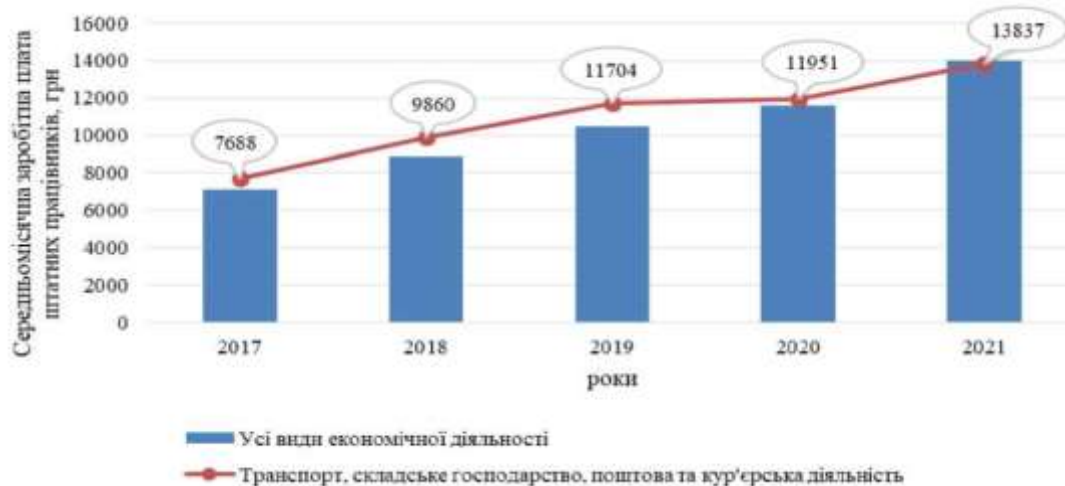


Рис. 2. Динаміка середньомісячної заробітної плати штатних працівників транспортної галузі України протягом 2017–2021 рр., грн

Джерело: сформовано автором за даними [27]

Така ситуація демотивує потенційний кадровий склад у залученні до діяльності транспортного сектору, а існуючий персонал наштовхує на перекваліфікацію та пошуки іншого виду діяльності.

Незважаючи на надзвичайну важливість та колосальне навантаження на транспортну галузь, як одну із сфер, що забезпечує стабільність функціонування усіх структурних елементів національної економіки, на сьогодні показники її діяльності позбавлені прогресивних змін. Пріоритетні напрями розвитку транспортного комплексу знайшли відображення в документах Всесвітнього економічного форуму [34], Європейської комісії (European Commission) [33], Світового банку (World Bank) [35], аналітичних оглядах Конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD) [36].

Сучасні умови функціонування для підприємств транспортної системи призвели

до кардинальної зміни парадигми ведення бізнесу. Трансформація діяльності підприємств вплинула на всі елементи системи менеджменту і зумовила об'єктивну необхідність впровадження управлінських інновацій, які дозволяють оперативно адаптувати підприємства до змін зовнішнього середовища. Парадигма (від грецької *paradeigma*) – приклад, зразок, у сучасному використанні можна вважати оригінальним способом виявлення концептуально представлених ідей, спрямованих на розвиток [18]. Структурно поєднуючи різні елементи концепції, парадигма визначає методологічні, методичні, інструментальні функції, і, в свою чергу, відбиває суть, квінтесенцію обґрунтованої і сформульованої системи наукових поглядів. За своєю конструкцією парадигма є універсальною базою, єдиною основою, типовою моделлю побудови і застосування понятійного

апарату, що описує загальнодоступне розуміння співвідношення, на перший погляд, абсолютно не пов'язаних між собою явищ або подій [28]. Нова парадигма управління – це нова якість управління. Досягнення нової якості управління персоналом завжди забезпечується використанням передових ідей, більш досконалих інструментів, прийомів і організаційних форм управління. Оскільки якість управління персоналом зараз виступає як фактор системної організації діяльності підприємства, що забезпечує його конкурентоспроможність і ефективність [24].

Основу концепції управління персоналом підприємства складають розробка принципів, напрямків та методів управління, урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування підприємства, впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці, розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій щодо соціального партнерства [14]. Така кадрова політика підприємства повинна забезпечувати розробку стратегії управління персоналом, раціональний підбір та наймання персоналу, аналіз, планування, прогнозування кадрового потенціалу та ринку праці, кадрових змін в організації, персональну оцінку рівня знань, умінь, майстерності та особистісної відповідальності; оцінку виконуваної роботи та її результатів, організацію реклами та встановлення взаємодії із зовнішніми організаціями, що забезпечують підприємство кадрами.

На вітчизняних підприємствах транспортної галузі, як правило, використовуються або застарілі методики управління персоналом, або взагалі не приділяють достатньо уваги такій важливій функції. Здебільшого в полі зору діяльності підприємств залишаються проблеми підвищення ефективності використання матеріальних факторів виробництва, тоді як питання управління людськими ресурсами детально не розглядаються [21]. Управління персоналом, як правило, ґрунтується на концепції управління – певній узагальненій уяві про місце людини на підприємстві. В теорії і практиці управління співробітниками підприємства можна

виділити три основні підходи: економічний, органічний і гуманістичний. В межах цих підходів розвивались чотири концепції: використання трудових ресурсів; управління персоналом; управління людськими ресурсами; соціальний менеджмент [1].

Економічний підхід до управління дав початок концепції використання трудових ресурсів. В межах цього підходу провідне місце посідає технічна, а не управлінська підготовка людей на підприємстві. Підприємство трактується як упорядкованість відношень між окремими частинами цілого, які мають певний порядок. Воно повинне функціонувати згідно із заданим алгоритмом, що забезпечує ефективність і надійність.

Серед основних принципів концепції використання трудових ресурсів можна виділити наступні: забезпечення єдності керівництва; суворе дотримання управлінської вертикалі, визначений канал для комунікації і прийняття рішення; фіксування необхідного і достатнього об'єму контролю – число підлеглих одному керівнику працівників повинно бути таким, щоб це не створювало проблеми для комунікації і координації; чіткий розподіл штабної і лінійної структур підприємства; баланс прав і обов'язків; забезпечення дисципліни, виявлення зовнішніх знаків поваги до керівника; підпорядкування індивідуальних інтересів спільній справі; забезпечення рівності на кожному рівні підприємства [13].

В межах органічної парадигми послідовно склались концепція управління персоналом; концепція управління людськими ресурсами. Саме органічний підхід позначив нову перспективу управління персоналом, вивішивши цей тип управлінської діяльності далеко за рамки традиційних функцій організації праці і зарплати.

Гуманістична парадигма, що розвивається останнім часом, виходить із концепції управління людиною і з уявлення про організацію як культурний феномен. При цьому дуже важливо, наскільки працівники підприємства інтегровані в існуючу систему цінностей і наскільки вони є чутливими, гнучкими і готовими до змін у ціннісній сфері у зв'язку із змінами в умовах життя і діяльності [18].

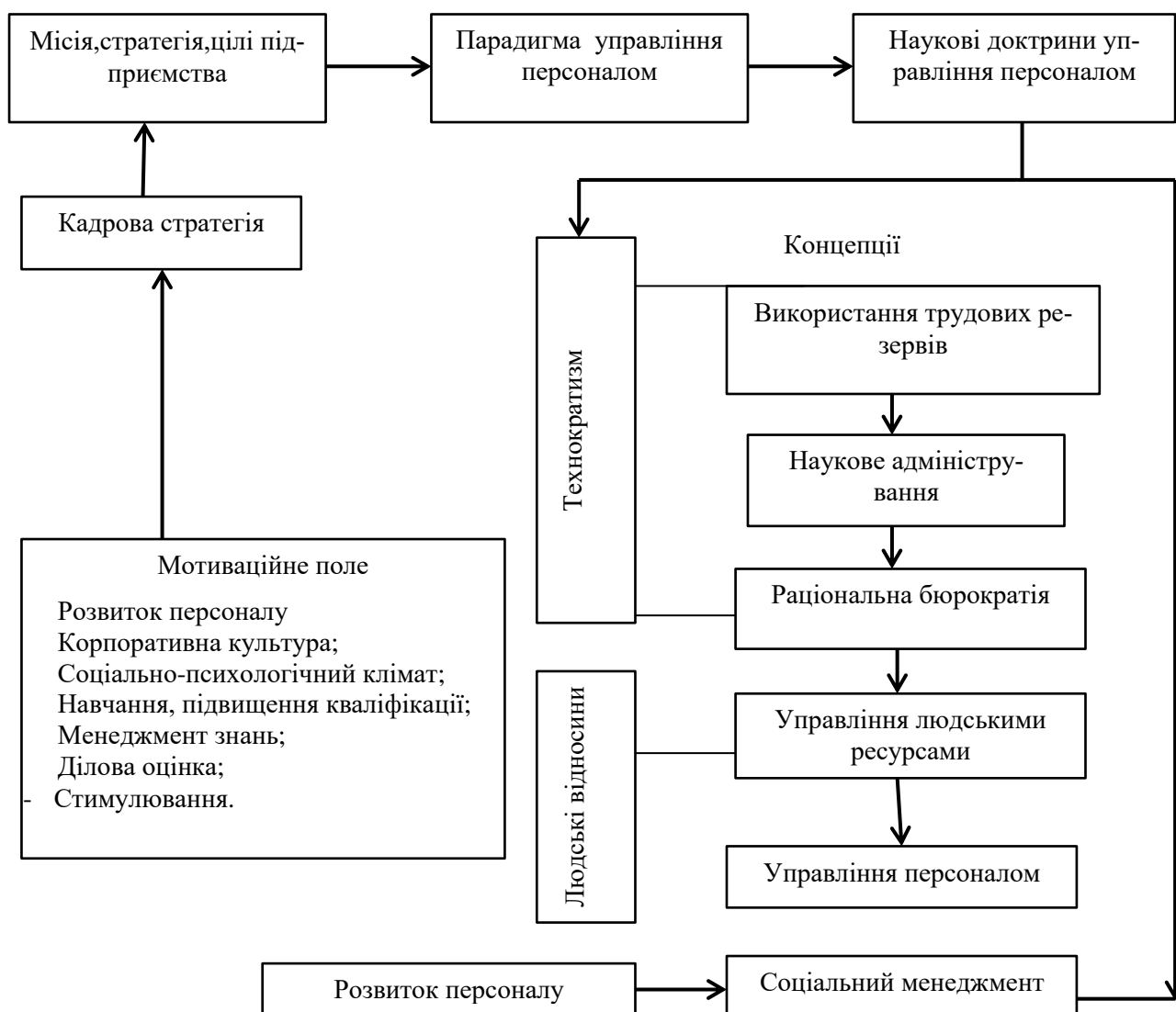


Рис. 3. Парадигма управління персоналом

Джерело: сформовано автором за даними [20]

Ефективність діяльності підприємства визначається як відношення досягнутих результатів і витрачених на це досягнення ресурсів і визначається ефективністю використання різних чинників виробництва. Щоб підприємство успішно функціонувало, є необхідною така організація праці, при якій відсутні простой в роботі, завдання відповідають професійній підготовці та рівню кваліфікації робітників, санітарно-гігієнічні умови праці відповідали нормативам, а в колективі панував сприятливий психологічний клімат.

В основі цих вимог лежить розвиток кожного працівника. Для реалізації цього підходу пропонується доповнити загальну схему еволюції концепцією розвитку персоналу (рис.3).

Сучасні системи управління персоналом виступають сьогодні, по-перше, як нові інноваційні технології, які значно підвищують ефективність діяльності підприємства (наприклад, нові способи впливу на персонал підприємства); по-друге, як нововведення, які впроваджуються в кадрову роботу підприємств за допомогою використання традиційних технологій (зокрема, використання якогось нового компонента за незмінних умов) [3].

Використання сучасних підходів до управління HR-процесами спрямовано на вирішення наступних завдань: підвищення продуктивності праці; розвиток персоналу за рахунок здатності швидко та ефективно навчати

тись та підвищувати кваліфікацію; покращення здатності персоналу адаптуватись до змін; мотивація до розвитку у працівників критичного, аналітичного, креативного та стратегічного мислення; концентрація уваги на інтересах не тільки підприємства, але й працівників; створення творчого клімату на підприємстві задля сприяння генерації креативних ідей та прийняття нестандартних рішень, підвищення згуртованості колективу [5]. Нові системи управління персоналом мають забезпечити мобільність всіх співробітників підприємства, соціальність, управління знаннями та людьми і, як наслідок, зміна організаційної структури, культури, сприйняття змін, зміна компетенцій персоналу і системи управління в цілому [7].

В якості основних цінностей в умовах економіки заснованої на цифрових технологіях виступають інформація та знання, джерелом і носієм яких є людина, тому в даних умовах підвищується роль людських ресурсів і людського капіталу, не менш, а ніж інновацій. Розвиток економіки знань є важливою умовою становлення інформаційного суспільства, що створює, розповсюджує та використовує знання людей для забезпечення свого зростання та конкурентоспроможності [9]. У даних умовах зростає роль сфери освіти, досліджень і розробок, зв'язку, інформаційної діяльності та новітніх технологій, використання інформації та знань, що зосереджені в людському капіталі.

Традиційні системи управління кадрами трансформуються сьогодні в управління талантами, навчанням і розвитком творчої та інтелектуальної діяльності персоналу. Працівники, які мають добре розвинуту інтуїцію, достатній рівень та набір знань, вмінь та навичок, стають ключовим фактором успіху підприємства у сучасних умовах цифрового світу [25]. В управлінні персоналом сьогодні прослідковуються такі тенденції як: активне застосування HR-технологій; передача здійснення окремих бізнес-процесів зовнішнім виконавцям на умовах аутсорсингу; побудова нових моделей кар'єри; автоматизація HR-процесів; формування культури навчання; врахування при управлінні персоналом сучасних трендів на ринку праці.

Характеризуючи дані тренди в управлінні персоналом слід зазначити, що [30]:

– розвиток HR-технологій – це сучасний світовий тренд, який є новим етапом у розвитку управління людськими ресурсами та заснований на застосуванні цифрових технологій (HRM-, ERP-системи);

– виникнення аутсорсингу спричинено тим, що сучасні підприємства в умовах високої конкуренції проводять постійний пошук шляхів зниження витрат, скорочення часу на виконання тих чи інших операцій, з метою підвищення ефективності їх діяльності. Тому задачею керівництва є визначення тих бізнес-процесів пов'язаних з управлінням персоналом, які економічно доцільно здійснювати власними силами, а які слід передати зовнішнім виконавцям;

– при відборі кандидатів на ту чи іншу вакантну посаду сучасні компанії віддають сьогодні перевагу проведенню співбесіди з метою визначення їх соціально-комунікативних навичок, а також виконанню ними тестових завдань для визначення відповідності їх кваліфікації встановленим вимогам. Дані підходи в управлінні персоналом створюють нові моделі управління кар'єрою засновані на індивідуальному розвитку кожного працівника;

– технології автоматизації HR-процесів покликані допомагати HR менеджерам, рекрутерам у процесі пошуку та підбору персоналу. Наприклад: чат-боти можуть замінити людину при спілкуванні з користувачем при виникненні стандартних питань, які можна запрограмувати, а відео-інтерв'ю може стати першим етапом відбору на посаду та ін.;

– формування культури навчання є сьогодні важливим для самонавчання та саморозвитку персоналу, забезпечення відповідності їх кваліфікації сучасним вимогам ринку праці та здатності швидко обмінюватись новими знаннями;

– віддалена робота, фріланс, володіння різнобічними навичками, неповна або тимчасова зайнятість або, навпаки, зайнятість на декількох роботах – це те, чим характеризується ринок праці в умовах розвитку цифрових технологій.

HR-тренди створюються сьогодні під впливом цифровізації економіки та змінюють підходи до управління персоналом. Проте, HR передбачає не лише автоматизацію та використання цифрових технологій в

управлінні персоналом, але й зміну підходів до виконання всіх функцій пов'язаних з цією ділянкою роботи [30].

Дослідження, проведенні Агентством інновацій Center42, бізнес-школою CAPS і кар'єрним порталом Harry Monday щодо стану HR-сфери в Україні (HR Innovation Research in Ukraine 2020), показали, що основними викликами HR-індустрії нового десятиріччя є: зміни індустрії під впливом технологій; фокус на людину; нові формати та підходи до роботи (відмова від ручного документообігу, віддалена робота); навчання та розвиток співробітників; зростання популярності масового рекрутингу [31].

Слід відмітити, що навіть ті сфери, які раніше не вважалися технологічними, у надзвичайних умовах (пандемія, війна) змушені були налагодити тісну співпрацю з ІТ-сектором для прискорення процесів трансформації та цифровізації. Формування та функціонування сучасної системи управління персоналом підприємства є, передусім, інформаційним процесом, що і обумовлює широкі можливості застосування у відповідних процесах цифрових технологій.

В якості основних цінностей цифрової економіки виступають інформація та знання, джерелом і носієм яких є людина, тому цифрова економіка визначає нову роль людських ресурсів і людського капіталу, а не тільки постійні зміни і тенденції різних інновацій. Розвиток економіки знань слугує найважливішою умовою для становлення інформаційного суспільства, що створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення свого зростання та конкурентоспроможності. До цього поняття відносять: сферу освіти, досліджень і розробок, зв'язок, інформаційну діяльність та новітніх технологій, використання інформації та знань, що зосереджені в людському капіталі. Це нові знання, які генеруються наукою, підготовка високоякісного людського капіталу на базі якісної освіти, створення додаткових багатств виробничим сектором і бізнесом [9].

Незважаючи на всі досягнення в автоматизації бізнес-процесів, люди з їх інтуїцією, знаннями, вміннями і навичками залишаються ключовим фактором успіху цифрового підприємства, тому традиційні системи

управління кадрами трансформуються в управління талантами, навчанням і розвитком творчої та інтелектуальної діяльності персоналу. У зв'язку з цим необхідно розглянути особливості нових умов, що формуються в транспортній галузі і визначити цілі, завдання, функції та ролі людини в системі управління. Отже, у зв'язку з цифровізацією економіки в силу вступають нові тенденції в сфері управління персоналом. Тому, новими індикаторами процесу інформатизації підприємства повинні стати: програмне забезпечення виконання основних управлінських процесів; необхідна кількість персональних комп'ютерів; кількість Інтернет-провайдерів; кількість веб-серверів; кількість користувачів Інтернет; середньорічні темпи зростання мережі Інтернет тощо [8].

Висновки. У сучасних умовах невизначеності триває процес розвитку та оновлення концепції управління персоналом, при цьому удосконалюються як системи управління персоналом, так і метод та інструменти, що використовуються. Працівники із їхніми особистісними та професійними характеристиками від об'єктів управління перетворилися в об'єкти вивчення з метою розробки та застосування таких технологій, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників та максимального задоволення їх очікувань та потреб.

Успішність управління персоналом транспортної галузі визначається саме ефективністю залучення та використання трудових ресурсів для втілення поставлених мети та цілей у взаємозв'язку із стратегічними установками. Так, в межах стратегічного менеджменту з'являється потреба для внесення змін у моделі управління персоналом підприємства на основі власної організаційної культури, філософії та установок. В умовах сучасного функціонування підприємств спостерігається суттєва зміна парадигми управління, квінтесенцією якої є персонал підприємства. На даний момент саме кадри вважаються основним ресурсом підприємства, який забезпечує його конкурентоспроможне існування. З огляду на це, необхідна активізація використання сучасних персонал-технологій з застосуванням цифрових технологій, які відповідають умовам бізнес-середовища, а також дають змогу вирішувати поточні питання

трудової діяльності персоналу, вони сприяють підвищенню ефективності управління персоналом.

Література

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2018. С. 468. URL: https://www.studmed.ru/balabanova-lv-sardak-ov-upravlnnyya-personalom_5b3719c6af1.html (дата звернення: 28.10.2023).
2. Бутенко І. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом. *Вісник економічної науки України*. 2013. №2. С. 20-24. URL: despace.nbw.gov.ua/handle/Butenk.
3. Брич В. та ін. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
4. Грузіна І.А., Дериховська В.І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: [монографія]. Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
5. Дмитрієв І.А. Інноваційні технології управління персоналом на підприємствах автомобільного транспорту. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.27.75>
6. Друкер П. Виклики для менеджменту ХХІ століття / Пер. з англ. Т. Літенської. Київ: Видавнича група КМ-БУКС, 2020. 240 с.
7. Захарчин Г.М., Поплавська Ж.В. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 125-133.
8. Жежуха В.Й., Малиновська Ю.Б., Петришин Н.Я. Індикатори активізування діяльності працівників комунікаційної системи у контексті реінжинірингу інформаційних потоків підприємств. *Інтелект ХХІ*. 2018. № 1. С. 89-92.
9. Збрицька Т.П., Сорока О.В. Управління персоналом в епоху цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. Випуск № 31. 2021.
10. Каличева Н.Є. Вплив управління персоналом на стратегічний розвиток залізничного транспорту в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 75-82.
11. Ковальчук С.Є., Голюк В.Я. Особливості управління персоналом торговельного підприємства. *Актуальні проблеми економіки і управління*. 2018. Вип. 12. С. 81-91.
12. Колот А., Герасименко О. Соціально-економічний вимір гідної праці в координатах нової економіки. *Україна: аспекти праці*. 2016. №3-4. С. 10-24.
13. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. Навч. пос. Бібліотека економіста. Київ. Кондор. 2015. С. 308 URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_623_99319263.pdf
14. Левченко О.В., Двудіт З.П. Особливості управління персоналом підприємств залізничного транспорту. *Ефективна економіка*. [Електр. Видан]. №6 2020.
15. Лелі Ю.Г. Сучасні системи управління персоналом та їх вплив на ефективність роботи підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1 (2). С. 95-98.
16. Новікова М.М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: [монографія]. Х.: Вид-во ХНАМГ, 2012. 215 с.
17. Овчар П.А. Економічний розвиток автотранспортної галузі України в умовах глобальних викликів: [монографія]. К.: ЦП «Компринт», 2018. 374 с.
18. Панькова О.В., Касперович О.Ю. Сфера праці та зайнятості України в умовах війни: стан, проблеми, динаміка змін у контексті повоєнного відновлення. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. № 1(71).
19. Парадигма інноваційного розвитку в умовах ринкової трансформації: монографія. Авт. кол.: Е.М. Забарна, О.М. Козакова, В.А. Чередниченко [та ін.]; за заг. ред. Е.М. Забарної. Херсон: Олді-плюс, 2019. 92 с.
20. Придятько Е.М. Моделювання впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на ефективність процесу формування персоналу промислового підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2018. №1(34). С. 125-133.
21. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. №41. С. 116-120.
22. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.-ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text>
23. Савіна Н.Б., Криворучко О.П. Розвиток транспортно-логістичної системи України. *Економіка та управління національним господарством*. Випуск 27. 2019. С. 39-46.
24. Смачило В.В. Новітня парадигма та методологічні засади управління кадровим потенціалом підприємств транспорту: монографія. Харків: ФОП Панов А.М., 2019. 390 с.
25. Спіцина А.Є. Механізм реалізації адаптивного управління персоналом транспортної галузі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. №3(79). С. 156-170. doi.org/10.33271/ebdut/79.156
26. Танасюк І.М., Кіршо С.М. Формування кадрового потенціалу підприємства через розвиток креативних здібностей персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 310-315.
27. Транспорт України у 2021. Статистичний збірник. К.: Державна служба статистики України. 2022. 112 с.
28. Устіловська А.С. Формування інноваційних методів управління персоналом у розрізі праксеологічного підходу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 20. Т. 4. С. 100-108.
29. Філіппов В.Ю. Парадигма сталого розвитку: генезис, передумови та витоки. *ECONOMIC INNOVATIONS*. 2019. Vol. 21. Issue 4(73). С. 171-179.
30. Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3(03).
31. Шкробот М.В. Сучасні технології управління персоналом. 2 вид., переробл. і доповн. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с.

32. The future of HR 2019: In the No. KPMG International Cooperative (2018). 24 p.
33. Transport in the European Union – current trends and issues. European Commission. Brussels: Directorate-General Mobility and Transport, 2019. 171 p.
34. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. Edit. Kl.Shwab Geneva: World Economic Forum, 2019.
35. The World Bank. *LPI Report*. URL: <https://lpi.worldbank.org/>. (дата звернення 19.11.2023).
36. Review of Maritime Transport 2021 (United Nations publication. Sales No. E.19.II.D.20, New York and Geneva). URL: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2020_en.pdf.
- ### References
- Balabanova, L.V., & Sardak, O.V. (2018). *Upravlinnya personalom*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. Retrieved from https://www.studmed.ru/balabanova-iv-sardak-ov-upravlnnya-personalom_5b3719c6af1.html
 - Butenko, I. (2013). Evoliutsiia y genezis osnovnykh kontseptsii upravlinnia personalom. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, (2), 20-24. Retrieved from depace.nbw.gov.ua/handle/Butenk.
 - Brich, V. (et al.). (2020). Transformatsiia systemy upravlinnia personalom pidpriemstv. Ternopil: VPTs «Ekonomichna dumka TNEU».
 - Hruzina, I.A., & Derihovska, V.I. (2014). Problemy rozvytku personalu v systemi stratezhichnoho upravlinnia pidpriemstvom. Kharkiv: Vydavnytstvo HNEU imeni S. Kuznetsia.
 - Dmitriiev, I.A. (2021). Innovatsiyni tekhnologii upravlinnia personalom na pidpriemstvakh avtomobilnoho transportu. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.27.75>
 - Druker, P. (2020). Vykyky dlia menedzhmentu XXI stolittia. (T. Litenska, Trans.). Kyiv: Vydavnycha hrupa KM-BUKS.
 - Zaharchyn, H.M., & Poplavska, Zh.V. (2017). Upravlinnia personalom v konteksti suchasnykh vykykyv. *Aktualni problemy ekonomiky*, (4), 125-133.
 - Zhezhukha, V.Y., Malinovska, Yu.B., & Petryshyn, N.Ya. (2018). Indykatory aktyvizuvannia diialnosti pratsivnykiv komunikatsiynoi systemy u konteksti reinzhynirinh informatsiynykh potokiv pidpriemstv. *Intelekt XXI*. (1), 89-92.
 - Zbrytska, T.P., & Soroka, O.V. (2021). Upravlinnia personalom v epokhu tsyfrovoi ekonomiky. *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue 31. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>
 - Kalicheva, N.E. (2018). Vplyv upravlinnia personalom na stratezhichnyi rozvytok zaliznychnoho transportu v suchasnykh umovakh. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, (62), 75-82.
 - Kovalchuk S.Ye., Holiuk, V.Ya. (2018). Osoblyvosti upravlinnia personalom torhovelnoho pidpriemstva. *Aktualni problemy ekonomiky i upravlinnia*, Issue 12, 81-91.
 - Kolot, A., & Herasymenko, O. (2016). Sotsialno-ekonomichnyi vymir hidnoi pratsi v koordynatakh novoi ekonomiky. *Ukraina: aspekty pratsi*, (3-4), 10-24.
 - Krushelnytska, O.V., & Melnychuk, D.P. (2015). *Upravlinnia personalom*. Biblioteka ekonomista. Kyiv: Kondor. http://www.dut.edu.ua/uploads/1_623_99319263.pdf
 - Levchenko, O.V., Dvulit, Z.P., & Kozlenko, O.V. (2020). Osoblyvosti upravlinnia personalom pidpriemstv zaliznychnoho transportu. *Efektivna ekonomika*, (6). <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.6.72>
 - Leli, Yu.H. (2013). Suchasni systemy upravlinnia personalom ta yikh vplyv na efektyvnist roboty pidpriemstva. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, Issue 1(2), 95-98.
 - Novikova, M.M., & Mazhnik, L.O. (2012). *Tekhnologii upravlinnia personalom: teoretychni ta metodychni aspekty*. Kharkiv: Vydavnytstvo KhNAMH.
 - Ovchar, P.A. (2018). *Ekonomichnyi rozvytok avtotransportnoi haluzi Ukrainy v umovakh hlobalnykh vykykyv*. Kyiv: TsP «Komprynt».
 - Pankova, O.V., & Kasperovych, O.Yu. (2023). Sfera pratsi ta zayniatosti Ukrainy v umovakh viyny: stan, problemy, dynamika zmin u konteksti poviennoho vidnovlennia. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, 1(71).
 - Zabarna, E.M., Kozakova, O.M., Cherednichenko, V.A. [et al.]. (2019). *Paradihma innovatsiynoho rozvytku v umovakh rynkovoï transformatsii*. E.M. Zabarna (Ed.). Kherson: Oldi-plus.
 - Prydatko, E.M. (2018). Modeliuvannia vplyvu vnutrishnikh i zovnishnikh chynnykiv na efektyvnist formuvannia personalu promysloвого pidpriemstva. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1(34), 125-133.
 - Prodius, O.I. (2019). Teoretychno-metodychni osnovy upravlinnia personalom transportnoho pidpriemstva. *Prychornomorski ekonomichni studii*, (41), 116-120.
 - Pro shvalennia Natsionalnoi transportnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku. *Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 30.05.2018 # 430-r*. Data onovlennya: 30.05.2018. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.-ua/laws/show/430-2018-r#Text>
 - Savina, N.B., & Kryvoruchko, O.P. (2019). Rozvytok transportno-lohistychnoi systemy Ukrainy. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, Issue 27, 39-46.
 - Smachylo, V.V. (2019). *Noviitnia paradyhma ta metodolohichni zasady upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstv transportu*. Kharkiv: FOP Panov A.M.
 - Spitsyna, A.Ye. (2022). Mekhanizm realizatsii adaptivnoho upravlinnia personalom transportnoi haluzi. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi poljtekhniky*, 3(79.), 156-170. doi.org/10.33271/ebdut/79.156
 - Tanasiuk, I.M., & Kirsho, S.M. (2021). Formuvannia kadrovoho potentsialu pidpriemstva cherez rozvytok kreatyvnykh zdibnostey personalu. *Biznes Inform.* (4), 310-315. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-310-315>

27. Transport Ukrainy u 2021. (2022). Statystychnyi zbirnyk. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.
28. Ustilovska, A.S. (2019). Formuvannia innovatsiynykh metodiv upravlinnia personalom u rozrizi prakseolohichnoho pidkhodu. Ekonomichnyi chasopys Shidnoievropeyskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky, (20), Tom 4, 100-108.
doi.org/10.29038/2411-4014-2019-04-100-1
29. Filippov, V.Yu. (2019). Paradyhma staloho rozvytku: Henezis, peredumovy ta vytyky. ECONOMIC INNOVATIONS, Vol. 21, Issue 4(73), 171-179.
30. Chernikova, N.M., Voronina, V.L., & Chebotariov, K.H. (2023). Innovatsiyni pidhody v upravlinni HR-protsesamy na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. Transformatsiyna ekonomika, 3(03).
<https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>
31. Shkrobot, M.V. (2022). Suchasni tekhnolohii upravlinnia personalom. (2nd ed., rev.). Kyiv: KPI imeni Ihoria Sikorskoho.
32. The future of HR 2019: In the No. (2018) KPMG International Cooperative. 24 p.
33. Transport in the European Union – current trends and issues. (2019). European Commission. Brussels: Directorate-General Mobility and Transport, 171 r
34. World Economic Forum. The Global.(2019). Competitiveness Report 2019. Edit. Kl.Shwab Geneva: World Economic Forum.
35. The World Bank. LPI Report. Retrieved from <https://lpi.worldbank.org2020/>.
36. Review of Maritime Transport 2021 (United Nations publication. Sales No. E.19.II.D.20, New York and Geneva). Retrieved from https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2020_en.pdf.

MODERN PARADIGM OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE TRANSPORT INDUSTRY

*A. Ye. Spitsyna, Ph. D (Pedagogic), Associate Professor,
National Transport University*

Methods. The scientific foundations of the research are general scientific theories – recognized concepts of enterprise personnel management; classification and analytical method – in the process of clarifying the constituent elements of personnel development, specifying the content of personnel technologies, researching the factors of employee activity activation. The used methods of statistical and trend analysis made it possible to identify trends and factors in the formation of the personnel management paradigm at domestic enterprises

Results. The dominant trends of changes in personnel management of a modern enterprise are singled out: active use of HR technologies; transferring the implementation of individual business processes to external executors under outsourcing conditions; building new career models; automation of HR processes; formation of learning culture; taking into account changes in the labor market during personnel management. It has been demonstrated that traditional personnel management systems are transformed today into talent management, training and development of creative and intellectual activity of personnel. Employees who have a well-developed intuition, a sufficient level and set of knowledge, skills and abilities become a key factor in the success of the enterprise in the modern conditions of the digital world.

Novelty. The specifics of effective personnel technologies in the field of personnel management of enterprises in the transport industry are summarized and the feasibility of their application to increase the competitiveness of companies in modern conditions of a radical change in the business paradigm is substantiated.

Practical value consists in the possibility of applying the provided proposals regarding personnel management of transport industry enterprises, in particular, regarding their introduction of progressive personnel technologies using elements of the digital economy to increase the efficiency of economic activity in conditions of uncertainty. New personnel management systems are supposed to ensure the mobility of all company employees, sociality, knowledge and people management and, as a result, change the organizational structure, culture, perception of changes, transformation of personnel competencies and the management system as a whole.

Keywords: personnel development, personnel-technology, paradigm formation, intellectual capital, competence, activation of innovative activity, enterprise development strategy, digital economy, competitive human capital.

Надійшла до редакції 05.09.23 р.

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Л. А. Бондаренко, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»,
bondarenko.l.a@ntu.one, orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4904-7435>,*

В. О. Ваніфатова, магістр, НТУ «Дніпровська політехніка», vanifatova.v.o@ntu.one

Методологія дослідження. Результати дослідження отримано шляхом застосування ряду наукових методів, а саме: абстракції – для визначення сутності понять «основні засоби» та «управління основними засобами підприємства»; методи аналізу, групування – для систематизації науково-методичних підходів, визначення ключових показників оцінювання ефективності управління основними засобами підприємства.

Результати дослідження. Узагальнено основні теоретичні підходи до оцінки основних засобів. Визначено показники, які характеризують стан управління основними засобами, та об'єднано їх за наступними групами: наявність у підприємства основних засобів, технічна оцінка працездатності основних засобів, інтенсивність руху основних засобів, застосування та оцінка активної частини основних засобів, доцільність та ефективне застосування основних засобів, показники, які використовуються в управлінській діяльності. Висвітлено основну мету та завдання щодо ефективності управління основними засобами на промисловому підприємстві за трьома рівнями: стратегічні зміни, тактичні та операційні зміни.

Новизна. Наукова новизна результатів дослідження полягає у виокремленні сукупності способів та прийомів управлінського впливу, що забезпечують темпи відтворення відповідно до розвитку НТП, формують оптимальну структуру основних засобів, забезпечують інтенсифікацію бізнес-процесів і дозволяють спрямувати ефективно організований процес використання основних засобів на забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції у необхідному обсязі, яка відповідає вимогам ринку за якістю.

Практична значущість. Результати дослідження актуалізують бізнес-процеси, властиві сучасній економіці, яка все більше стає глобалізованою. Визначені сучасні підходи до оцінки ефективності управління основними засобами дозволяють промисловим підприємствам будувати та впроваджувати більш ефективні бізнес-функції.

Ключові слова: основні засоби; управління; підходи до управління; функції управління; інструменти управління, реінжиніринг.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану в Україні, зменшенні обсягу наявних ресурсів або зростанні світової конкуренції успішно можуть функціонувати лише ті підприємства, які спроможні ефективно використовувати ресурси, зокрема основні засоби виробництва, які відіграють ключову роль у виробничому бізнес-процесі та фінансовому стані промислового підприємства. Класифікація основних засобів є важливою для їхнього належного обліку та управління. У цій статті розглянуто різні аспекти класифікації основних засобів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням питання класифікації основних засобів а також реінжинірингом бізнес-процесів на підприємстві займаються багато науковців-економістів, серед яких: О. М. Гончарова розкрила основні методики процесного підходу [1,2], О. В. Виноградова, В. С. Пономаренко, С. В. Мінухін та С. В. Знахур Х. [3,4] проводили аналіз бізнес-процесів, які доцільно застосовувати на різних етапах управління, наприклад ідентифікації, адмініструванні а також приділили увагу документальному оформленні.

А. І. Ковальов навів практичні аспекти застосування реінжинірингу бізнес-процесів, а також дослідив його вплив на кадрову політику [5]. Степаненко Т. О. та Бабак О. А. розглядали запровадження реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві, які взаємопов'язані із найважливішими одиницями управління, зокрема виробничого та адміністративного характеру, тощо [6–7]. Дослідження висвітлених авторів здебільшого сфокусовані на управлінській та кадровій політиці, а основною базою для їх аналізу слугують державні та міжнародні нормативні акти.

Віддаючи належне вагомому науковому доробку зазначених учених, варто підкреслити, що питання управління основними засобами розглядалися без акцентування уваги на доцільності здійснення змін у структурі основних засобів промислових підприємств, удосконалення економічної політики щодо модернізації та підвищення ефективності їх використання в умовах посилення конкурентної боротьби.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає в оцінці реінжинірингу бізнес-процесів як методу, що дозволить забезпечити новий рівень ефективної роботи промислового підприємства та надання практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління основними виробничими засобами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до міжнародних практик, ефективне управління промисловим підприємством полягає в фокусуванні уваги керівництва на бізнес-процесах та передбачає систематичну їх ідентифікацію, управління ними, управлінську взаємодію персоналу в межах окремих процесів і підприємства в цілому. Застосування реінжинірингу на практиці дозволяє істотно підвищити рівень прозорості бізнес-процесів, керованості бізнесу і поліпшити показники його ефективності (вартість, час, якість, рівень задоволеності клієнтів, витрати, управління основними засобами, знос). У більшості випадках, коли підприємство потребує серйозних радикальних змін, необхідна розробка програми реінжинірингу бізнес-процесів.

Розглянемо необхідні зміни в рамках

управління основними засобами на промисловому підприємстві.

В контексті бухгалтерського обліку основні засоби – це матеріальні активи, які очікується використовувати як засоби праці строком більше ніж один рік у господарській діяльності, а також для адміністративних, соціально-культурних і побутових цілей. Вони є складовою частиною необоротних активів в балансі підприємства, що підлягає класифікації. У цьому ж значенні часто вживається застарілий термін «основні фонди».

ОЗ використовуються для досягнення своїх потреб або мети шляхом: експлуатації їх у виробництві чи господарській діяльності; постачанні продукції чи надання послуг або здачі їх в оренду іншим особам.

Для того, щоб віднести актив до категорії основних засобів, необхідно враховувати три важливі критерії: актив повинен бути матеріальним; цей актив має бути засобом праці, тобто таким об'єктом, який в основному не зазнає змін у своїй формі під час використання (виняток – фізичний знос); передбачено тривале використання цього активу. Це означає, що його продаж чи списання не планується протягом року.

Перш, ніж почати розгляд класифікацій основних засобів, варто виділити активи, котрі входять у їх перелік. По-перше, це нематеріальні активи. Це, наприклад, програмне забезпечення, веб-сайти – все, що не має матеріальної форми. По-друге, запаси, адже вони мають властивість бути спожитими під час короткого чи тривалого часового проміжку, але суттєвою особливістю є зміна їх форми, наприклад, використання тонера для друку або взуття, на якому стирається підошва. Також це біологічні активи (у сільському господарстві тварини та багаторічні насадження), довгострокові цінні папери, інвестиції, малоцінні швидкозношувані предмети (запчастини, спецодяг тощо; оскільки вони призначені для короткострокового використання та втрачають свою функціональність під час експлуатації).

Об'єкт основних засобів визнається активом, якщо існує імовірність того, що підприємство отримає в майбутньому економічні вигоди від його використання та вартість його може бути достовірно визначена.

Крім того, Атамас П. Й. класифікує основні засоби наступним чином: земельні ділянки, будинки, споруди, силові машини й обладнання, транспортні засоби, інструменти, обчислювальна техніка, робоча та продуктивна худоба, багаторічні насадження [8].

Бутинець Ф. Ф. вважає, що всі активи бюджетних установ можна систематизувати за відповідними галузями, які, у свою чергу, формуються під впливом видів діяльності. Тож, можна розглядати необоротні активи в галузях освіти, науки, культури, охорони здоров'я та інших [9].

За класифікацією, запропонованою Н.П. Кондратовим, основні засоби розділяються за призначенням на наступні категорії:

виробничі основні засоби, які використовуються в основній сфері діяльності; виробничі основні засоби, які використовуються в інших галузях; та невиробничі основні засоби. Схожу класифікацію поділяють І. Є. Тишкова та А. І. Прищепка, вона ділиться за категоріями: промислово-виробничі, виробничі основні засоби інших галузей і невиробничі.

Проведений аналіз наукової літератури дає можливість виділити наступні класифікаційні ознаки інструментів управління основними засобами (табл. 1). Такий підхід базується на тому, що основні засоби забезпечують взаємозв'язок між матеріальними активами та персоналом.

Таблиця 1

Класифікація інструментів управління основними засобами

№	Класифікаційна ознака	Групи основних засобів
1	За функціональним призначенням	Виробничі/Невиробничі
2	За галузевою ознакою	Промисловості, сільського господарства, транспорту, торгівлі, будівельні, зв'язку
3	За використанням	Діючі, недіючі, запасні
4	За належністю	Власні, орендовані
5	За речовим характером	Інвентарні, неінвентарні
6	За джерелами фінансування	Внесені до статутного фонду підприємства, придбані за власні кошти підприємства, придбані за рахунок позикових коштів, безоплатно отримані основні засоби, отримані внаслідок обміну на подібний або неподібний актив (бартерні операції)
7	За характером відображення зносу	Основні засоби, які амортизуються, основні засоби, які не амортизуються
8	За натурально-речовим складом	Земельні ділянки, будинки, споруди та передавальні пристрої, машини й пристрої, транспортні засоби, прилади, інвентар, багаторічні насадження, інші необоротні матеріальні активи
9	За характером участі	Активні /Пасивні

Дана таблиця дає можливість розглянути групи основних засобів як з теоретичної, так і з точки зору реалізації на практиці. Таким чином, ми бачимо, по-перше, приклади галузей, у яких відбувається діяльність підприємств, по-друге, варіанти класифікації, які можуть бути застосовані одночасно, залежно від сфери господарювання, а саме основні засоби мають бути відсортовані та представлені у вигляді, який був би найбільш функціональним для того чи іншого спеціаліста.

Щодо практичного застосування класифікації основних засобів, можна виділити

кілька основних груп (класів), що регулюються відповідними документами, серед яких Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», Податковий кодекс України та Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16) табл. 2. [10, 11]

Виходячи з наведених у табл. 2 класифікацій, варто зазначити, що у вітчизняній практиці основні засоби розподілені на групи, у міжнародній – на класи. Відповідна західна практика є більш узагальнена.

Класифікація основних засобів у відповідності до нормативних документів

Класифікація ОЗ згідно в П(с)БО	Класифікація ОЗ згідно з Податковим кодексом України	Класифікація ОЗ згідно з МСБО
1. Земельні ділянки. 2. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом. 3. Будівлі, споруди та передавальні пристрої. 4. Машини та обладнання. 5. Транспортні засоби. 6. Інструменти, прилади, інвентар (меблі). 7. Тварини, які не пов'язані із сільськогосподарською діяльністю 8. Багаторічні насадження, які не пов'язані із сільськогосподарською діяльністю, а також плодоносні рослини. 9. Інші основні засоби.	група 1. Земельні ділянки група 2. Капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом група 3. Будівлі, споруди, передавальні пристрої група 4. Машини та обладнання група 5. Транспортні засоби група 6. Інструменти, прилади, інвентар, меблі група 7. Тварини група 8. Багаторічні насадження група 9. Інші основні засоби	1. Земля. 2. Земля та будівлі. 3. Машини та обладнання. 4. Кораблі. 5. Літаки. 6. Автомобілі. 7. Меблі та приладдя. 8. Офісне обладнання.

Розглянемо основні завдання управління основними засобами промислового підприємства, а саме: визначення розміру потреби в прирості основних засобів; розробка плану розвитку матеріально-технічної бази підприємства; вибір форми задоволення потреби в прирості основних засобів; обґрунтування ремонтної політики підприємства; оптимізація строків експлуатації основних засобів.

Управління основними засобами підприємства передбачає постійний моніторинг наявного складу основних засобів і порівняння його з отриманими фінансовими результатами та має здійснюватися в процесі всього життєвого циклу об'єкта основних засобів. Показники стану й ефективності використання основних засобів можна об'єднати в наступні групи (рис. 1–5).



Рис. 1. Показники, які характеризують забезпеченість підприємства ОЗ

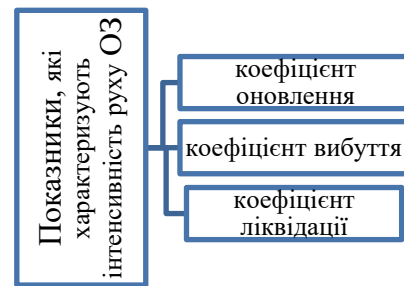


Рис. 3. Показники, які характеризують інтенсивність руху ОЗ

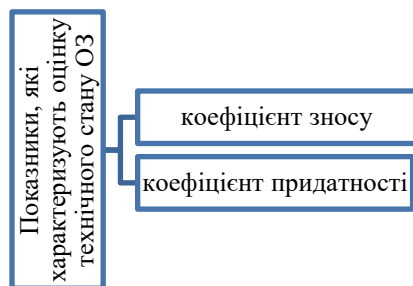


Рис. 2. Показники, які характеризують оцінку технічного стану ОЗ

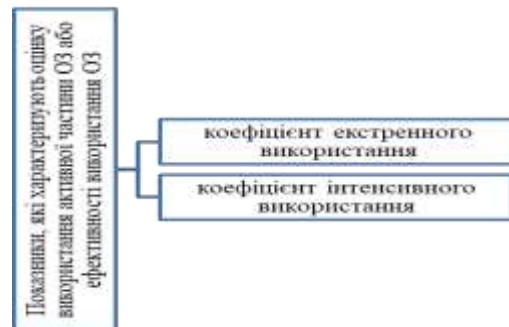


Рис. 4. Показники, які характеризують оцінку використання активної частини ОЗ або ефективності використання ОЗ

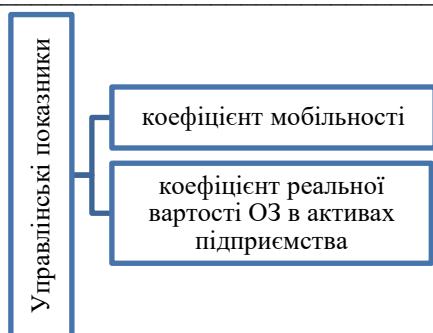


Рис. 5. Управлінські показники

Виходячи зі специфіки підприємства та враховуючи сферу його діяльності, форму власності тощо, обираються відповідні стандарти, за якими на ньому будуть обліковуватися основні засоби, адже будь-яка класифікація спрямована на впорядкування наявних активів. Облік складається з операцій спостереження, прийняття, вимірювання та реєстрації запису фактів. Усі ці процедури здійснюються з метою отримання надійної та об'єктивної інформації щодо фінансового та майнового стану, фінансових результатів (включаючи доходи, прибутки та збитки), процесів їх формування тощо. Вагомою відмінністю є відсутність групи (класу) «Інші основні засоби», так як у міжнародній практиці передбачають класифікацію основних засобів відповідно до їхньої природи та призначення, таких як нерухомість (наприклад, земельні ділянки та будівлі), обладнання, транспортні засоби та інше. Отже, основні засоби обліковуються відповідно до їхнього призначення та орендованих чи власних статусів та мають бути включені до відповідних класів згідно класифікаційних категорій.

Висновки. Під час дослідження проаналізовано підходи до класифікації основних засобів з огляду на вимоги бухгалтерського обліку та податкової звітності. Наявні класифікації основних засобів мають свої переваги та недоліки, але в кінцевому рахунку всі вони спрямовані на забезпечення точності обліку та повноти відображення активів підприємства. Важливо, щоб підприємства вибирали класифікацію, яка найкраще відповідає їхній бухгалтерській політиці та стратегічним цілям, забезпечуючи при цьому відповідність до вимог стандартів.

Підкреслюється, що в умовах постійної трансформації економічних процесів, класифікація основних засобів має бути гнучкою,

щоб відповідати змінам у бізнес-середовищі. Точне відображення класифікації основних засобів є не тільки питанням облікової відповідності, але й інструментом, що сприяє аналізу ефективності використання ресурсів та підтримці прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Враховуючи стрімкі технологічні інновації, які можуть впливати на вартість та продуктивність основних засобів, підприємствам слід регулярно переглядати свою політику щодо класифікації активів, щоб забезпечити їх актуальність і відповідність у довгостроковій перспективі.

Література

1. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління. *Ефективна економіка*. 2012. № 2.
2. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2013. № 10(151). С. 78-82.
3. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецьк, 2005. 195 с.
4. Пономаренко В.С., Мінухін С.В., Знахур С.В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с.
5. Ковальов А.І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 3(54). С. 124-130.
6. Степаненко Т.О. Методичні засади проектування та управління якістю бізнес-процесів. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 146-150.
7. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. *Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ*. 2011. № 17/1. С. 55-60.
8. Атамас П.Й. Основи обліку в бюджетних організаціях: навч. пос. Київ: Центр навчальної літератури. 2008. 284 с.
9. Бутинець Ф.Ф. Теорія бухгалтерського обліку: підручник. Вид. 2-е, доп. і перероб. Житомир, ЖТІ. 2013. 640 с.
10. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010: Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. URL: <http://surl.li/naxci>;
11. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку «Основні засоби». Міністерство фінансів України. URL: <http://surl.li/naxcd>

References

1. Honcharova, O.M. (2012). Reinzhynirynh biznes-protsesiv yak sposib pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia. *Efektivna ekonomika*, (2).
2. Honcharova, O.M. (2013). Reinzhynirynh biznes-protsesiv yak metod protsesnoho upravlinnia.

Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka, 10(151), 78-82.

3. Vynogradova, O.V. (2005). Reinzhyrnyh biznes-protseviv u suchasnomu menedzhmenti. Donetsk, 2005.

4. Ponomarenko, V.S., Minukhin, S.V., Znakhur, S.V. (2013). Teoriia ta praktyka modeliuвання biznes-protseviv. Kharkiv: Vydavnytstvo. KhNEU.

5. Kovaliov, A.I. (2014). Pidvyshchennia efektyvnosti antykrizovoho upravlinnia v korporatyvnomu sektori na osnovi reinzhyrnyh biznes-protseviv. Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen, 3(54), 124-130.

6. Stepanenko, T.O. (2015). Metodychni zasady proektuvannia ta upravlinnia yakistiu biznes-protseviv. Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova, Tom 20, Issue 3, 146-150.

7. Babak, O.A. (2011). Reinzhyrnyh yak suchasnyi instrument innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv. Ekonomichnyi visnyk Pereiaslav-Khmelnyskoho DPU, (17/1), 55-60.

8. Atamas, P.Y. (2008). Osnovy obliku v biudzhetykh orhanizatsiakh. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury.

9. Butynets, F.F. (2013). Teoriia bukhhalterskoho obliku. (2nd ed., rev.). Zhytomyr, ZhTI.

10. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR). 2011. Podatkovyi kodeks Ukrainy № 2755-VI vid 02.12.2010. Retrieved from <http://surl.li/naxci>;

11. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku «Osnovni zasoby». Ministerstvo finansiv Ukrainy. Retrieved from <http://surl.li/naxcd>

BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS A MODERN APPROACH TO MANAGING STRATEGIC CHANGES AT AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

L. A. Bondarenko, Ph. D (Econ.), Associate Professor, V. O. Vanifatova, Master Student, Dnipro University of Technology

Methods. The results of the study were obtained by applying scientific research methods, namely: abstraction – to determine the essence of the concepts of «fixed assets» and «management of fixed assets of an enterprise»; methods of analysis, grouping – to systematize scientific and methodological approaches, identify key methods and indicators for assessing the effectiveness of management of fixed assets of an enterprise.

Results. The main theoretical approaches to the evaluation of fixed assets are summarized and indicators characterizing the status of fixed asset management are defined, which can be divided into the following groups: availability of fixed assets at an enterprise; technical assessment of the efficiency of fixed assets; intensity of movement of fixed assets; use and evaluation of the active part of fixed assets; expediency and efficient use of fixed assets; indicators used in management activities. The main purpose and tasks of the efficiency of fixed assets management at an industrial enterprise at three levels are highlighted: strategic changes, tactical and operational changes, respectively.

Novelty. The scientific novelty of the research results lies in the consideration of a set of methods and techniques of managerial influence that ensure the rate of reproduction in accordance with the development of science and technology, form the optimal structure of fixed assets and ensure the intensification of business processes and allow directing an efficiently organized process of using fixed assets to ensure the production of competitive products in the required volume that meet market requirements in terms of quality.

Practical value. The results of the study actualize the business processes inherent in the modern economy, which is increasingly becoming globalized. The identified modern approaches to assessing the effectiveness of fixed asset management allow industrial enterprises to build and implement more efficient business functions.

Keywords: fixed assets; management; management approaches; management functions; management tools, reengineering.

Надійшла до редакції 29.08.23 р.

BUSINESS MODELS AND OPPORTUNITIES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

*T. I. Mshvidobadze, Professor, Gori State University (Georgia),
tinikomshvidobadze@gmail.com, orcid.org/ 0000-0003-3721-9252*

Methods. The theoretical and methodological approaches presented in the publications of foreign authors on the problems of artificial intelligence and its use in business processes served as the information base of the research. The methods included analysis of case studies and surveys, expert interviews, as well as a systematic approach and modeling.

Results. The article examines the impact of artificial intelligence on business operations. The capabilities of artificial intelligence to solve economic problems of business structures are characterized and the challenges faced by companies that use it in the course of their business activities are demonstrated. Research results show that artificial intelligence has the potential to significantly improve business operations, in particular, increase labor productivity, save resources and improve the process of management decision-making. The introduction of artificial intelligence through the coordination of digital data has been shown to help incrementally improve business.

Novelty. The benefit of the use of artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) technology in the innovation and dynamics of the business model of the corporate digital platform is highlighted.

Practical value. Enterprises that effectively use artificial intelligence can revolutionize exciting new digital business models and practices that empower them to transform the global economic business landscape.

Keywords: Artificial Intelligence, Business model, Opportunities, machine learning (ML) algorithms, Hologram technology.

Statement of problem. Artificial Intelligence has emerged as a transformative technology that is changing how businesses operate. Artificial intelligence refers to the use of algorithms and machine learning techniques to automate tasks traditionally performed by humans. The potential benefits of AI are significant, including increased productivity, cost savings and enhanced decision-making [1, pp. 54-62].

However, the adoption of artificial intelligence also poses several challenges, including data privacy and security, ethical considerations, and potential job displacement.

Analyses of recent papers. According to Fountaine et al., AI can support three important business solutions [2, pp. 62-73]: automated business process computerization from office business activities, Gaining intuition through

data inspection, analysis, data analysis and performance metrics, and interact with customers and workforce.

Artificial Intelligence is changing the business as evidenced by Airbnb, Ola, Uber, Flipkart, e-Bay, Amazon, Mantra etc. and other enterprises incorporating its use in the tool of latest business models. This rapidly advancing technology is influencing digital platform business model innovation, although many businesses are exposed to new approaches armed with technology. Develops artificial intelligence technology as a promoter of digital business model innovation.

According to Alhashmi et al, artificial intelligence and machine learning models are computational and mathematical algorithmic models that process data and take into account humanoid experience to make a decision that

an expert would make given the same information [3, pp. 393-405].

This study is based on the issues affecting digital business model innovation through emerging technologies [4, pp. 26-33]. AI in Business aims to take the latest research in artificial intelligence and machine learning, as well as related fields such as cryptography, cryptocurrency and innovation, to develop solutions that will have the greatest business impact.

Aim of the paper. The purpose of the article is to study the possibilities of artificial intelligence to influence the efficiency of business processes in the modern economy.

Materials and methods. *AI opportunities in business.* One of the most important benefits of artificial intelligence in business is increased productivity. By automating repetitive tasks, employees can focus on higher value-added activities. Additionally, AI can help businesses make more informed decisions by analyzing large amounts of data and identifying patterns and trends. This can lead to improved forecasting and better allocation of resources.

Another potential benefit of AI in business is cost savings. By automating tasks, businesses can reduce the need for human labor, which can lead to lower labor costs. In addition, AI optimizes supply chains, reduces inventory costs and improves delivery times.

Despite the potential benefits of artificial intelligence, its adoption also creates several challenges for businesses. One of the most important challenges is data privacy and security. As businesses collect and analyze more data, there is a risk of data breaches and cyberattacks. Finally, the potential for job displacement is also a concern, as AI can automate many tasks traditionally performed by humans.

According to a survey conducted by McKinsey & Company, the adoption of artificial intelligence is still in its early stages in most businesses. Only 8% of respondents said their organizations have used AI at scale, while 23% said their organizations are piloting or experimenting with AI. The survey also found that the most significant barrier to AI adoption is a lack of understanding of the technology and its potential applications [5, p.19].

Despite the low adoption rate of AI in

business, there are several examples of successful AI implementations. For example, General Electric (GE) has implemented AI in its gas turbines manufacturing process. By using artificial intelligence to predict potential problems in the manufacturing process, GE was able to reduce lead times and increase productivity. Another example is JPMorgan Chase, which has implemented an AI-powered system to review legal contracts. The system was able to review contracts in seconds, a task that would take lawyers thousands of hours to complete.

Innovations in the AI business model. According to Armour & Sako, business intelligence and artificial intelligence are some of the latest methods and tools for automated systems for business innovation. These cutting-edge tools are useful for designing, inventing and advertising, soft promotion, marketing and sales that are almost in sync with the business model of the platform. Artificial intelligence and data intelligence tools are growing during this period [6, pp. 27-46]. The exponential growth of artificial intelligence and cloud computing enhances the connotations of design, innovation, reasoning, cognition and appreciation [7, pp. 62-73]. Therefore, the opportunity to grow AI business models over the years is becoming more and more through data and business intelligence.

Nowadays, companies use data intelligence to develop their business along with artificial intelligence. Data intelligence (DI) is a dynamic part of any institution's energy to reinvent amenities and revolutionize the modern policies they implement. By using data mining techniques to collect shopping preferences, buying behaviors, pricing preferences, color preferences, style preferences, online trends, and other individual information, businesses can better tailor their services.

Artificial intelligence is now competent enough to reconstruct business strategy and trade worldwide. Industrialization and increasing growth of technological innovation, synchronization of various communication channels with 4G LTE, 5G technology is strengthening the business culture.

According to Ferrario et al., since the last few decades, artificial intelligence (AI) and machine learning (ML) algorithms have become

widespread in the business arena and solve many of the latest business applications and create a knowledge-based portfolio for future businesses [8, pp. 523-539]. Regarding the results, AI has helped many businesses to improve production cost, productivity, technological synchronization and automatic renewal and solve the global business economy on earth.

Artificial intelligence is moving out of the R&D labs and into the business world. Millions of industries around the world and top companies are harnessing the power of artificial intelligence and applied artificial intelligence (AAI). Most business industries detect fraud using machine learning algorithms in nanoseconds to improve customer satisfaction. The remarkable growth of machine learning tools, business platforms and application-based tools creates business efficiency.

Most of the top companies like Microsoft, Facebook, Apple, Google, Amazon, Mynta, Flipkart and IBM are funding the research and development of applied intelligence and artificial intelligence for the benefit of the company and customers. Some traits and attributes can be predicted using artificial intelligence and machine learning algorithms from digital recordings of human behavior. [9, p.76] (Fig. 1).

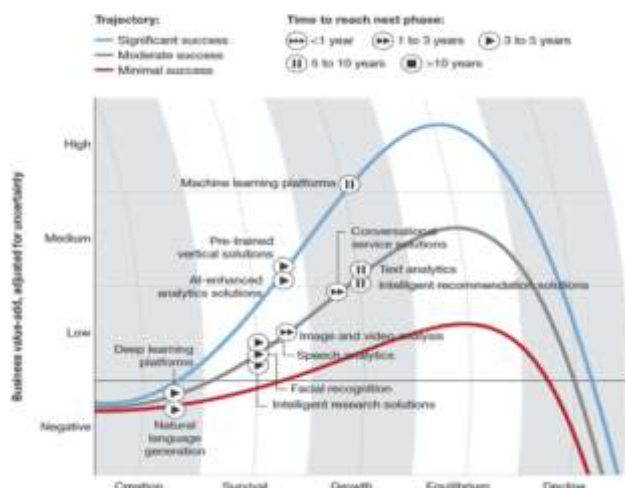


Fig. 1. Ecosystem phase (León et al., 2020)

AI jobs with deep learning knowledge are growing faster. Deep learning is a type of machine learning that develops algorithms known as artificial neural networks that work by modeling the structure and functions of the human brain and cognition [10, p.144].

The general AI-based business model can be depicted as below (Fig. 2):

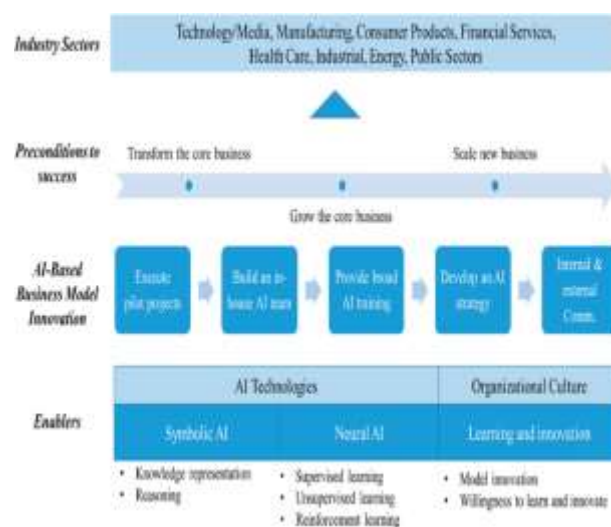


Fig. 2. AI business model

Although, the developed countries like USA, UK, European countries, and some of the Asian countries like China, Japan, Korea, India, and many more are having good infrastructure for AI-based business [11, pp. 157-169]. They have competent enough software developers to apply cutting-edge decision-making technology. The Hologram technology (HT) with artificial intelligence (AI) is now new innovative trends for business and marketing [12, p. 602]. Samsung in their white paper address the concept of hologram technology and its impact on next-generation business. Samsung white papers address the issues of 5G vs 6G technology appearance and its appropriate influence on cutting edge business and explained the following Hologram technology.

According to Samsung, the hologram technology takes the truly immersive XR, a high-precision mobile hologram and a digital replica. Pictorial perspectives are shown below [13, p.234]. (Fig. 3).

Artificial intelligence is bringing phenomenal changes to the business framework and transforming the business culture of how to work in the digital age [14, pp. 108-116].

Functionality, fabrication, requirements, automated and robotic help center and other important environments will lead to even more attractive economic revolutions [15, pp. 27-78].

According to Chan et al., technology-driven business leads to an important

conclusion: because the integration of the Internet of Things (IoT) allows us to improve the business environment [16, pp. 1-8].

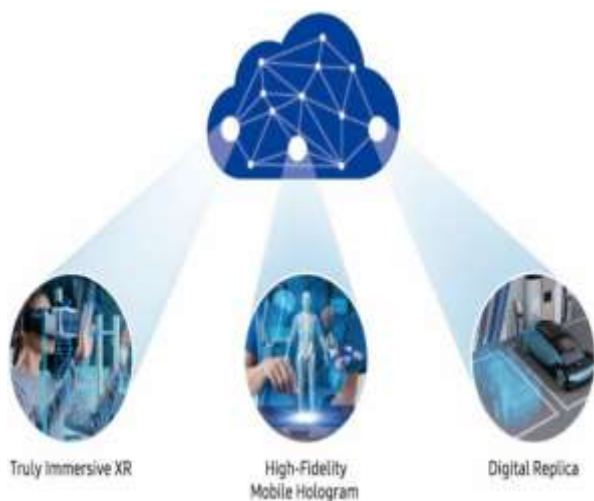


Fig. 3. Hologram technology (Samsung White Paper, 2020)

Conclusions. The adoption of artificial intelligence presents both opportunities and challenges for businesses.

This study provides an ephemeral impression of AI in modern AI development and describes how it is changing digital platform business models.

How AI and hologram technology are transforming the business model and changing business dynamics are presented through many discussions. The article presents AI technology as a digital and algorithmic catalyst for business model innovation. Also, these studies focus on the dynamics affecting digital business model innovation driven by emerging technology.

According to Daugherty & Wilson, the development of artificial intelligence technologies and big data analytics will remain to open supply systems and create experiments [17, p.278].

References

1. Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). The business of artificial intelligence. *Harvard Business Review*, 95(1), pp. 54-62;
2. Fountaine, T., McCarthy, B., & Saleh, T. (2019). Building the AI-powered organization. *Harvard Business Review*, 97(4), pp. 62-73;
3. Alhashmi, S. F., Salloum, S. A., & Abdallah, S. (2019, October). Critical success factors for implementing artificial intelligence (AI) projects in Dubai government United Arab Emirates (UAE) health sector: Applying the extended technology acceptance model (TAM).

In *International Conference on Advanced Intelligent Systems and Informatics*, (pp. 393-405). Springer;

4. González-González, I., & Jiménez-Zarco, A. I. (2014). The MOOC phenomenon: The current situation and an alternative business model. In *eLearn Center Research Paper Series*, (pp. 26-33);

5. Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., & Byers, A. H. (2017). Artificial intelligence: The next digital frontier?. McKinsey Global Institute, p.19;

6. Armour, J., & Sako, M. (2020). AI-enabled business models in legal services: from traditional law firms to next-generation law companies? *Journal of Professions and Organization*, 7(1), pp. 27-46;

7. Fountaine, T., McCarthy, B., & Saleh, T. (2019). Building the AI-powered organization. *Harvard Business Review*, 97(4), pp. 62-73.

8. Ferrario, A., Loi, M. & Viganò, E (2020). In AI We Trust Incrementally: a Multi-layer Model of Trust to Analyze Human-Artificial Intelligence Interactions. *Philos. Technol.* 33, pp. 523-539. <https://doi.org/10.1007/s13347-019-00378-3>.

9. Morley, J., Floridi, L., Kinsey, L., & Elhalal, A. (2019). From what to how. An overview of AI ethics tools, methods and research to translate principles into practices. P.76.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.3830348>

10. León, M. C., Nieto-Hipólito, J. I., Garibaldi-Beltrán, J., Amaya-Parra, G., Luque-Morales, P., Magaña-Espinoza, P., & Aguilar-Velazco, J. (2016). Designing a model of a digital ecosystem for healthcare and wellness using the business model canvas. *Journal of medical systems*, 40(6), p.144.

<https://doi.org/10.1007/s10916-016-0488-3>

11. Gursoy, D., Chi, O. H., Lu, L., & Nunkoo, R. (2019). Consumer's acceptance of artificially intelligence (AI) device use in service delivery. *International Journal of Information Management*, 49, pp. 157-169.

<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.03.008>

12. Ghoreishi, M., & Haponen, A. (2020). New promises AI brings into circular economy accelerated product design: A review on supporting literature. In *E3S Web of Conferences*, (vol. 158, p.602). EDP Sciences;

13. Samsung White Paper (July 14, 2020):<https://research.samsung.com/next-generation-communications> ; pp.234.

14. Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world: Don't be fooled by the hype. *Harvard Business Review*, 96(1), pp. 108-116.

15. Gentsch, P. (2019). AI Business: Framework and maturity model. In *AI in Marketing, Sales and Service*, (pp. 27-78). Palgrave Macmillan.

https://doi.org/10.1007/978-3-319-89957-2_316.

16. Chan, L., Morgan, I., Simon, H., Alshabanat, F., Ober, D., Gentry, J., ... Cao, R. (2019, June). Survey of AI in cybersecurity for information technology management. In *2019 IEEE Technology & Engineering Management Conference (TEMSCON)*, (pp. 1-8). IEEE;

17. Daugherty, P. R., & Wilson, H. J. (2018). *Human+ machine: Reimagining work in the age of AI*. Harvard Business Press, p.278.

БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

*Т. І. Мивідобадзе, професор Горійського державного університету (Грузія),
tinikomshvidobadze@gmail.com, orcid.org/ 0000-0003-3721-9252*

Методологія дослідження. Інформаційною базою дослідження послуговували теоретико-методологічні підходи, представлені в публікаціях зарубіжних авторів з проблем штучного інтелекту та його використання в бізнес-процесах. У якості методів було аналіз тематичних досліджень та опитувань, експертні інтерв'ю, а також системний підхід та моделювання.

Результати. У статті досліджується вплив штучного інтелекту на функціонування бізнесу. Охарактеризовано можливості штучного інтелекту вирішувати економічні проблеми підприємницьких структур та продемонстровано ті виклики, перед якими постають компанії, які його застосовують під час провадження своєї господарської діяльності. Результати досліджень показують, що штучний інтелект має потенціал для значного покращення бізнес-операцій, зокрема, підвищення продуктивності праці, економії ресурсів і покращення процесу прийняття управлінських рішень. Продемонстровано, що впровадження штучного інтелекту через координацію цифрових даних допомагає поступово покращувати бізнес.

Новизна. Виокремлено профілактичний бік використання штучного інтелекту (ШІ) та технології машинного навчання (ML) в інноваціях та динаміці бізнес-моделі корпоративної цифрової платформи.

Практична значимість. Підприємства, які ефективно використовують штучний інтелект, можуть революціонізувати нові захоплюючі цифрові бізнес-моделі та практики, які дають їм можливість змінити глобальний економічний бізнес-ландшафт.

Ключові слова: штучний інтелект (ШІ), бізнес-модель, можливості, алгоритми машинного навчання (ML), технологія голограм.

Надійшла до редакції 29.08.23 р.

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ «ЗЕЛЕНОГО» БАНКІНГУ ЯК СКЛАДОВІ ІНВЕСТИЦІЇ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Л. Г. Соляник, к. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка», solianyk.l.h@ntnu.one, orcid.org/0000-0003-3291-3931,

О. В. Крылова, к. т. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка», krylova.o.v@ntnu.one, orcid.org/0000-0003-2091-4320,

А. О. Позднякова, магістрант, НТУ «Дніпровська політехніка», pozdniakova.a.o@ntnu.one, orcid.org/0009-0007-9364-0013

Методологія дослідження. Дослідження фінансових інструментів «зеленого» банкінгу в умовах післявоєнного відновлення України здійснювалося з використанням як загальнонаукових, так і спеціальних методів пізнання. Теоретичну та науково-методологічну базу дослідження склали основи фінансової науки та банківської справи. Для оцінювання рівня кредитування та фінансування «зеленої» економіки в довоєнний період були використані офіційні статистичні дані Національного банку України. Застосовувалися статистичні і графічні методи для аналізу цих даних. Метод узагальнення був використаний для визначення зовнішніх та внутрішніх факторів, які можуть впливати на розвиток «зеленої» економіки та її банківського фінансування.

Результати. Досліджено особливості та проблеми функціонування «зеленої» економіки та впливу на неї банківської системи України в період глобальних економічних та політичних викликів. З'ясовано, що ефективне функціонування банківської системи має важливе значення для розвитку «зеленого» фінансування. Виявлено, що банківське фінансування «зеленої» економіки є дуже вразливим до коливань на світових та національних енергетичних ринках. Важливим результатом дослідження є визначення основних шляхів діяльності банків для формування ефективного «зеленого» банкінгу з метою подолання негативного впливу воєнного стану в Україні, пошкодження енергетичної системи та подальшого післявоєнного відновлення. Встановлено, що банківські установи можуть використовувати міжнародний досвід банківського фінансування розвитку «зеленої» економіки з метою забезпечення швидкого та ефективного післявоєнного відновлення енергетичної системи країни та економіки в цілому.

Новизна. Визначено основні аспекти «зеленого» банкінгу, його вплив на сталість розвитку, а також основні напрями розвитку банківської системи України щодо ефективного фінансування «зелених» проєктів у післявоєнному відновленні країни.

Практична значущість. Висвітлено перспективи застосування інструментів «зеленого» банкінгу для сприяння сталому розвитку та відновленню України після військового конфлікту.

Ключові слова: «зелений» банкінг, стале фінансування, «зелені» інвестиції, стале відновлення, післявоєнне відновлення.

Постановка проблеми. Сьогодні воєнний стан вносить додаткові ризики та обмеження, особливо в контексті гарантій та застав за кредитами, проте, використання спеціальних інструментів, аналогічних пільгового цільового рефінансування та пом'якшення

вимог до застав може сприяти підтримці бізнесу та відновленню економіки. Післявоєнне відновлення є надзвичайно важливим етапом для країни, яка зазнала військового конфлікту. Однією з ключових складових ефектив-

ного відновлення є використання сталих та інноваційних фінансових інструментів. Сучасні виклики зміни клімату створюють потребу у спрямованій на сталість економіці, а «зелений» банкінг може виступити як сильний каталізатор цього процесу.

На сьогодні можливості національної банківської системи в умовах воєнного стану та реконструкції економіки мають визначальну роль. Наявність ефективної банківської системи може грати критичну роль у забезпеченні стабільності та відновленні економіки після конфлікту шляхом розширення кредитної підтримки та активізація кредитування. Фінансова та кредитна підтримка підприємств та «зелених» проектів через банківську систему допомагає стимулювати інвестиції та економічний розвиток у післявоєнному відновленні країни. [1].

Загалом, активна роль банківської системи, Національного банку та використання практичних кейсів інших країн може сприяти ефективній підтримці економіки в умовах воєнного стану та сприяти швидкому відновленню та розбудові після періоду конфлікту [2].

Процес впровадження фінансових інструментів для розвитку «зеленої» економіки потребує постійного аналізу, ретельного вивчення та наукових досліджень для визначення шляхів і методів їх застосування в комерційних операціях суб'єктів ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток «зеленої» економіки вимагає вирішення фінансових питань щодо її інвестування, особливо у післявоєнному відновленні. У цьому контексті фінансова складова відокремлена від економічного, соціального та екологічного аспектів. Багато вітчизняних і зарубіжних вчених присвятили себе вивченню сутності «зеленої» економіки: Дж. Д. Сеш, Дж. Шмідт-Трауб [3], М. І. Карлін [4], О. М. Сущенко [5], А. Ю. Фролов [6], та інші.

Різноманітні питання впливу банків та банківського кредитування на процес розвитку «зеленої» економіки розглядаються у дослідженнях таких українських вчених, як: Краснова І. В. [7], Коваленко В. В. [8], Кучер Л. Ю., Кучер А. В., Тріпілець О. В. [9] та інших. Проте питання про роль банківського кредитування в «зелену» економіку післявоєнної відбудови ще не систематизовані,

тільки набувають своєї форми і потребують нового осмислення.

Формулювання мети статті. Стаття присвячена дослідженню впливу банків на «зелену» економіку України періоду відновлення після війни. Мета дослідження полягає в визначенні перспектив банківського фінансування проектів, спрямованих на стале та екологічно чисте відновлення країни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Місце банківської системи України в післявоєнній відбудові країни має вирішальне значення для економічного та соціального відновлення, яка є ключовим гравцем у фінансовому розвитку та сприяє сталому відновленню економіки.

Процес розвитку механізмів фінансування для відновлення України після війни буде відбуватися з певною повільністю. Руйнування та втрати внаслідок конфлікту продовжують збільшуватися, вартість відновлення України протягом наступних 10 років перевищить 400 млрд доларів за оцінками Світового банку. США та інші партнери вже оголосили про свою готовність надавати допомогу для відновлення інфраструктури [10].

Не зважаючи на продовження бойових дій та повітряні атаки Росії на українські міста, економіка України відзначається поступовим відновленням. Очікується, що у 2023 році реальний ВВП зросте на 2%. Розширення очікувань населення та зростання державних витрат, підкріплені значними міжнародними допомогамі, утримуватимуть попит на споживчий ринок (табл. 1).

Але водночас варто зауважити, що руйнування виробничих потужностей і інфраструктури, зокрема енергетичної, продовжує обмежувати економічну активність. Відновлення цих сфер потребує значних ресурсів. Економіка продовжує мати збитки від війни та залишається вразливою до безпекових ризиків, які суттєво обмежують інвестиційну активність. За таких обставин, через повільне відновлення економіки, попит на банківські послуги, включаючи кредити, залишається досить обмеженим.

Банки готові надавати кредити бізнесу переважно в рамках державних програм підтримки, а саме за рахунок збільшення обсягу кредитів у рамках програми «Доступні кредити 5–7–9%» [10].

Поточні та прогнозні макроекономічні показники України

Показник	Роки			
	2021	2022	2023 (прогноз)	2024 (прогноз)
Зміна реального ВВП у %	3,4	-33,4	5,5	4,9
Зміна індексу споживчих цін, у %	10,0	31,0	20,7	9,4
Зміна базового індексу споживчих цін у %	7,9	24,5	12,4	2,6
Сальдо поточного рахунку, млрд дол. США	-3,2	6,4	-3,9	-8,8
Міжнародні резерви, млрд дол. США	30,9	20,8	21,2	28,7

Джерело: [11–12]

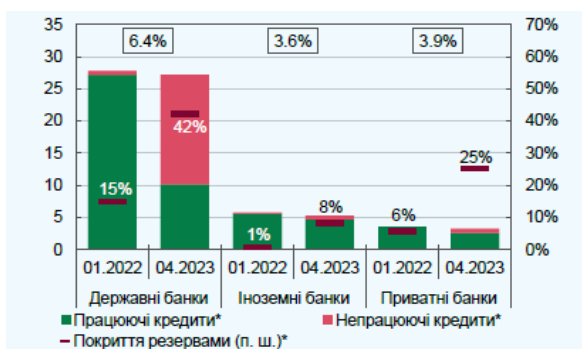


Рис. 1. Валові кредити «зеленої» енергетики, млрд грн [10]

Висвітлюючи перспективи повноцінної розбудови України та інтеграції її до ЄС з орієнтацією на сталий розвиток та зелений курс економіки, можна виділити деякі ключові принципи та напрямки, які допоможуть забезпечити успішну та ефективну післявоєнну відбудову:

1. природоохоронна та кліматична політика: реалізація принципів «зеленої» відбудови має враховувати вимоги збереження природи та зменшення викидів парникових газів. Модернізація економіки, декарбонізація, збереження біорізноманіття та сталий розвиток повинні бути ключовими фокусами.

2. «Зелена» економіка та енергоефективність: Розвиток «зеленої» економіки, яка базується на низьких викидах вуглецю, енергоефективності та екологічно відповідних практиках, сприятиме сталому росту та споживанню.

3. Потреби громад і сталий розвиток: післявоєнна відбудова має сприяти поліпшенню життя громадян та сприяти сталому розвитку країни в цілому. Процес відбудови повинен бути спрямований на задоволення

потреб українців та покращення їх якості життя.

4. Спільна відповідальність, інновації та співпраця: успішна відбудова ґрунтується на принципах спільної відповідальності, інноваційності, співпраці, солідарності, гнучкості та взаємозалежності. Ці принципи стимулюватимуть інновації та співпрацю між різними секторами та державними органами.

5. Взаємозалежність та солідарність: сталість розвитку передбачає взаємозалежність та спільний підхід до розв'язання проблем. Забезпечення взаємної допомоги та спільної дії буде сприяти успіху відбудови та інтеграції.

Усі ці принципи спрямовані на досягнення сталого розвитку, забезпечення екологічної стійкості та ефективного виконання Копенгагенських критеріїв для вступу до ЄС. Основний акцент робиться на забезпеченні екологічної та енергетичної ефективності, сприяттє сталому розвитку та поліпшенню якості життя громадян [13]:

«Зелені» фінансові інструменти можуть стати справжньою каталізатором для екологічного, економічного та соціального відновлення України після військового конфлікту.

Банківська сфера сприяє розвитку екологічних галузей та забезпечує ефективні інвестиції в ці сектори. У цьому контексті виникає ряд банківських посередників, які допомагають підтримувати та сприяти зеленому розвитку.

«Зелені» банки, створюються у вигляді нових галузевих банки, спеціалізованих на фінансуванні екологічних ініціатив та спрямованих на реалізацію «зелених» кредитів, інвестування в проекти відновлюваної енер-

гетики, екологічну інфраструктуру тощо. Деякі існуючі банки впроваджують спеціалізовані відділи або підрозділи, які займаються «зеленими» фінансовими ініціативами.

Протягом розцвіту довоєнної «зеленої» енергетики, банки активно надавали кредити для розвитку цієї галузі. У валовому кредитному портфелі банків, за даними НБУ, частка кредитів «зеленої» енергетики становила приблизно 4%. Проте зеленій енергетиці постійно доводиться вирішувати проблеми, які існують протягом багатьох років та поглибилися за період війни. На початок травня 2023 року накопичений борг за придбану зелену електроенергію становить 18.6 млрд грн.

На сьогоднішній час зазнали руйнувань, були знищені або захоплені приблизно 20% сонячних енергетичних об'єктів та 80% вітрових генераційних установок. Відновлення цих об'єктів стає проблемою через обмежені ресурси підприємств та майже зупинене кредитування. Банки в галузі зазнали збитків, які складають половину їх кредитного портфеля. Недостатність доходів, матеріальні пошкодження та втрата робочих можливостей призвели до ситуації, коли деякі компанії не можуть виконати свої зобов'язання щодо виплати боргів. За початок травня частка непрацюючих кредитів в галузі зростала до 51%, у той час як на початку конфлікту вона складала менше ніж 3% [10].

Під час конфлікту деякі виробники відновлюваної енергії мали змогу оплачувати лише відсотки за «зеленим» тарифом через обмежені фінансові надходження. Однак рівень виплат за «зеленим» тарифом залишався низьким, а перспективи для сектору залишалися невизначеними. Відсутність можливостей може призвести до збитків, якщо компанії не зможуть забезпечити необхідний рівень платежів [10]

На поточному воєнному етапі «зелений» банкінг стикається з деякими зовнішніми загрозами та слабкими сторонами, які обмежують його активний розвиток та використання. Пріоритетність інших економічних проблем. Наразі, українська банківська система знаходиться під впливом різноманітних економічних проблем, викликаних воєнним станом та падінням економіки, і «зелені» ідеї можуть не бути на першому плані як для банків так і для підприємств. В Україні ще не сформувався широкий зелений світогляд серед населення, як це може спостерігатися у більш розвинених країнах.

Отже, на нашу думку, роль банківської системи України в процесі «зеленого» післявоєнного відбудовування економіки України може бути спрямована в наступних напрямках (рис.2).

Фінансова підтримка для відновлення зеленої енергетичної інфраструктури. Це є

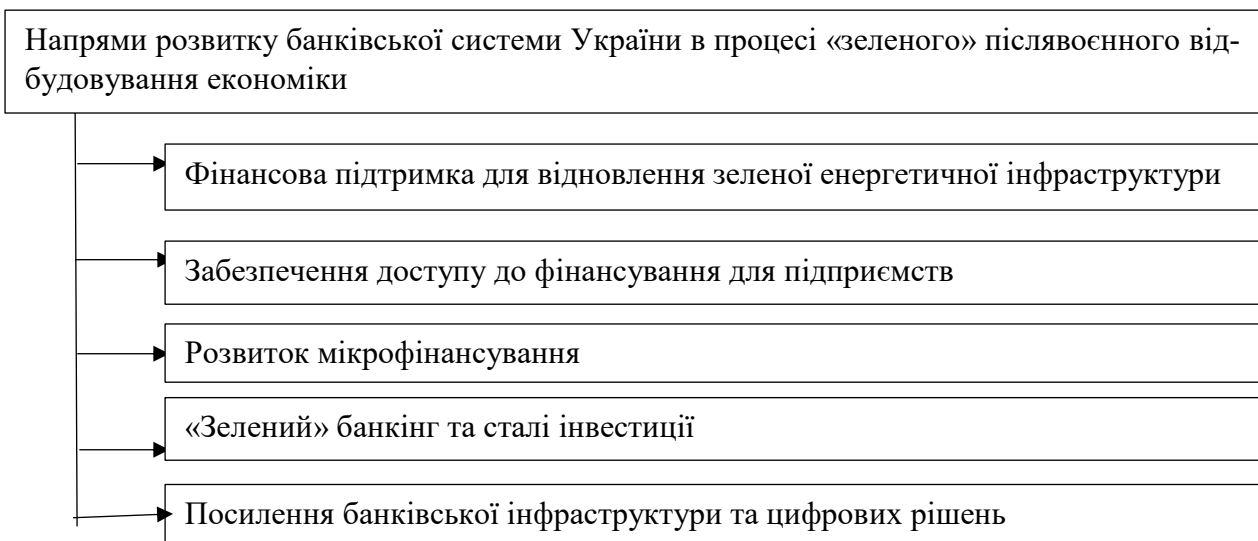


Рис. 2. Напрями розвитку банківської системи України в процесі «зеленого» післявоєнного відбудовування економіки

ключовим чинником для забезпечення ефективного функціонування «зеленої» економіки та покращення якості життя населення.

Забезпечення доступу до фінансування для підприємств. Банківська система може сприяти підприємствам у отриманні необхідних фінансових ресурсів для відновлення виробництва та розширення бізнесу. Це допомагає створювати нові робочі місця та підтримувати економічний ріст.

Розвиток мікрофінансування. Банківська система може розвивати мікрофінансові ініціативи, які сприяють підтримці малих та середніх підприємств, які є ключовими для сталого розвитку економіки та зменшення безробіття.

«Зелений» банкінг та сталі інвестиції. Банки можуть грати важливу роль у розвитку «зеленого» банкінгу та сприяти інвестуванню в «зелені» проекти, які сприяють екологічно чистому відновленню країни.

Посилення банківської інфраструктури та цифрові рішення. Розвиток банківської інфраструктури та впровадження цифрових рішень можуть покращити доступ до фінансових послуг та сприяти ефективному функціонуванню банківської системи.

Активізація банківського кредитування у післявоєнному відновленні «зеленої» економіки повинна супроводжуватися діями з підвищення інвестиційної привабливості та залученням зовнішнього фінансування. Відновлення економіки після конфлікту потребує значних зусиль для відновлення та розвитку, і зовнішні ресурси можуть відіграти ключову роль у цьому процесі.

Отже, залучення прямих інвестицій та кредитів міжнародних фінансових ринків може сприяти зміцненню фінансового стану банків та економічному відновленню країни. Важливо створити привабливу інвестиційну кліматичну політику, сприяти структурним реформам, спрямованим на поліпшення бізнес-середовища, та забезпечити стабільність правової системи.

Рівновага між інфляцією та темпами економічного зростання дійсно має велике значення. Високий рівень інфляції може підірвати довіру та споживчий попит, тоді як низький рівень інфляції може забезпечити стабільність в економіці. Балансування цих факторів вимагає комплексного підходу та

діалогу між урядом, центральним банком та іншими зацікавленими сторонами.

У цьому контексті важливо розглядати банківську систему не тільки як постачальника кредитування, але й як важливий інструмент забезпечення сталого розвитку економіки. Інвестування у пріоритетні галузі та підтримка ефективності кредитування можуть допомогти відновити кредитний потенціал банківської системи та сприяти зростанню та сталому розвитку економіки України після воєнних подій [14].

Відновлення України після війни вимагатиме створення нового фінансового механізму, який охоплюватиме не лише відновлення національної економіки в цілому, але й підтримку фізичних та юридичних осіб окремо. Також важливим аспектом буде відновлення повномасштабного кредитування. Серед джерел кредитних ресурсів, які можуть бути задіяні, можна відзначити кошти Світового банку [15].

Ця нова фінансова система буде ґрунтуватися на банківській системі та має передбачати ряд важливих аспектів. По-перше, вона має включати механізми компенсації вартості втраченого майна. По-друге, необхідно зробити доступними програми будівництва житла для населення. По-третє, важливо підтримувати релоковані підприємства та відновлювати зруйновані підприємства та інфраструктуру. По-четверте, слід сприяти започаткуванню нових бізнесів та підтримувати існуючі. Також, необхідно визначити галузі, які будуть в основі розбудови та розробити механізми фінансової підтримки для них. Крім того, потрібно розглянути, як розподілятимуться кошти від репарацій та реституції.

Центральну роль у цьому процесі відіграють банки. Проте, ця роль має бути підкріплена високим рівнем капіталізації, ліквідності, стабільності та стійкості, щоб забезпечити успішне відновлення країни після війни. Інтеграція «зелених» інвестицій та фінансових інструментів «зеленого» банкінгу в економічні стратегії післявоєнного відновлення може сприяти створенню стійкої та конкурентоспроможної економіки України, яка відповідає вимогам сучасного світу та стандартам ЄС.

Висновки. Отже, післявоєнний період для будь-якої країни є викликом, який вимагає виважених та стратегічних рішень. Україна, не виключення, повинна враховувати роль своєї банківської системи у цьому процесі. Банки стають основним каталізатором економічного та соціального відновлення країни, допомагаючи стабілізувати фінансовий сектор та забезпечити сталий економічний зріст.

Їхні фінансові послуги необхідні для відновлення інфраструктури, підтримки малих та середніх підприємств, а також для забезпечення життєвого рівня населення. Банківська система України має велике відповідальність у забезпеченні фінансової стабільності та довіри як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів. Її роль у фінансовому розвитку може бути ключовою для впровадження інноваційних проектів та сприяти вирішенню соціальних проблем країни.

Таким чином, банківська система України, як ключовий гравець у фінансовому секторі, має вирішальне значення для забезпечення сталого відновлення економіки та соціальної стабільності після військового конфлікту. Її дії та стратегії матимуть довгостроковий вплив на майбутнє країни, сприяючи її розвитку та процвітання.

Розглянувши роль банків у економічних процесах, особливо в контексті відновлення після воєнних подій, можна відзначити, що підтримка фінансової стійкості банків та їх участь у відновленні економіки можуть дійсно мати дуже позитивний вплив на суспільний розвиток.

Усі ці аспекти вимагають комплексного підходу, співпраці різних секторів економіки та державних органів. Важливо створити сприятливий інвестиційний клімат, поліпшити бізнес-середовище та створити умови для сталого росту.

Розвиток банківської системи як фактору збалансованого «зеленого» розвитку потребує розумного поєднання ролі банків у кредитуванні та інших фінансових послуг, використання зовнішніх і внутрішніх ресурсів, а також планування на довгострокову перспективу з урахуванням соціальних і економічних аспектів.

Література

1. Перший мільярд гривень: Уряд України виділив кошти на відбудову звільнених територій. URL: <https://armyinform.com.ua/2022/04/10/pershyj-milyard-gryven-uryad-ukrayiny-vydilyv-koshty-navidbudovu-zvilnnyh-terytorij/>.
2. Татарин Н., Чорний Р. Фінансова система України під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 78-79. № 5-6. С. 75-83. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06_075
3. Schmidt-Traub G., Sachs J.D. Financing Sustainable development: Implementing the SDGs through Effective Investment Strategies and Partnerships. 2015. P. 156.
4. Карлін М. Проблеми й перспективи використання «зелених» фінансів територіальними громадами: світовий досвід та Україна. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. №1. С. 148-157.
5. Сущенко О. Зелена економіка та зелені фінанси в Україні. *Портал Українки*. 2018. №1. С. 148-157.
6. Фролов А. Зелені облигації в Україні як механізм залучення інвестицій в проекти відновлюваної енергетики та енергоефективності. *Урядовий портал*. 2018. URL: <http://sae.gov.ua/sites/default/files/8.%20A.%20Frolov.pdf>.
7. Краснова І.В. Роль та місце банківської системи в забезпеченні економічного зростання в умовах фінансової інтеграції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №21. С. 63-69.
8. Коваленко В. Роль банків в економічному зростанні в умовах глобалізації фінансового простору. Сучасні детермінанти фіскальної політики: локальний та міжнародний вимір: зб. матеріалів IV Міжнародн. наук.-практ. конф. [Тернопіль, 8-9 верес. 2021 р.] / редкол.: О.М. Десятнюк, А.Я. Кізіма, О.І. Тулай [та ін.]. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. С. 181-183.
9. Кучер Л.Ю., Кучер А.В., Тріпілець О.В. Зелений банкінг у системі екологічного менеджменту й ефективного фінансування екопроектів. *Вісник ХНАУ. Сер. «Економічні науки»*. 2020. №2. С. 309-324. URL: <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2020-2-309>.
10. Звіт про фінансову стабільність (червень 2023 року), / Національний банк України, Київ. 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H1.pdf?v=4
11. Хмарська І.А., Кучерява К.Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. №42. С. 31-39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>
12. Інфляційний звіт (липень 2022) / Національний банк України, Київ. 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Inflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf?v=4
13. Янчинський В., Панухник О.В. Зелена відбудова України. // Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму

зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах». Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 32-34. (Розвиток соціально-економічних систем мікро-, мезо- і макrorівня: конфлікт традиційних моделей та економічних реалій ХХІ століття).

14. Охрименко І., Білошапка В. Вплив банківського кредитування на економічний розвиток України: реалії та перспективи на тлі війни. *Наукові інновації та передові технології (Серія «Економіка»)*. 2022. № 6(8). С. 405-423. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-6\(8\)-405-423](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-6(8)-405-423)

15. Нянько В., Нянько Л., Нянько В. Банківська система за воєнного стану та у післявоєнному відновленні України *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. Випуск 35. 2022. С. 96-105. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7643321>

References

1. Pershyi miliard hryven: Uriad Ukrakhny vydilyv koshty na vidbudovu zvilnenykh terytoriyi. Retrieved from <https://armyinform.com.ua/2022/04/10/pershyj-milyard-gryven-uryad-ukrayiny-vydilyv-koshty-navidbudovu-zvilnenykh-terytorij/>

2. Tataryn, N., & Chornyi, R (2022). Tataryn N., Chornyi R. Finansova systema Ukrainy pid chas viyny. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, Tom 78-79, (5-6), 75-83. Retrieved from https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.05_06.075

3. Schmidt-Traub G., Sachs J.D. Financing Sustainable development: Implementing the SDGs through Effective Investment Strategies and Partnerships, 2015. P. 156.

4. Karlin, M. (2018). Problemy i perspektyvy vykorystannia «zelenykh» finansiv terytorialnymy hromadamy: svitovy dosvid ta Ukraina. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoieuropeiskoho natsionalnogo universytetu imeni Lesi Ukrainky*, 1(13), 148-156.

5. Sushchenko, O. (2018). Zelena ekonomika ta zeleni finansy v Ukraini. *Portal Ukrainy*, (1), 148-157.

Retrieved from <https://delo.ua/business/zelena-ekonomika-ta-zeleni-finansi>

6. Frolov, A. (2018). Zeleni oblihtsii v Ukraini yak mekhanizm zaluchennia investytsiy v proiekty vidnovliuvanoi enerhetyky ta enerhoefektyvnosti. *Uriadovi portal*. Retrieved from <http://sae.gov.ua/sites/default/files/8.%20A.%20Frolov.pdf>.

7. Krasnova, I.V. (2016). Rol ta mistse bankivskoi systemy v zabezpechenni ekonomichnoho zrostantia v umovakh finansovoi intehratsiyi. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, (21), 63-69.

8. Kovalenko, V.V. (2021). Rol bankiv v ekonomichnomu zrostanti v umovakh hlobalizatsiyi finansovoho prostoru. *Proceedings from MIIM '21: IV Naukovo-praktychna konferentsiia «Suchasni determinanty fiskalnoi polityky: lokalnyi ta mizhnarodnyi vymir»* (pp. 181-183). Ternopil: ZUNU.,

9. Kucher, L.Lu., Kucher, A.V., & Tripilets, O.V. (2020). Zeleni bankinh u systemi ekolohichnoho menezhmentu i efektyvnoho finansuvannia ekoproektiv. *Visnyk KhNAU, Ser. «Ekonomichni nauky»*, (2), 309-324. Retrieved from <https://doi.org/10.31359/2312-3427-2020-2-309>.

10. Natsionalnyi Bank Ukrainy. (2023). Zvit pro finansovu stabilnist (cherven 2023 roku). Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Inflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf?v=4

11. Khmarska, I.A., Kucheriava, K.Ya., & Klimova, I.O. (2022). Osoblyvosti pislyavoiennoho vidnovlennia ekonomiky Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo*, (42), 31-39. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31>

12. Natsionalnyi Bank Ukrainy (2022). *Inflatsiyinyj zvit (lypen 2022)*. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Inflation_Report_for_Experts_pr_2022-Q2.pdf?v=4

13. Yanchynskyi, V., & Panukhnyk, O.V. (2022). Zelena vidbudova Ukrainy. *Proceedings from MIIM'22: IX Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia «Formuvannia mekhanizmu zmitsnennia konkurentnykh pozytsiyi natsionalnykh ekonomichnykh system u hlobalnomu, rehionalnomu ta lokalnomu vymirakh»*. (pp. 32-34). Ternopil: FOP Palianytsia V.A.

14. Okhrymenko, I., & Biloshapka, V. (2022). Vplyv bankivskoho kredyтування на економічний розвиток України: реалії та перспективи на тлі війни. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii (Seriiia «Ekonomika»)*, 6(8), 405-423. Retrieved from [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-6\(8\)-405-423](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2022-6(8)-405-423).

15. Nianko, V., Nianko, L., & Nianko, V. (2022). Bankivska systema za voinnoho stanu ta u pislyavoiennomu vidnovlenni Ukrainy. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava. Ser. ekonomichna. Ser. Yurydychna*, Issue 35, 96-105. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7643321>.

FINANCIAL TOOLS OF «GREEN» BANKING AS COMPONENT INVESTMENTS FOR THE POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE

L. H. Solianyuk, Ph. D (Econ.), Professor, O. V. Krylova, Ph. D (Tekh.), Associate Professor, A. O. Pozdniakova, Master Student, Dnipro University of Technology

Methods. The study of financial instruments of «green» banking in the conditions of the post-war recovery of Ukraine was carried out using the methods of cognition and objective analysis. The theoretical and scientific-methodological basis of the research is the foundations of financial science

and banking. Official statistical data of the National Bank of Ukraine were used to assess the level of lending and financing of the «green» economy in the pre-war period. Statistical and graphic methods were used to analyze these data. The method of generalization was used to determine the external and internal factors that can influence the development of the «green» economy and its bank financing.

Results. The main features and problems of the functioning of the «green» economy and the influence of the banking system of Ukraine on it during the period of global economic and political challenges are studied. It was found that the effective development of the banking system is important for the development of «green» financing. It was found that bank financing of the «green» economy is very vulnerable to fluctuations in global and national energy markets, as it is constantly dependent on the growing amount of financial resources to finance it. Global crises also have a significant impact on the lending status of Ukraine's «green» economy. An important result of the study is the determination of the main ways of bank activity for the formation of effective «green» banking in order to overcome the negative impact of the state of war in Ukraine, damage to the energy system and further post-war recovery. It has been established that banking institutions can use the international experience of banking financing the development of the «green» economy in order to ensure a quick and effective post-war recovery of the country's energy system and the economy as a whole.

Novelty. The main aspects of «green» banking, its impact on the sustainability of development, as well as the main directions of the development of the banking system of Ukraine with regard to the effective financing of «green» projects in the post-war reconstruction of the country are determined.

Practical value. The prospects of using the tools of «green» banking to promote sustainable development and recovery of Ukraine after the military conflict are highlighted.

Keywords: «green» banking, sustainable financing, «green» investments, sustainable recovery, post-war recovery.

Надійшла до редакції 05.09.23 р.

ENTERPRISE VALUE MANAGEMENT: DIRECTIONS, KEY FACTORS AND GROWTH TOOLS

N. M. Shtefan, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology, shtefannat@gmail.com, orcid.org/0000-0003-4779-2618,

I. M. Tsurkan, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology, tsurkan.i.m@ukr.net, orcid.org/0000-0003-1149-0431,

A. O. Banshchikova, Master student, Dnipro University of Technology, Zherdova.A.O@nmu.one, orcid.org/0009-0005-1037-0560

Methods. The theoretical and methodological basis of scientific research was the work of scientists on the assessment and management of enterprise value. The main results are obtained through the use of general scientific and special methods, namely: theoretical generalization – during the study of the enterprise cost management process; analysis and synthesis – to substantiate the company's cost management directions; a systematic approach – in the formation of key factors contributing to the increase in value and determining the tools that can be used to achieve this goal.

Results. The results of the study shed light on issues related to the areas of enterprise cost management. The application of various approaches, namely: financial, economic and strategic approaches to determining the value of the enterprise by scientists is revealed. The main factors that affect the increase in the value of the enterprise are highlighted: increasing profitability, optimizing the capital structure and increasing the efficiency of operations.

Novelty. The study points to the importance of combining different business valuation methods to obtain more accurate and comprehensive results. This allows better understanding of the current state of the enterprise and developing more effective cost management strategies. It has been proven that cost management becomes a tool that helps enterprises to effectively respond to changes in the international business environment and use new opportunities for development.

Practical value. The results of the research can be useful for business entities and investors. They can use the recommendations and tools provided in the article to improve the cost management of their enterprises, increase their competitiveness and attractiveness to potential investors.

Keywords: enterprise value, enterprise value management, value-oriented management, market value, added value, principles of enterprise value management.

Statement of problem. Enterprise Value Management is a comprehensive process aimed at increasing the value of a company for its owners and other stakeholders. The challenges arising during the operation of both domestic and international enterprises create the need for the implementation of effective tools for their management. One crucial component of the overall process of improving the performance and development of enterprises is the management of their value.

It is important to note that increasing the market value of a company is the primary goal of its owners. Value management is based on

traditional approaches to business valuation and employs modern tools to achieve the maximum market value of the enterprise.

The relevance of enterprise value management is growing due to increased competition among organizations for the capital of investors and shareholders. Additionally, modern business management requirements imposed on top management underline the importance of enterprise value management. In this context, the concept of «value-based management», also known as VBM (Value-Based Management), holds particular significance. This approach provides financial

managers with tools for planning, monitoring, and managing the activities of enterprises, contributing to the increase of shareholder value.

Aim of the paper. The purpose of this article is to illuminate and examine the concepts and methods of enterprise value management. It aims to survey the fundamental aspects of enterprise value management, encompassing concepts, tools, and practical applications. The article also intends to underscore the relevance of value management for enterprises in the current conditions of competitive rivalry and explain how it can contribute to achieving strategic goals and increasing the market value of the company.

Analyses of recent papers. The challenges of assessing and managing enterprise value have been addressed in the works of scholars both in Ukraine and internationally. Notable researchers in this field include A. V. Voronin [2], V. Gordon [16], A. Damodaran [17], D. M. Kyriienko [6], I. F. Koval [7], O. H. Mendrul [9], J. F. Ohlson, [18], O. O. [Tereshchenko [13], O. M. Chubka [15]. In these scientific works, theoretical and methodological approaches to the assessment of business value, which have developed in countries with developed market economies, are considered.

Materials and methods. In modern conditions, an increasing number of business entities, when making various managerial decisions, are guided by the primary goal of creating added value. When considering different alternative decision options, they choose the one that, under equal conditions, leads to a greater increase in the company's value. The growing competition among enterprises for investor capital enhances the relevance of enterprise value management.

In the contemporary business environment, an essential aspect is the understanding of the essence and significance of enterprise value management. The examination of various approaches to interpreting the concept of «enterprise value management», as presented in Table 1, shows that different scholars highlight different aspects of this concept.

In today's conditions, enterprise value management is a crucial tool for achieving success and competitiveness. Analyzing the perspectives of various researchers on this

aspect reveals diverse interpretations of the concept of «enterprise value management» (Table 1).

Some authors perceive enterprise value management as a management system (e.g., O. G. Mendrul, K. A. Umanets, V. M. Popov), while others recognize it as a system of methods influencing internal factors (like A. V. Voronin) or as a complex of decisions and actions aimed at changing the current value (increase) (for instance, D. Y. Ionin, O. O. Tereshchenko).

Analyzing the existing literature on this topic, it can be highlighted that enterprise value management should be considered as a key component of corporate governance and financial management. It is aimed at achieving maximum market value for the enterprise through the development and adoption of well-founded strategic and operational decisions.

In summarizing the definitions, it can be stated that enterprise value management, also known as business value management, is a complex set of strategic and tactical measures aimed at creating maximum value for owners and other stakeholders of the enterprise. This process is a crucial element of corporate governance and financial management, directed towards optimizing resource utilization and achieving financial success.

The directions of enterprise value management include the following aspects:

1. Financial Management: One of the fundamental components of value management is ensuring effective financial planning and control. This encompasses managing profitability, return on investment, and optimizing costs.

2. Asset Management: The management of a company's assets is crucial for achieving value. This involves managing working and fixed capital, investments, inventory management, and optimizing asset utilization.

3. Strategy Development: Developing and implementing an effective business strategy plays a significant role in creating value. This includes market analysis, competitive advantage assessment, and identifying new opportunities and risks.

4. Risk Management: Managing risks is essential for preserving and increasing the enterprise's value. This includes identification,

assessment, and management of financial, operational, strategic, and other types of risks.

5. Capital Cost Management: Optimal utilization of financing sources, including equity and borrowed capital, plays a vital role in creating enterprise value. This involves decisions regarding capital structure and managing financial operations.

6. Attracting and Retaining Talent:

Human capital is a key resource in creating value, so effective personnel management, development, and motivation are crucial aspects of enterprise value management.

7. Enhancing Innovation and Differentiation: Developing new products, services, and business approaches can create a competitive advantage and contribute to the growth of the enterprise's value [4, p.47].

Table 1

Approaches to understanding the essence of the concept of «enterprise value management»

Author	Definition
O. G. Mendrul, [9, p.25].	Enterprise Value Management is a management system that translates the objectives of enterprise owners into specific actions for managers. Managers are required to understand that their primary goal is to increase the value of the enterprise and subordinate other goals to this overarching objective.
O. O. Tereshchenko, M. V. Stetsko [13, p.95].	Value management involves actions aimed at creating added value for investors.
A. V. Voronyn [2, p.152].	Value management is a system of methods aimed at influencing internal factors of the enterprise and indirectly external environmental factors to ensure its dynamic development, enhance resilience in the external environment, and increase investment attractiveness by augmenting its value.
D. M. Kyriienko, V. A. Raspopova [6].	Value management is a purposeful undertaking targeting factors that shape value with the aim of maximizing the enterprise's value.
K. A. Umanets, V. M. Popov [14, p.190].	Enterprise Value Management is a management system that transforms the goals of enterprise owners into specific actions for managers. Managers must understand that their primary objective is to increase the value of the enterprise and subordinate other goals to this overarching purpose.
D. Y. Ionin P. V. Yegorov [5, p.217].	Value management is a set of decisions aimed at altering the current value with the purpose of increasing and sustaining growth dynamics over an extended period.
Y. A. Rovniy [10, p.90].	Value management is a component of the overall organizational management process, representing a dynamic system of harmonious interaction among principles, functions, and factors shaping the enterprise's value, as well as technologies (methods and models) for its assessment, considering the interests of stakeholders, and directed towards systemic and integrative coordination.

Enterprise value management is an ongoing process that requires analysis, planning, and improvement at all levels of enterprise management to achieve maximum value for shareholders and other stakeholders.

In a general context, the enterprise value management process can be divided into three main stages: scientific analysis of enterprise value, scientific research on factors influencing enterprise value, and the development of

scientific methods to enhance enterprise value (Figure 1).

At the first stage, the valuation of the company is carried out, which involves determining (forecasting) the value of the company's assets as of a certain date in accordance with the set tasks and according to the procedure established by legal acts regarding property valuation.

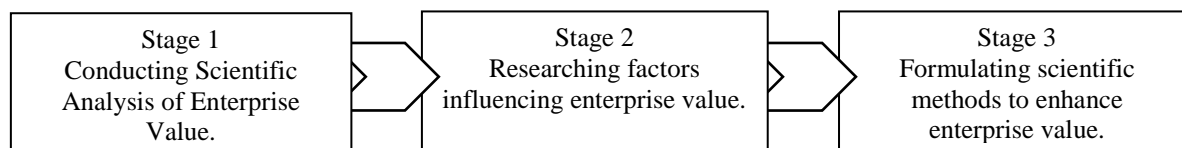


Fig.1. Approaches to evaluating the value of a company's assets.

Source: created on the basis of [11, p.24]

The need to determine the value of a company arises in various circumstances and situations. Concrete examples of such situations include:

1. **Investment Analysis and M&A:** When considering the possibility of investing in a specific company or making decisions regarding mergers and acquisitions (M&A) with other companies, the valuation of the company becomes crucial.

2. **Corporate Reorganization:** When changing the structure or strategy of a company, assessing its value can determine the necessary steps to achieve new goals.

3. **Bankruptcy and Liquidation:** In cases of financial instability or the cessation of company operations, assessing the value of assets can be important for the distribution of assets among creditors or determining compensation for shareholders.

4. **Sale of the Company:** If owners are considering selling the company, they need to know its current value to determine a fair market price.

5. **Asset Collateral and Creditworthiness:** When property is used as collateral for obtaining credit or to determine the creditworthiness of the company, assessing the value of this property becomes mandatory. Such an assessment is necessary to ensure financial security and determine the degree of solvency of the company.

6. **Sanitary Audit:** During a sanitary audit aimed at identifying opportunities to address a company's financial problems, a valuation can help identify and assess risks and opportunities for improvement [12].

In modern practice, various methods are employed to assess the value of a company, including the cost approach, income approach, and market approach. Each of these methods is based on its own principles and tools for determining the value of a company in different

situations and for different purposes. For instance, the income approach involves using income forecasts to determine the value of a company based on the present value of future income that can be derived from its ownership.

The cost approach is based on determining the mandatory expenses required to restore or replace the appraised object, taking into account its physical depreciation. The primary methods applied within the cost approach include the methods of the cost of new reproduction and liquidation value.

Market approach in business valuation involves assessing the value based on comparisons with other similar businesses. Various methods are used within this approach, including:

1. **Multipliers' Comparison Method:** This method utilizes various financial indicators such as price-to-earnings ratio, turnover ratio, etc., to compare the company with others in a similar industry. It helps establish whether the enterprise's value is adequately reflected in the market compared to others.

2. **Transaction Sale Analysis Method:** This method is based on analyzing data from actual sales transactions of similar businesses. It enables the determination of the market value for which other companies were willing to acquire similar assets or businesses [5].

In Ukraine, the methods for valuating enterprises are based on the methodological principles outlined in National Standard No. 3 «Assessment of Intangible Assets», which was approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine on November 29, 2006, under number 1655. This standard envisages the use of three methodological approaches to assess the value of the enterprise (Table 2):

- Asset (cost) approach.
- Comparative (market) approach.
- Income approach [2, p. 57].

Methodological Approaches to Enterprise Valuation

Approach	Method	The Essence of the Method
Asset (cost) approach	Net Book Value Method	Evaluation of enterprise assets based on the balance sheet currency after subtracting all short-term and long-term liabilities.
	Adjusted Book Value Method	An improved method involving adjustments of the residual value of enterprise assets to account for inflation.
	Net Market Value Method	Adjustment of tangible assets to accommodate inflation levels.
	Replacement Cost Method	Assessment based on the expenses required for a complete replacement of assets to maintain the business profile.
	Reproduction Cost Method	Calculation of all expenses necessary to create an exact copy of the evaluated company.
Comparative (market) approach	Liquidation Value Method	Provides the lowest estimate and determines the lower limit of the business value.
	Industry Coefficient Method	Utilizes recommended ratios between business price and financial parameters.
	Sales Comparison Method	Based on the purchase price of a similar business.
Income approach	Capital Market Method	Utilizes data on earnings and stock prices of comparable companies.
	Net Income Capitalization Method	Determines the income stream and calculates its present value by applying a capitalization rate.
	Dividend Capitalization Method	Used for evaluating companies whose stocks are traded on the stock market.
	Excess Earnings Capitalization Method	Based on the generation of additional income from goodwill.
	Discounted Cash Flow Method	Utilized for discounted income, considering either net income or the company's cash flow.

Source: created on the basis of [7, p.35]

It is important to note that the choice of a specific method depends on the particular situation and the purpose of the valuation. Availability of information, market conditions, and other factors are also taken into account. The

market approach in assessing the value of a business is a crucial tool for making an objective assessment of its potential and financial stability [9, p.217] (Table 3).

Table 3

Analysis of Different Methods for Determining the Value of Company Assets

Approach	Characteristics	Advantages	Disadvantages
Income	Based on the calculation of the present value of expected benefits, such as profits and cash flows, derived from holding corporate rights to the enterprise.	Takes into account future expectations, market aspects, and economic aging.	Difficulties in determining an adequate capitalization rate. Requires a deep understanding of the financial and economic activities as well as the peculiarities of the company.

Continuation of Table 3

Asset (cost)	Allows determining the value of the company based on the assessment of the value of its assets and property it currently possesses.	Determines the value of the current state of assets and liabilities. Belongs to normative methods. Easy to understand and use.	Requires detailed information about the existence and condition of assets. Consider only the balance sheet data at the time of balance sheet preparation. Does not account for the future income flow from existing assets.
Comparative (market)	Valuation of the company using the method of comparison with similar commercial analogs.	The ability to obtain the real market value of the assessed property. An easy-to-use method. Can be used for a quick assessment.	Does not take into account the value of potential profits that can be obtained by operating the assessed property. Requires a significant amount of statistical data on market transactions.

Source: created on the basis of [4, p.21]

The preference for choosing a specific approach to valuing a company is determined by the objectives, availability of information, characteristics of the market environment, and other economic factors at both macro and micro levels.

From our perspective, utilizing three different methodological approaches to assess

the value of the enterprise, as well as their combination, can contribute to a more objective evaluation of the market value of the company.

A crucial step in the enterprise value management process is the analysis of factors influencing its value. These factors can be divided into two categories: external and internal (Table 4).

Table 4

Factors Determining Enterprise Value

Factors Influencing the Market Value of the Enterprise	
External	Internal
<ul style="list-style-type: none"> - Economic - Competition - Political - Legal - Global - Socio-cultural, and other factors 	<ul style="list-style-type: none"> - The degree of moral and physical depreciation of the company's assets. - The strategic direction of the company. - Financial capabilities within the company. - The company's image and its intellectual potential. - The level of qualification of personnel. - Professional competence of employees and managers. - Potential and opportunities for innovation. - The state of the quality control system. - Performance of the company and other parameters.

Source: created on the basis of [6, p.63]

External economic factors influencing the value of the company reflect the overall state of the economy and its trends. This includes the level and pace of inflation, fluctuations in exchange rates, tax policies, credit availability and interest rates, the consumer price index, profit distribution, consumer demand, the solvency of counterparts, and many other

aspects. The significant impact of globalization on the market value of the company has become particularly pronounced in mergers, acquisitions, or takeovers.

Political factors encompass the influence of political perspectives on decision-making processes and the activities of local authorities and the government. They may be associated

with the political stability of society, the development of the political system, the international politics of the country, public support for the state's development program, international agreements, and commitments related to business and production [6, p.50].

Legal factors regulate the activities of economic entities and encompass various legislative acts, regulations, normative documents, and rules. These factors influence the conditions and limitations of the enterprise's functioning and its business processes.

In the modern world, there is a trend of market globalization, which involves the weakening of national restrictions and barriers for international business, as well as an increase in the influence of international economic and political organizations on the global economy. This process is accompanied by several global factors that contribute to the development of international business, such as reducing costs for conducting economic activities abroad, a desire to avoid trade restrictions in one's own country, and opportunities for investment and production in other countries. These processes promote the integration of the global business and create new opportunities for international enterprises and organizations in the global economic environment.

Competition is one of the crucial factors that reflects the competitive position of a company compared to other enterprises concerning various aspects, such as the activity of competitors and the level of demand, both within the country and internationally. Competition determines how effective and successful a company can be in the market [12, p.47].

In the context of contemporary globalization of markets, competitive struggle becomes even more relevant and turns into a more stringent factor influencing the activities of enterprises. Globalization opens doors for companies to the world market and makes their presence on an international scale evident. This global integration is accompanied by both new opportunities and new challenges.

Currently, enterprises are compelled to compete not only with local rivals but also with companies from different parts of the world. This means they must be ready to compete in the

global market, where competition can be extremely high.

On the other hand, globalization also opens up new opportunities for enterprises to expand their horizons and enter new markets. Proper competitiveness management in the context of globalization helps enterprises not only survive but also thrive in this new global environment.

Any enterprise operates in a specific cultural environment, so sociocultural factors such as life values, traditions, education level, social security, crime rate, etc., have a significant impact on the functioning of the business entity.

The enterprise value management system involves developing specific recommendations to increase the overall value of the company.

To achieve this goal, it is important to implement various measures and strategies aimed at enhancing business efficiency and profitability.

The main directions that impact the growth of a company's value include:

1. *Profit Optimization*: This management direction focuses on maximizing profit size, taking into account the company's resource potential and market conditions. Key aspects include maintaining an optimal balance between profit and risk, ensuring high-quality profits, and sustaining the company's liquidity.

2. *Cash Flow Management*: This direction aims to manage the company's cash flows to ensure the completeness and timeliness of funding for operational, investment, and financial activities. Main tasks include preserving liquidity and solvency, increasing incoming cash flows, reducing the cash cycle, and maintaining an adequate balance between liquidity reserves and opportunities.

3. *Asset Optimization*: This direction involves managing the company's current and noncurrent assets to increase their efficiency. Important tasks include determining methods for updating fixed assets, increasing turnover of current assets, forming necessary financial resources for the reproduction of non-current assets, and optimizing the asset structure.

4. *Capital Optimization*: This management direction is focused on forming sufficient capital that ensures the necessary pace of the company's development. Key tasks

include optimizing the distribution of formed capital by types of activities and directions of use, ensuring maximum capital profitability at a given risk level, and maintaining the financial stability of the company.

5. *Rational Investment Management:* This direction includes managing investments to ensure the reliability of investments, increase

their profitability, and enhance market value. It is also essential to ensure the liquidity of financial investments [13, p.61].

These directions are crucial for achieving the maximum value of the enterprise and require detailed planning and effective management of the company's financial resources (Table 5).

Table 5

Characterization of the main directions for increasing the value of the enterprise

Management directions	Characteristics
1	2
Profit Optimization	<p>Optimizing revenue through resource and market conditions analysis.</p> <p>Achieving an optimal balance between financial benefits and potential risks.</p> <p>Ensuring high-quality financial returns.</p> <p>Ensuring the availability of sufficient liquidity and financial stability for the company.</p>
Cash Flow Management	<p>Ensuring timely satisfaction of the company's financial needs for funding its operations, investments, and financial activities.</p> <p>Ensuring an adequate level of liquidity and financial stability to avoid financial crises and preserve the ability to meet financial obligations.</p> <p>Maximizing cash inflows and optimizing them according to various categories.</p> <p>Rational management of cash flow.</p> <p>Ensuring an optimal balance between liquidity reserves and possible alternative investments.</p> <p>Effective utilization of the company's financial resources through their distribution in time and space for optimization.</p> <p>Minimizing overhead costs associated with cash flow generation.</p>
Asset Optimization	<p>Analysis of possible methods for modernizing fixed assets based on their current efficiency and expansion opportunities.</p> <p>Determining the need for non-current assets to increase production potential.</p> <p>Ensuring the rational use of existing and new non-current assets and intellectual property.</p> <p>Generating the necessary financial resources for the regeneration of non-current assets and optimizing their structure.</p> <p>Increasing the turnover of current assets.</p> <p>Determining the necessary level of working capital required for operational activities.</p> <p>Optimizing the structure of current assets to enhance their efficiency.</p> <p>Strengthening the liquidity, competitiveness, and financial stability of the company.</p>
Capital Optimization	<p>Formation of an adequate amount of financial resources to ensure the necessary pace of the company's development.</p> <p>Rational distribution of formed capital resources by types of activities and directions of their use.</p> <p>Creating conditions for achieving maximum capital profitability at a specified level of financial risk.</p> <p>Minimizing financial risk associated with capital operation at a specified level of return.</p> <p>Maintaining stable financial balance of the company in the process of its development.</p> <p>Ensuring proper harmony between effective control over the enterprise and financial flexibility.</p> <p>Optimizing capital turnover.</p> <p>Ensuring timely reinvestment of capital.</p>

Rational Investment Management	Ensuring stability of the investment portfolio. Maximizing investment profitability. Increasing the market value of investment assets. Ensuring the readiness of financial investments for conversion into cash.
--------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source: created on the basis of [13, p.61]

Given the various ways to increase the value of a company, choosing the most effective tools and strategies becomes crucial for achieving the defined goal. Making the right choices and carefully implementing the selected tools are key factors in achieving the desired outcome that aligns with modern requirements in the field of financial management. Thus, it can be concluded that the concept of enterprise value management is the most advanced form of business management, allowing the harmonization of all stakeholders' interests.

Conclusions. Based on the analysis of the theoretical foundations of enterprise value management, the following can be stated: Enterprise value management is a key component of corporate governance and financial management aimed at achieving the highest level of company value. This approach involves developing and making informed strategic and operational decisions to maximize the value of the enterprise. Key stages of enterprise value management include assessing the current value of the enterprise, analyzing factors influencing this value, and developing strategies to increase it. In this context, the consideration of external and internal environments that affect the value of the enterprise is of paramount importance.

With the growth of market globalization and the increasing influence of international economic organizations, effective enterprise value management has become a crucial factor for achieving success and maintaining stability in the face of global competition. Skillful cost management not only reveals opportunities for increasing enterprise value but also allows the formulation of resilient strategies for its continued growth.

The implementation of value management can bring significant benefits to an enterprise, including increased attractiveness for investors and the opportunity to obtain additional resources for future expansion. Moreover, well-

formulated cost management strategies can enhance the competitiveness of the enterprise in the market, leading to increased profitability and a resilient position in the industry.

In the current conditions of market globalization and the increasing influence of international economic organizations, value management has become a necessity to sustain the successful operation of an enterprise and ensure its stability in the face of global competition. Market globalization has led to enterprises facing new challenges and opportunities, requiring greater attention to value management. Modern value management is oriented towards the global market, involving the analysis of worldwide trends, competition with international companies, and addressing challenges of the international business environment.

Companies should continually adapt their strategies and business processes, taking into account global factors that impact their operations. Value management becomes a tool that helps companies respond effectively to changes in the international business environment and leverage new opportunities for development. Given the global nature of modern business, value management becomes a key practice to ensure the competitiveness and stability of a company in the context of the global economic arena.

Thereby, enterprise value management is a key tool for achieving financial success and establishing a sustainable competitive advantage in the contemporary business environment.

Література

1. Бердинець М.Д., Сурженко А.В. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі. навч. пос. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 352 с.
2. Воронін А.В. Системний підхід до управління вартістю підприємства. *Економіка і організація управління*. № 3(23). 2016. С. 148-155.
3. Дейнека О.В., Дехтяр Н.А., Пігуль Є.І. Актуальні питання управління вартістю

підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. №12. С. 240-245.

4. Єрофеева Т.А. Підходи до оцінки вартості бізнесу: проблеми їх використання. *Економічні науки. Наукові записки*. 2017. Том 68. №2. С. 24-31.

5. Іонін Д.С., Сгоров П.В. Вартість компаній як об'єкт управління. Тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми розвитку підприємств і нових економічних структур в сучасних умовах». Донецьк, 2004. С. 216-217.

6. Кирієнко Д.М., Распопова В.А. Управління вартістю як основа виживання підприємства. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/5_SWMN_2012/Economics/10_100949.doc.htm.

7. Коваль І.Ф. Оцінка вартості компаній: методичні підходи та застосування. *Молодий вчений*. Том 4(44). 2017. С. 667.

8. Кучеренко В.Р. Оцінка бізнесу та нерухомості. Навч. пос. Одеса: Асторопринт, 2013. 235 с.

9. Мендрул О.Г. Управління вартістю підприємств. Монографія. К.: КНЕУ, 2002. 272 с.

10. Про затвердження Національного стандарту № 3 «Оцінка цілісних майнових комплексів»: Постанова Кабінету Міністрів України від 29.11.2006 р. N 1655 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1655-2006-%D0%BF#Text>

11. Ровний Я.А. Основні елементи механізму управління вартістю підприємства. *Економіка та держава*. 2013. №2. С. 89-92.

12. Селіверстова Л.С. Управління грошовими потоками підприємства. *Економіка та держава*. 2015. №9. С. 20-22.

13. Терещенко О.О., Стецько М.В. Управління вартістю підприємства в системі фінансового менеджменту. *Фінанси України*. 2007. №3. С. 91-99.

14. Уманець К.А., Попов В.М. Управління вартістю підприємства в системі фінансового менеджменту. *Наукові записки КНТУ*. 2011. Вип. 11. Ч. II. С. 188-192.

15. Чубка, О.М., Федевич Л.С., Курило О.Б. Витратний підхід до оцінки вартості підприємства: характеристика методів. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 1198-1203.

16. Gordon V. Smith, Russell L. Parr, Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets. – John Willey& Sons, 2005.

17. Damodaran A. Value Creation and Enhancement: Back to the Future. – Los Angeles, Stern School of Business, 1999.

18. Liu J., Ohlson J.A. The Faltham-Ohlson Model: Empirical Implications Anderson School of Management, U.C.L.A. – Los Angeles, Stern School of Business, N.Y.U., New York, 1995.

References

1. Bedrynets, M., & Surzhenko, A. (2016). *Finansovyy menedzhment u malomu biznesi*. Kyiv: «Tsentr uchbovoyi literatury».

2. Voronin, A.V. (2016). Systemnyy pidkhid do upravlinnia vartistiu pidpriemstva. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 3(23), 148-155.

3. Deyneka, O., Dekhtiar, N. & Pihul, Ye. (2017). Aktuakni pytannia upravlinnia vartistiu pidpriemstva. *Ekonomika i suspilstvo*, (12), 240-245.

4. Yerofeieva, T.A. (2017). Pidkhody do otsinky vartosti biznesu: problemy yikh vykorystannia. *Ekonomichni nauky, Naukovi zapysky*, Tom 68, (2), 24-31.

5. Ionin, D.Ye. & Yehorov, P.V. (2004). Vartist kompanii yak obiekt upravlinnia. *Proceedings from MIIM '04: Vseukrainska nauovo-praktychna konferentsiia «Problemy rozvytku pidpriemstv i novykh ekonomichnykh struktur v suchasnykh umovakh»*. (pp.216-217). Donetsk.

6. Kyriienko, D.M., & Raspopova, V.A. (2012). Upravlinnia vartistiu yak osnova vyzhyvannia pidpriemstva. Retrieved from http://www.rusnauka.com/5_SWMN_2012/Economics/10_100949.doc.htm.

7. Koval, I.F. (2017). Otsinka vartosti kompaniy: pidkhody ta zastosyvanntia. *Molodyy vchenyy*, Tom 4(44), 667.

8. Kucherenko, B.R. (2013). Otsinka biznesu ta nerukhomosti. Odessa: Astropoint.

9. Mendrul, O.H. (2002). Upravlinnia vartistiu pidpriemstv. K.: KNEU.

10. Pro zatverdzhennia Natsionalnoho standarty 3 «Otsinka tsilisnykh maynovykh kompleksiv» Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 29.11.2006. №1655. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1655-2006-%D0%BF#Text>

11. Rovnyy, Ya.A. (2013). Osnovni elementy mekhanizmu upravlinnia vartistiu pidpriemstva. *Ekonomika ta derzhava*, (2), 89-92.

12. Seliverstova, L.S. (2015). Upravlinnia hroshovomy potokamy pidpriemstva. *Ekonomika ta derzhava*, (9), 20-22.

13. Terezhenko, O.O. & Stetsko, M.V. (2007). Upravlinnia vartistiu pidpriemstva v systemi finansovogo menedzhmentu. *Finansy Ukrainy*, (3), 91-99.

14. Umanets, K.A., & Popov, V.M. (2011). Upravlinnia vartistiu pidpriemstva v systemi finansovoho menedzhmentu. *Naukovi zapysky KNTU*, Issue 11, Part 2, 188-192.

15. Chubka, O.M., Fedevich, L.S., & Kurylo, O.B. (2018). Vytratnyi pidkhid do otsinky vartosti pidriemstva: kharakterystyka metodiv. *Ekonomika i suspilstvo*, (19), 1198-1203.

16. Gordon V. Smith, Russell L. Parr, Valuation of Intellectual Property and Intangible Assets. – John Willey& Sons, 2005.

17. Damodaran A. Value Creation and Enhancement: Back to the Future. – Los Angeles, Stern School of Business, 1999.

18. Liu J., Ohlson J.A. The Faltham-Ohlson Model: Empirical Implications Anderson School of Management, U.C.L.A. – Los Angeles, Stern School of Business, N.Y.U., New York, 1995.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.180452>

УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: НАПРЯМИ, КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗРОСТАННЯ

Н. М. Штефан, к. т. н., доцент, І. М. Цуркан, к. е. н., доцент, А. О. Банщикова, магістр, НТУ «Дніпровська політехніка»

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною базою наукового дослідження стали роботи науковців з питань оцінки й управління вартістю підприємства. Основні результати було отримано за рахунок використання загальнонаукових та спеціальних методів, а саме: теоретичного узагальнення – під час дослідження процесу управління вартістю підприємства; аналізу та синтезу – для обґрунтування напрямків управління вартістю підприємства; системний підхід – при формуванні ключових чинників, що сприяють збільшенню вартості та визначення інструментарію, який може бути використаний для досягнення цієї мети.

Результати. Результати дослідження висвітлюють питання, пов'язані із напрямками управління вартістю підприємства. Виявлено застосування науковцями різних підходів до визначення вартості підприємства, а саме: фінансовий, економічний та стратегічний підходи. Виокремлено основні чинники, які впливають на збільшення вартості підприємства: підвищення прибутковості, оптимізація структури капіталу та підвищення ефективності операцій.

Новизна. Дослідження вказує на важливість комбінування різних методів оцінки вартості бізнесу для отримання більш точних та комплексних результатів. Це дозволяє краще розуміти поточний стан підприємства та розробляти більш ефективні стратегії управління вартістю. Доведено, що управління вартістю стає інструментом, який допомагає підприємствам ефективно реагувати на зміни в міжнародному бізнес-середовищі та використовувати нові можливості для розвитку.

Практична значущість. Результати дослідження можуть бути корисними для суб'єктів господарювання та інвесторів. Вони можуть використовувати рекомендації та інструментарій, наведені в статті, для покращення управління вартістю своїх підприємств, збільшення їх конкурентоспроможності та привабливості для потенційних інвесторів.

Ключові слова: вартість підприємства, управління вартістю підприємства, вартісно-орієнтований менеджмент, ринкова вартість, додана вартість, принципи управління вартістю підприємства.

Надійшла до редакції 30.08.23 р.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА У КОНТЕКСТІ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

О. В. Ареф'єва, д. е. н., професор, Національний авіаційний університет, lena-2009-19@ukr.net, orcid.org/0000-0001-5157-9970,

А. М. Ковальчук, к. е. н., доцент, Національний авіаційний університет, alenam9697@gmail.com, orcid.org/0000-0002-9059-8303,

С. Ю. Загайна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Національний авіаційний університет, 5734892@stud.nau.edu.ua

Методологія дослідження. Дослідження теоретичних аспектів формування економічного потенціалу підприємств ґрунтується на таких загальнонаукових методах, як: еволюційний – для визначення основних тенденцій та виокремлення специфіки розвитку економічного потенціалу підприємств в контексті транспарентності інвестиційних процесів; порівняння – для дослідження сучасних теоретико-методологічних підходів до формування економічного потенціалу підприємства; аналізу й синтезу – під час виявлення основних властивостей економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів.

Результати. У статті досліджено сучасні підходи до формування економічного потенціалу підприємства в контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів. Розглянуто теоретико-методологічні підходи до трактування поняття «економічний потенціал підприємства». Визначено основні ознаки еволюційності поняття «економічний потенціал підприємства». Виявлено основні властивості економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів, а саме: цілісність, складність, ієрархічність, здатність до розвитку, адаптивність, комунікативність. Виокремлено основні джерела розвитку економічного потенціалу підприємства. Проаналізовано підходи до формування економічного потенціалу підприємства (системний, комплексний, функціональний, інноваційний, інтеграційний, стратегічний, нормативний) та обґрунтовано доцільність застосування кожного із них при дослідженні підходів формування економічного потенціалу підприємств.

Новизна. У процесі дослідження теоретичних підходів до формування економічного потенціалу підприємства виявлено сучасні тенденції їх виникнення, розвитку та удосконалення з урахуванням необхідності забезпечення транспарентності розвитку інвестиційних процесів.

Практична значущість. Аналіз існуючих підходів до формування економічного потенціалу підприємства дозволяє поглибити розуміння цих процесів з метою подальшого їх впровадження у господарську діяльність, що дозволить посилити здатність цього господарюючого суб'єкта адаптуватися до умов швидких трансформацій (як позитивних так і негативних) та транспарентності розвитку.

Ключові слова: підприємство, транспарентність розвитку, економічний потенціал, підходи до формування потенціалу підприємства, інвестиційні процеси.

Постановка проблеми. Підприємство, як суб'єкт економічної діяльності, за час свого існування має декілька важливих про-

цесів, на які в процесі управлінської діяльності слід звертати більше уваги. Особливими процесами в умовах забезпечення ефек-

тивності господарської діяльності підприємств є формування економічного потенціалу у синергії з інвестиційною діяльністю. Проте, попри їх важливе значення, українські компанії приділяють їм замало уваги.

В умовах сьогодення підприємствам необхідно враховувати, що до втрати потенціалу можуть призводити багато факторів: починаючи з кризового стану окремих підприємств, закінчуючи загальним економічним станом в країні. Саме тому дуже важливим є вивчення теоретичних аспектів процесів формування економічного потенціалу, особливо враховуючи транспарентність розвитку інвестиційних процесів у складний час для підприємств країни.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження різноманітних аспектів економічного потенціалу підприємства, його елементів, умов та середовища, яке на нього впливає, а також підходів до його формування, розвитку й використання здійснюють значна кількість науковців, що відносяться до різних наукових течій та шкіл. Це й пояснює необхідність їх систематизувати та поглибити наявні дослідження враховуючи посилення процесів транспарентності розвитку економічних суб'єктів, зокрема залежність потенціалу сучасного підприємства від інвестиційних процесів. Так, визначення сутності потенціалу підприємства та окремих аспектів його формування чи елементів досліджували у свої працях науковці: Орехова А. [1], Богма О., Ганечко І., Лимар В. [2], Ареф'єва О., Вовк О. [3] та інші. Різноманітні підходи до формування економічного потенціалу, визначення його властивостей, елементів та окремих характеристик, його використання сформуливали: Алієв Р. [7], Маслак О., Квятковська Л. [9], Челомбійко Т. [10], Пілецька С. [11], Титикало В. [12], Балахонова О. [13] та інші. Транспарентність економічних процесів були предметом досліджень таких науковців: Григор'єв Г., Ненно І. [4], Халіна В., Сироватський О. [5].

Проте, трансформація та постійний розвиток економічних суб'єктів зумовлюють необхідність проведення досліджень формування економічного потенціалу в умовах транспарентності розвитку, враховуючи інвестиційні процеси.

Формулювання мети статті. Метою

дослідження є поглиблення теоретичних знань про економічний потенціал підприємства, формування теоретичного базису щодо сучасних підходів до його формування у контексті транспарентності інвестиційних процесів

Виклад основного матеріалу дослідження. Підприємства завжди перебувають у русі та розвитку, навіть у кризові періоди своєї діяльності, що підтверджено дослідженнями економічних циклів та практичними результатами господарської діяльності. В умовах транспарентності розвитку потенціал підприємства дозволяє йому забезпечити належний рівень інвестиційних процесів, які з одного боку є його частиною, а з іншого наслідком ефективного використання. За визначенням Орехової А. потенціал підприємства є комплексним відображенням його наявних та майбутніх можливостей, які можуть бути максимально використані під час здійснення господарській діяльності [1], що, на нашу думку, є найбільш загальним визначенням даної дефініції. Загалом потенціал підприємства можна описувати з точки зору різних напрямків: ресурсний, функціональний та ресурсно-цільовий. Згідно першого напрямку потенціал являє собою сукупність всіх ресурсів підприємства, які пов'язані між собою. Функціональна ж концепція розглядає потенціал через призму функцій (напрямів) діяльності підприємства, за допомогою яких відбувається втілення в життя наявних та можливих перспектив. Ресурсно-цільова концепція полягає в поєднанні обох минулих напрямків, сукупності ресурсів та реалізації здібностей. Кожна концепція трактування економічного потенціалу може бути використана відносно цілей дослідження та реальних умов підприємства.

Не менш цікавою для сучасних відкритих економічних систем (в т. ч. й транспарентних підприємств) є визначення економічного потенціалу підприємства (Богма О., Ганечко І., Лимар В.) як інтегральної характеристики наявних на підприємстві економічних ресурсів, сформованих економічних зв'язків, резервів стійкості та самовдосконалення, можливостей їх ефективного використання з метою максимізувати задоволення потреб конкурентного ринку, одержання запланованого рівня чистих прибутків. Такий

економічний потенціал має забезпечувати оптимальне співвідношення між динамічністю, гнучкістю й адаптивністю, інноваційністю, інтеграцією, спрямованістю на досягнення мети, складністю та синергічністю [2]. Автори окрім сутності визначення, наводять особливі характеристики даного поняття, що дозволяє конкретизувати необхідні процеси та заходи для його успішного використання, зокрема залучення інвестицій.

З точки зору адаптації підприємства, економічний потенціал визначає його здатність до пристосування в умовах змін економічної кон'юнктури на ринку чи галузі. Ефективне управління економічним потенціалом вимагає комплексного підходу з урахуванням інтелектуального потенціалу, адже

нині в умовах високотехнологічного виробництва важливе значення для функціонування виробничих структур відіграє інтелектуальна складова [3]. Формування такої інтелектуальної складової економічного потенціалу можливе за рахунок інвестиційної діяльності та мотивації кадрового складу, одним із способів забезпечення якого є відкритість та прозорість економічної діяльності.

Економічний потенціал як і саме підприємство постійно розвивається, тому дослідження підходів його формування залишається актуальною проблемою. На наш погляд, основні ознаки, що потенціал має еволюційний розвиток наведено на рис. 1.



Рис. 1. Ознаки еволюційного розвитку поняття «економічний потенціал»

Зауважимо, що для розвитку інвестиційних процесів, як засобу формування економічного потенціалу підприємства, досить важливою є умова діяльності підприємств (здійснення господарської діяльності) з врахуванням принципів транспарентності. В сучасних реаліях транспарентність національного економічного середовища є основною

умовою інвестиційної привабливості країни [4] та, відповідно, підвищує інвестиційну привабливість підприємств, які є основними об'єктами її здійснення. Таким чином транспарентність підприємства дозволяють збільшувати його можливості (потенціал) саме завдяки більшому інтересу з боку інвесторів,

при цьому потрібно враховувати межі транспарентності, з метою мінімізації загроз економічній безпеці підприємств [5]. З точки зору іміджевих викликів для підприємств, які прагнуть розвиватися та досягнути високого та ефективного рівня економічного потенціалу важливим аспектом є забезпечення умов транспарентності розвитку інвестиційних процесів. Оскільки в умовах динамічного розвитку ринку важливу роль у процесі формування економічного потенціалу підприємства відіграє його імідж, то, відповідно, для підвищення його рівня необхідними кроками є постійне підвищення рівня компетентності

працівників, застосування кращих здобутків науково-технічного прогресу, розвиток маркетингових проєктів з урахуванням сучасних соціально-політичних реалій (екологічна, соціальна спрямованість, благодійність тощо) [6]. Тобто транспарентність є водночас і ознакою еволюційного розвитку економічного потенціалу і умовою його забезпечення.

Основними властивостями економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів є: цілісність, складність, ієрархічність, можливість розвитку, адаптивність, комунікативність (рис 2):



Рис. 2. Властивості економічного потенціалу у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів

– цілісність: елементи економічного потенціалу розглядаються як єдине ціле, із можливістю розподілення на складові, які в свою чергу досліджуються тільки в взаємозв'язку із єдиною цілісною системою; така властивість відповідає законам економіки, які ґрунтуються на відповідності між складовими потенціалу, якщо їх спільне існування та взаємовплив створить нові якості загального потенціалу. Як приклад, використаємо кадровий потенціал: потенціал підприємства складається з працівників, кожен працівник має високу кваліфікацію та високий рівень досвіду, проте віддача загального потенціалу низька. Проблема виникає через низьку комунікацію між працівниками та взаємодію, тобто ефективність потенціалу збільшується за рахунок налагоджених зв'язків всередині між складовими;

– складність: властивість залежить від різноманіття складових економічного потенціалу і зв'язків між ними [2]; характеризується в першу чергу кількістю даних, інформації для формування та розвитку потенціалу, зокрема чим більше елементів, тим складнішою є система економічного потенціалу. За належного рівня транспарентності

складність може бути перевагою для ефективного потенціалу;

– ієрархічність, означає, що кожна складова системи може бути складовою більшої системи та бути вже підсистемою [7]. Наприклад кваліфікація окремого працівника може бути складовою всього трудового потенціалу відділу, галузі. В той же час трудовий потенціал є підсистемою для загального потенціалу, а він в свою чергу є частиною більш великого об'єднання на рівні галузі чи країни;

– можливість розвитку, які побудована на взаємодії процесів. Наприклад, інвестиційні процеси можуть бути наслідком розвитку виробничого потенціалу підприємства, поштовхом до нарощування та розвитку загального економічного потенціалу підприємства;

– адаптивність [8]: система вважається здатною до розвитку, якщо вона здатна навчатися, уміти адаптуватися до середовища, вивчати нові джерела, технологічні інновації, розробки.

– комунікативність, спричинена впливом зовнішнього та внутрішнього середовища на потенціал компанії, тобто формування та розвиток економічного потенціалу залежить від його здатності налагоджувати

комунікацію із зовнішнім середовищем; зокрема це відображається у заданості підприємства залучати інвесторів.

Таким чином, економічний потенціал формує свої внутрішні властивості за допомогою впливу зовнішнього середовища, проте в той же час він зберігає відносну стійкість до якісних властивостей і адаптивність.

Джерелами для розвитку економічного потенціалу можна вважати: еволюція інвестиційної діяльності, розвиток інновацій, конкуренція, розширення поля для реалізації та формування потенціалу. Будь-яке підприємство для того, щоб вижити в ринковому середовищі повинно уміти адаптуватися до зовнішнього середовища, вивчати аспекти джерел, формування та використовувати їх в залежності від свої можливостей. Підприємство стане банкрутом, якщо не буде розвивати свій сукупний потенціал. Для досягнення мети можуть існувати декілька шляхів здійснення, це залежить від впливаючих умов. Такими умовами можуть бути податки, мито, процентні ставки, постачальники, ситуацію на ринку подібних товарів, інфраструктура. За допомогою інновацій компанія може вплинути на свої ресурси, зменшити кількість робітників або витрачений час на виготовлення товару. Проте іноді така альтернатива може бути неефективною з фінансової точки зору, тому важливо при використанні цієї ознаки дотримуватися рівноваги та балансу всіх структур потенціалу.

Комплексне дослідження теоретичних підходів до формування економічного потенціалу підприємства свідчить про досить широкий набір таких підходів у наукових працях, а їх формування та використання залежить від умов ведення господарської діяльності, стратегічних цілей та мети підприємства. Зокрема, дослідивши праці сучасних науковців [2, 3, 7, 9–13] ми виділили деякі підходи формування економічного потенціалу: системний, комплексний, функціональний, інноваційний, інтеграційний, стратегічний, нормативний, маркетинговий. Розглянемо детальніше їх формування та можливості використання.

Системний підхід [2], який вважається найбільш обґрунтованим та використовуваним на підприємствах. Коли його застосову-

ють, то спочатку опираються на такі маркетингові питання, які стосуються товару або послуги, наприклад за якою ціною продавати, кому та де, та що виготовляти взагалі. Потім постають питання як ресурси використовувати для виготовлення товару, де шукати інформацію і т. д. Також необхідно вивчити всю технічну складову, рівень техніки, організацію й управління виробництва та зовнішнє середовище, політичні, економічні, соціальні фактори, становище ринку, економічний стан країни, галузі. Для того, щоб своєчасно змінювати систему управління потенціалом, адаптуватися до змін потреб покупців, підприємство повинне тримати зв'язок з постачальниками, споживачами, зовнішніми клієнтами. Для ефективного кінцевого результату та продажу підприємство повинне забезпечувати ефективне управління на початку виробництва, використовуючи наявні ресурси та оперуючи інформацією. Коли якість ресурсів, які використовуються для виготовлення певної продукції невисокого рівня, то яким би ефективним не були процеси виробництва та налагодженими процеси реалізації, кінцевий результат також не зможе досягнути високого рівня. Така ж ситуація виникає і коли навпаки якість ресурсів високого рівня, а якість інших процесів реалізації низька, то фінальний результат також буде поганим. З цього випливає, що всі процеси взаємодіють один з одним і будь-який непродуманий і неналагоджений процес погано впливає на вихід продукту.

Комплексний підхід до формування економічного потенціалу на підприємстві означає, що всі аспекти, які впливають на потенціал організації, розглядаються взаємозв'язано і враховуються при формуванні стратегії його розвитку [9, 14]. Комплексний підхід до формування потенціалу на підприємстві також передбачає постійний моніторинг і контроль над його розвитком, оскільки зміни в економічному, соціальному і політичному середовищі можуть вплинути на потенціал організації, тому важливо вчасно адаптувати його стратегію розвитку.

Функціональний підхід також використовує в своїй основі потребу, проте вона розглядається як взаємозв'язок всіх функцій, потрібних для її задоволення. Після визначення

потреби шукають зовсім нові варіанти для задоволення споживача, формування потенціалу та обирається з них той, який потребує найменше витрат [10]. Цей підхід відрізняється тим, що він орієнтується не на минулі потреби, а на майбутні, за допомогою чого компанія завжди може залишатися конкурентоспроможною.

Інноваційний підхід [11] формування економічного потенціалу включає в себе використання інноваційних методів та технологій для розвитку виробництва, підвищення здібностей та навичок персоналу, організацій або суспільств в цілому. Інноваційний підхід передбачає активне використання нових ідей, концепцій та практик, які є відмінними від традиційних підходів. Інноваційні методи можуть включати в себе використання технологій інтернету, штучного інтелекту, віртуальної реальності та інших сучасних цифрових інструментів і ресурсів.

Інтеграційний підхід формування економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів передбачає координацію всіх різних аспектів діяльності підприємства з метою досягнення максимального результату [2, 15]. Основу інтеграційного підходу складає ідея того, що підприємство має бути більш ефективним за рахунок поєднання та взаємодії всіх його ключових елементів. Основні складові інтеграційного підходу включають: ресурси, організаційна структура, інформаційні технології, людський капітал, стратегія.

Стратегічний підхід формування економічного потенціалу підприємства виник як наслідок необхідності забезпечити підприємство досягнення стратегічних цілей, а також у контексті розгляду економічного потенціалу як системи, яка потребує управління. Стратегія управління економічним потенціалом підприємства являє собою спільне бачення його майбутнього, показників розвитку і стійкості на основі реалізації різних структурно-організаційних та адаптивно-гармонізаційних трансформацій, в основі яких лежить програма дій з організації та забезпечення економічного потенціалу, заснованих на концепції, принципах та процесі стратегічних пере-творень, технології їх здійснен-

ня, використанні потенціалу і ресурсів підприємства і досягненні поставлених цілей функціонування [12]. Однією з важливих складових формування стратегії підприємства є процес формування потенціалу для того, щоб у результаті їхньої взаємодії було досягнуто максимум цілей, які стоять перед підприємством.

Нормативний підхід формування економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів орієнтується на встановлені стандарти та норми, які визначають оптимальні величини ресурсів, засобів та кваліфікації працівників для досягнення поставлених цілей підприємства [10, 12].

Основними характеристиками нормативного підходу є:

- визначення стандартів – передбачає встановлення стандартів та норм, які визначають мінімальну і максимальну величину ресурсів, засобів, витрат та результативності для досягнення ефективності діяльності підприємства;

- оптимізація ресурсів – нормативний підхід спрямований на забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства;

- регулювання результатів шляхом встановлення стандартів та норм для оцінки ефективності;

- здійснення систематичного аналізу функцій та ресурсів підприємства;

- керованість – передбачає наявність системи управління, яка забезпечує контроль за виконанням встановлених стандартів та норм, а також прийняття відповідних рішень для досягнення поставлених цілей підприємства.

Маркетинговий підхід формування економічного потенціалу підприємства, який ґрунтується на споживачеві і тому, що все виробництво повинно підпорядковуватись саме під потреби покупця, відповідно з цього визначається важливість контролю ринку, аналізу потреб споживачів, конкурентоспроможності та використанні своїх конкурентних переваг для організації будь-якого процесу в компанії [1, 3].

Головними ознаками формування потенціалу за даним підходом є:

– в першу чергу важливим є саме фінальний результат виробництва;

– задоволення потреб споживача;

– економія ресурсу для споживача за допомогою підвищення якості потенціалу і в наслідок підвищення фінальної якості.

Не менш важливим є врахування й інших підходів до формування економічного потенціалу: відтворювального, динамічного, оптимізаційного, поведінкового, ситуаційного, структурного [2, 7, 10, 13]. Відтворювальний підхід до формування економічного потенціалу в основі має акцент на постійне своєчасне оновлення ресурсів, використання інновацій, нових методів виробництва. Динамічний підхід формування економічного потенціалу полягає в розгляді потенціалу як суб'єкта, що динамічно розвивається та вивченні всіх причинно-наслідкових зв'язків (наприклад здатності до транспарентності розвитку). Оптимізаційний підхід базується на використанні оцінки кількісних показників за допомогою математичних моделей та статистики, тобто формування економічного потенціалу підприємства можливе за допомогою економіко-математичного обґрунтування діяльності. Цікавим є також поведінковий підхід має за основу кадровий потенціал, базується на тому, що ефективність використаного потенціалу залежить від кадрового потенціалу та його ефективності. Ситуаційний підхід оснований на уміння підприємства реагувати та адаптуватися до будь-якої ситуації на ринку. Структурний підхід заснований на правильній (ефективній) структуризації потенціалу та розподілу функцій кожної складової, що спряє цільовому розвитку окремих складових економічного потенціалу.

Наявність значної кількості теоретичних підходів до формування економічного потенціалу підприємства свідчить про актуальність та наукових напрацювань до адаптації до сучасних умов здійснення господарської діяльності. Адже, саме обґрунтованість та практичне застосування дозволяють підприємствам максимізувати свій економічний потенціал.

Висновки. Таким чином, здійснивши комплексне дослідження підходів формування економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів можна зробити висновки

про наявність багатьох підходів у сучасній науковій економічній теорії. Виявлені сучасні тенденції становлення та удосконалення підходів формування економічного потенціалу підприємств, враховуючи необхідність забезпечення транспарентності розвитку інвестиційних процесів, що має взаємозалежність. Водночас, виявлені підходи до формування та їх кількість свідчать про активне їх використання підприємствами та адаптацію до умов зовнішніх викликів та внутрішніх особливостей ведення господарської діяльності. Тобто, аналіз та детальний опис існуючих підходів до формування економічного потенціалу підприємства дозволяє поглибити розуміння цих процесів для впровадження їх у господарську діяльність, що спряє його здатності до адаптації в умовах швидких трансформацій (як позитивних так і негативних) та транспарентності розвитку. Вважаємо, що ефективне використання економічного потенціалу можливе за рахунок поєднання різних підходів під час його формування.

Література

1. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. С. 308-313.
2. Богма О., Ганечко І., Лимар В. Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики. *Scientia Fructuosa (Вісник Київського національного торговельно-економічного університету)*. 2022. №141(1). С. 58-68.
3. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Очеретяна С.М. Методичні засади діагностування результативності модернізації підприємств в контексті реалізації інноваційного потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2020. Вип. 4(149). С. 8-16. DOI [10.30857/2413-0117.2020.4.1](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2020.4.1)
4. Григор'єв Г.С., Ненно І.М. Транспарентність у національному макроекономічному середовищі. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2017. №22. (Вип. 6). С. 40-43.
5. Халіна В.Ю., Сироватський О.А. Транспарентність діяльності будівельного підприємства як детермінант довіри стейкхолдерів. *Економічний простір*. 2020. №156. С.166-170.
6. Сафонік Н.П., Ковальчук А.М., Карпенко І.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства із позицій його іміджу в умовах адаптації до змін. *Бізнес Інформ*. 2021. №11. С. 287-293. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-287-293>
7. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. Підприємництво та інновації. 2019. Вип. 9. С. 54-59.

8. Вовк О.М., Ковальчук А.М., Гончарова Н.В. Адаптивні технології ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 151-155. <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-26>
9. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9. С. 36-46.
10. Челомбітько Т.В. (2020). Сучасні підходи до дослідження економічного потенціалу як економічної системи. *Проблеми економіки*, 2020. №1(43). С. 227-233.
11. Пилецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. № 1(87). С. 178-184.
12. Титикало В.С. Теоретико-методичний підхід до формування та удосконалення економічного потенціалу підприємств в умовах структурно-організаційних трансформацій. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №19. С. 99-106
13. Балахонова О.В. (2021). Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. №20(2(48)), 98-115.
14. Kuzior, A.; Arefiev, S., Poberezhna, Z. (2023). Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9 (1), 10-20.
15. Prokhorova V., Korzh R., Mrykhina O., Koleshchuk O. and Mirkunova T. (2020). Innovative technologies under digital economics conditions *International Journal of Advanced Science and Technology* (29). Pp. 2504-2510.
1. Oriekhova, A.I. (2018). Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*, (17), 308-313.
2. Bohma, O., Hanachko, I., & Lyman. V. (2022). Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики. *Scientia-Fructuosa (Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu)*, 141(1), 58-68. [doi.org/10.31617/1.2022\(141\)04](https://doi.org/10.31617/1.2022(141)04)
3. Arefieva, O.V., Vovk, O.M., & Ocheretiana, S.M. (2020). Methodical aspects of diagnosing the results of modernization of enterprises in the context of realization of innovative potential. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Seriya: Ekonomichni nauky*, Issue 4 (149), 8-16. DOI 10.30857/2413-0117.2020.4.1
4. Hryhoriev, H.S., & Nienno I.M. (2017). Transparentnist u natsionalnomu makroekonomichnomu seredivy-shchi. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*, Seriya: Ekonomika, (22) (Issue 6), 40-43.
5. Khalina, V.Yu., & Syrovatskyi, O.A. (2020). Transparentnist diialnosti budivelnogo pidpriemstva yak determinant doviry steikkholderiv. *Ekonomichniy prostir*, (156), 166-170. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-30>
6. Safonik, N.P., Kovalchuk, A.M., & Karpenko, I.O. (2021). Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva iz pozytsii yoho imidzhu v umovakh adaptatsii do zmin. *Biznes-Inform*, (11), 287-293. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-287-293>
7. Aliiev, R.A. (2019). Sutnist poniattia «potentsial pidpriemstva» ta yoho skladnyky. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, Issue 9, 54-59. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.8>
8. Vovk, O.M., Kovalchuk, A.M., & Honcharova, N.V. (2020). Adaptivni tekhnologii resursnoho zabezpechennia innovatsiynoi diialnosti pidpriemstva. *Infra-struktura rynku*, Issue 42, 151-155. <https://doi.org/10.32843/infrastruct42-26>
9. Maslak, O.I., Kviatkovska, L.A., & Bezruchko, O.O. (2012). Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva v umovakh tsyklichnykh kolyvan. *Aktualni problemy ekonomiky*, (9), 36-46.
10. Chelombitko, T.V. (2020). Suchasni pidkhody do doslidzhennia ekonomichnoho potentsialu yak ekonomichnoi systemy. *Problemy ekonomiky*, 1(43), 227-233.
11. Piletska, S.T., & Tkachenko, Ye.V. (2020). Innovatsiyni potentsial pidpriemstva v systemi antykrizovoho upravlinnia. *Oblik i finansy*, 1(87), 178-184. [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-178-184](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-178-184)
12. Tytykalo, V.S. (2021). Teoretyko-metodychni pidkhidy do formuvannia ta udoskonalennia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv v umovakh struktorno-orhanizatsiinykh transformatsii. *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, (19), 99-106. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.19.2021.247175>
13. Balakhonova, O.V. (2021). Uzahalnennia skladovykh ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva i mekhanizm yoho rozvytku. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 20(2(48)), 98-115. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2\(48\).243683](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2(48).243683)
14. Kuzior, A., Arefiev, S., 7 Poberezhna, Z. (2023). Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9 (1), 10-20. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.01.001>
15. Prokhorova, V., Korzh, R., Mrykhina, O., Koleshchuk, O., & Mirkunova, T. (2020). Innovative technologies under digital economics conditions *International Journal of Advanced Science and Technology* (29). Pp. 2504-2510.

References

RESEARCH OF APPROACHES TO FORMATION OF ECONOMIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF TRANSPARENCY OF INVESTMENT PROCESSES

O. V. Arefieva, D.E., Professor, National Aviation University,

A. M. Kovalchuk, Ph. D (Econ.), Associate Professor, National Aviation University

S. Yu. Zahaina, Master's Student, National Aviation University

Methods. The study of theoretical aspects of the formation of economic potential of the enterprise is based on general scientific methods: evolutionary (to determine the interpretation of basic concepts); abstract-logical (to identify trends and signs of the development of economic potential in the context of transparency of investment processes); comparison (to study modern approaches to the formation of economic potential of the enterprise); generalization (to form their own conclusions and subsequent vectors of research).

Results. The article studies modern approaches to the formation of economic potential of the enterprise in the context of transparency of investment processes development. Some interpretations of the concept of "economic potential of the enterprise" are considered. The main signs of the evolution of the concept of "economic potential of the enterprise", in particular, the need to carry out activities in conditions of increasing transparency are defined. The main properties of the economic potential of the enterprise in the context of transparency of the development of investment processes are revealed: integrity, complexity, hierarchy, possibility of development, adaptability, communicability. Some sources of economic potential development are given. The analysis of approaches to the formation of economic potential of the enterprise is carried out: systemic, complex, functional, innovative, integration, strategic, normative and others. The expediency of application of each of them is substantiated. Complex conditions of internal and external environment of enterprises functioning are the reason for the constant search for the formation and development of economic potential.

Novelty. In the process of research of theoretical approaches of formation of economic potential of the enterprise the modern tendencies of their formation and improvement are revealed, taking into account the necessity of transparency of development of investment processes having interdependence.

Practical value. The analysis and detailed description of existing approaches to the formation of the economic potential of an enterprise allows to deepen the understanding of these processes for their implementation in economic activity, which will direct its ability to adapt in the conditions of rapid transformations (both positive and negative) and transparency of development.

Keywords: enterprise, transparency of development, economic potential, approaches to formation of enterprise potential, investment processes.

Надійшла до редакції 04.09.23 р.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

*Д. Д. Говсєєв, аспірант, hovsieiev@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-3824-1996>,
Національний авіаційний університет*

Методологія досліджень. Соціальна відповідальність бізнесу з акцентом на її роль в інноваційному розвитку підприємств досліджувалася на основі застосування таких методів наукового пошуку, як: узагальнення та порівняння – при аналізі існуючих концептуальних підходів до дослідження соціальної відповідальності бізнесу; загального й особливого – при встановленні спільного в баченні мети реалізації соціальної відповідальності різними суб'єктами економічної діяльності; системного аналізу – при виокремленні ключових компонентів моделі соціальної відповідальності під час війни.

Результати. Проаналізовано основні підходи до формування концепції соціальної відповідальності бізнесу та визначено, що їх спільною метою є створення бізнес-практик, які враховуватимуть соціальні та екологічні вимоги, сприятимуть сталому розвитку. Обґрунтовано позитивні та негативні аспекти соціальної відповідальності бізнесу, визначено, що забезпечення балансу між цими складовими може привести до успішного поєднання економічного та соціального у діяльності підприємств, а отже, сприяти сталому розвитку та зростанню добробуту суспільства. Проаналізовано основні чинники формування соціальної відповідальності бізнесу. Визначено, що зелена економіка та соціальна відповідальність бізнесу взаємодоповнюють одна одну в досягненні цілей сталого розвитку та підвищення якості життя в суспільстві. Проаналізовано ключові компоненти моделі соціальної відповідальності під час війни та встановлено, що вона виходить за межі статичних цінностей і враховує потребу в демократизації та соціологізації суспільства в умовах відновлення країни після війни.

Новизна. В процесі дослідження обґрунтовано, що в контексті інноваційного розвитку зелена економіка та соціальна відповідальність бізнесу є важливими складовими сталого розвитку, які доповнюють одна одну та разом сприяють створенню більш стійкого та ефективного суспільства. Новизна даного підходу полягає в тому, що зелена економіка та соціальна відповідальність бізнесу не розглядаються як окремі сфери діяльності, а представлені як взаємопов'язані складові. Такий інтегрований підхід дозволяє прийняти комплексні рішення, спрямовані на досягнення сталого розвитку та задоволення потреб суспільства.

Практична значущість. Запропоновано орієнтири для успішного впровадження соціально відповідального бізнесу, спрямовані на розробку загальної схеми формування стратегічного базису інноваційного розвитку підприємств в контексті вирішення актуальних проблем соціальної відповідальності та розробки відповідних стратегій і програм з урахуванням актуальних інноваційних рішень та підходів.

Ключові слова: соціальна відповідальність, бізнес, підприємство, інноваційний розвиток, зелена економіка, екологічні аспекти, соціальні аспекти, соціально відповідальний бізнес, екологічна відповідальність, економічна відповідальність, етична відповідальність.

Постановка проблеми. Соціальна відповідальність бізнесу стає все більш важливим фактором у сучасному світі, де суспільство, споживачі і інвестори дедалі більше звертають увагу на позитивний внесок підприємств у соціальну та екологічну сфери.

Інноваційний розвиток підприємств та їх здатність адаптуватися до змін не можуть існувати поза контекстом соціальної відповідальності.

В сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція загострилася, а ресурси стали

обмеженими, підприємства знаходять нові шляхи для досягнення сталого розвитку та успіху. Все більше підприємств розуміють, що врахування соціальних і екологічних аспектів у своїй діяльності може призвести до створення нових можливостей для розвитку і збільшення своєї цінності у суспільстві. Відповідно, соціальна відповідальність бізнесу стала ключовою стратегічною ініціативою, яка дозволяє компаніям зберігати та розширювати свої позиції на ринку, залучати талановитих співробітників, здобувати довіру споживачів і забезпечувати сталу прибутковості.

У цьому контексті, соціальна відповідальність бізнесу відіграє роль каталізатора для інновацій. Підприємства, які приймають соціально відповідальний підхід, змушені переосмислити свої бізнес-процеси, впроваджувати нові технології та методи виробництва, що не лише сприяє покращенню стосунків зі споживачами і їх репутації, але й відкриває нові можливості для зростання і розвитку на ринку. Виходячи із вище означеного, актуалізуються питання аналізу основних аспектів соціальної відповідальності бізнесу, її вплив на інноваційний розвиток підприємств і їхню здатність створювати сталу цінність для суспільства та довкілля.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика соціальної відповідальності бізнесу знаходить своє відображення в працях багатьох науковців. Роботи, в яких підіймаються питання функціонування бізнесу з огляду на досягнення ними не тільки економічних, але й соціально значимих цілей, спрямовані на визначення сутності поняття «соціальна відповідальність», дослідження її видів та форм прояву у ринковій економіці, а також на фактори, що сприяють поширенню соціальної відповідальності в економіці України. До таких, зокрема, належать дослідження таких науковців, як: Ареф'єва О. [1], Букреева Д. [2], Гудзь О. [3], Гусева О. [4], Кузьмін О. [6], Остапчук Т. [9], Пилипенко Г. [11], Романюк М. [13] та інших.

Поряд із зосередженістю вчених на вивченні теоретико-методологічних складових даного феномену, науковці також прагнуть виявити суперечності соціальної відповідальності бізнесу, показати проблеми її реалізації в ринкових умовах та розробити

шляхи впливу держави на бізнесові структури з метою імплементації в їхні стратегічні програми розвитку соціально-орієнтованих складових.

Так, Ареф'єва О. акцентує увагу на факторах, які стримують розвиток соціальної відповідальності й виокремлює напрями вирішення проблеми посилення соціальної відповідальності в умовах трансформації українського суспільства до нових, більш екологічних моделей розвитку [1]. В роботах [11;13] наголос робиться на необхідності державного забезпечення законодавчих заasad та організаційних механізмів впровадження соціальної відповідальності в економічну практику, доводиться, що ефективність взаємодії влади, бізнесу та громадянського суспільства в Україні залежить від якості інституційних реформ та здатності суспільства до зміни стереотипів поведінки господарюючих суб'єктів.

Враховуючи той факт, що українські підприємства вимушені вести свою економічну діяльність в умовах крайньої нестабільності, пов'язаної, передусім, із впливом факторів зовнішнього середовища, а також загостренням конкурентної боротьби як на внутрішньому, так і на світовому ринках, постає питання їхньої адаптації до нових умов. Відповідно, виникає необхідність подальшого дослідження питань соціальної відповідальності в контексті посилення конкурентоспроможності бізнесу, що виводить на передній план репутаційну складову конкурентної боротьби та інноваційність.

Формулювання мети статті. Метою статті є обґрунтування основних аспектів соціальної відповідальності бізнесу як основи інноваційного розвитку підприємств в контексті сучасних трендів розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Активізація інноваційних процесів є одним із основних чинників економічного зростання, який дозволяє ефективніше використовувати обмежені ресурси та досягати цілей соціального, економічного та екологічного розвитку для підприємств [15, с.223].

У цьому контексті соціальна відповідальність бізнесу виступає не лише як сукупність етичних стандартів, але і як основа інноваційного розвитку підприємств. Іннова-

ції охоплюють не лише технологічні вдосконалення, але і нові методи управління, стратегії взаємодії зі споживачами, та підходи до вирішення соціальних проблем. Впровадження принципів соціальної відповідальності стимулює підприємства до новаторських рішень та практик, що сприяють більш ефективному використанню ресурсів та досягненню цілей, спрямованих на покращення економічних, соціальних та екологічних показників. У цьому контексті, поєднання соціальної відповідальності та інноваційного розвитку стає ключем до успішного функціонування підприємств, готових відповідати на виклики сучасності.

Аналізуючи соціальну відповідальність в Україні з урахуванням її важливості для суспільних і корпоративних інтересів, слід відзначити, що вона розглядається як свідоме ставлення суб'єкта соціальної діяльності до громадянського обов'язку та вимог соціальної потреби, а також цінностей і норм, що відповідають певним соціальним групам. Це ґрунтується на усвідомленому виконанні взаємних обов'язків та зобов'язань, які визначаються нормативними актами, що регулюють соціальні відносини, а також із традицій [13, с.274]. Це означає, що соціальна відповідальність вимагає від підприємств і громадян свідомого дотримання вимог суспільства та законодавства, а також врахування соціальних цінностей і традицій. Цей підхід враховує важливість взаємин між бізнесом та суспільством, а також акцентує на необхідності виконання громадянських обов'язків і розвитку соціальних програм для підтримки різних соціальних груп.

Досліджуючи наявні теорії, виділяють п'ять основних підходів до концепції соціальної відповідальності:

1. Підхід з позицій корпоративного еґотизму – згідно з цим підходом, підприємство розглядається як інструмент для створення багатства, і всі його соціальні дії спрямовані на досягнення економічного результату.

2. Підхід з позицій корпоративного альтруїзму: Цей підхід базується на переконанні, що для підприємств характерною є здатність впливати на суспільство і, відповідно, це зумовлює їх відповідально використовувати цей вплив для загального добробуту.

3. Підхід з позиції соціальних вимог – згідно з цим підходом, підприємство має зосереджувати свою діяльність на визначенні соціальних потреб суспільства та реагувати на них, сприяючи тим самим посиленню своїх позицій.

4. Підхід з позиції зацікавлених сторін, який враховує, що незалежно від типу підприємства існують групи людей, які впливають на підприємство або на які впливає воно саме. Ці групи можуть розглядатися як такі, що покладають на підприємство певну відповідальність.

5. Підходи з позиції етики, головною особливістю яких є ідея етичного обов'язку бізнесу та окремих управлінців перед суспільством, де важливий етичний аспект їхніх дій і рішень [4, с. 6–7].

Кожен з цих підходів визначає підстави та принципи, за якими підприємства впроваджують соціальну відповідальність у свою діяльність. Означені підходи охоплюють широкий спектр аспектів, від зобов'язань перед суспільством і стейкхолдерами – до відносин з природним середовищем та ресурсами. Незважаючи на різницю в підходах, їх спільною метою є створення бізнес-практик, які враховуватимуть соціальні та екологічні вимоги, сприятимуть сталому розвитку, а також рівень відповідальності яких за вплив на суспільство та природне середовище буде вищим.

Розгляд соціальної відповідальності бізнесу відкриває перед нами ряд аргументів «за» та «проти» реалізації соціальної відповідальності бізнесу з огляду на її наслідки для бізнесу та суспільства.

До позитивних аспектів соціальної відповідальності бізнесу відносять наступні: у перспективі соціальна відповідальність може сприяти отриманню прибутку; забезпечення соціального добробуту трудових ресурсів; добровільна участь підприємства в соціальних ініціативах; можливість диверсифікації бізнесу, зменшуючи ризики; надання можливості для навчання та підвищення кваліфікації персоналу; покращення репутації та конкурентоспроможності підприємства; створення позитивного іміджу компанії.

До аргументів «проти» належать такі: підприємство має відповідати за визначення

пріоритетів та напрямів соціальної діяльності, що може вплинути на його основний бізнес; відсутність чітких норм і меж для оцінки соціальної відповідальності підприємства; ризик фінансування соціальних ініціатив, які не відповідають основній місії бізнесу; ризик підвищення цін на продукцію через зростання витрат на соціальні потреби; можливість витрати коштів, які могли б бути спрямовані на розширення бізнесу [9, с.460].

Аналіз вище означених аргументів «за» та «проти» соціальної відповідальності бізнесу свідчить про те, що ця тема має складний та багатогранний характер. З одного боку, вона може призвести до отримання прибутку та покращення репутації компанії,

а також сприяти соціальному добробуту і сталому розвитку суспільства [16]. З іншого боку, вона накладає додаткову відповідальність та фінансові обов'язки на підприємства, що можуть вплинути на їхню конкурентоспроможність і призвести до імовірного підвищення цін на продукцію. Однак, важливо зазначити, що забезпечення балансу між цими аргументами може призвести до успішного поєднання економічного та соціального впливу підприємств, сприяючи сталому розвитку та добробуту суспільства.

Соціальна відповідальність бізнесу включає в себе різні ініціативи та аспекти, спрямовані на забезпечення сталого та етичного функціонування компаній (рис. 1).

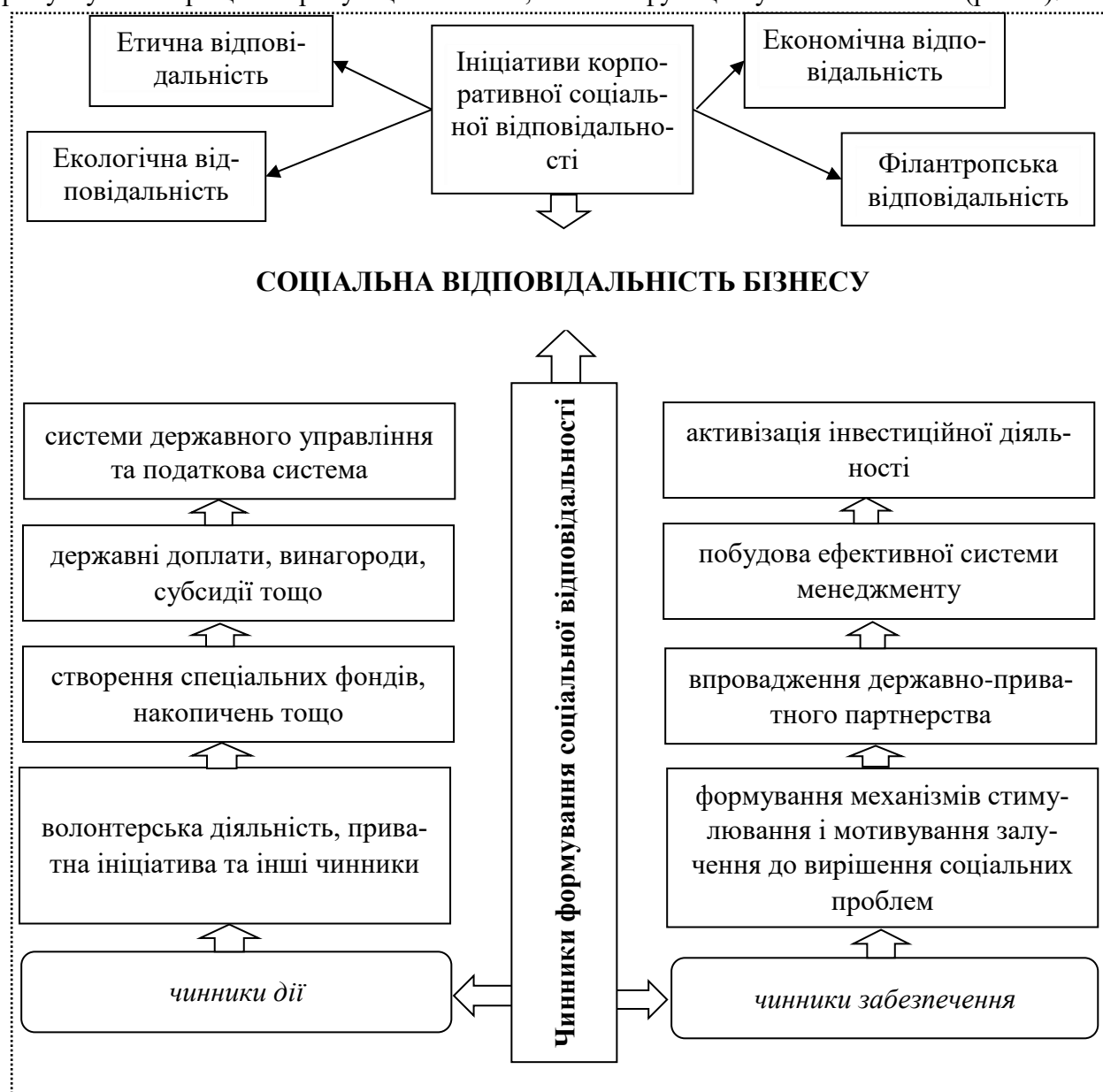


Рис. 1. Чинники та ініціативи формування соціальної відповідальності
Джерело: розроблено автором за даними [6, с. 59–61].

Етична відповідальність передбачає ведення бізнесу відповідно до високих стандартів моралі та етики, уникаючи неетичних практик і прийомів. Другий аспект, що стосується екологічної відповідальності, покликаний зменшити негативний вплив підприємств на навколишнє середовище шляхом впровадження екологічно чистих технологій та процесів, а також зменшення викидів та споживання ресурсів. Третій аспект включає в себе благодійність та пожертви компаній на підтримку різних благодійних організацій та проєктів, спрямованих на поліпшення якості життя у суспільстві.

Економічна відповідальність вимагає від компаній створення економічної цінності не лише для акціонерів, а й для всіх зацікавлених сторін, включаючи співробітників, клієнтів, інвесторів і суспільство загалом. Також вивчення соціальної відповідальності в бізнесу включає в себе важливий аспект – ідентифікацію факторів, які впливають на процес формування соціальної відповідальності. Всі ці фактори мають значний вплив на кількість підприємств, які приділяють увагу соціальній відповідальності, а також на розмір їхніх інвестицій у соціальні ініціативи та зміни в цьому напрямку.

Зважаючи на сучасні умови розвитку актуалізуються питання зеленої економіки. Зокрема, зелена економіка та соціальна відповідальність бізнесу відображають два ключові аспекти сучасної корпоративної діяльності, які взаємодоповнюють один одного і мають велике значення для сталого розвитку суспільства. Зелена економіка спрямована на збільшення ефективності використання природних ресурсів, зменшення викидів та створення екологічно стійких ринків та продуктів. Водночас соціальна відповідальність бізнесу орієнтована на відповідь на соціальні виклики та потреби суспільства, враховуючи права та очікування споживачів та інших зацікавлених сторін [1].

Об'єднуючи ці два підходи, підприємства можуть створити позитивний вплив на навколишнє середовище та суспільство. Інноваційність їхньої діяльності в даному контексті полягає в інвестуванні в зелені ініціативи, спрямовані на зменшення викидів, використання відновлюваних ресурсів та вдосконалення екологічних технологій. В той же

час, вони також можуть створювати робочі місця, покращувати умови для співробітників, підвищувати якість продуктів та послуг, які вони надають, і взагалі сприяти покращенню якості життя суспільства.

Виокремлюють два основних способи виявлення соціальної відповідальності компаній – ситуативний та стратегічний підходи. Перший полягає в виділенні фінансових ресурсів для вирішення питань, пов'язаних з реагуванням на виниклі проблеми або для покращення іміджу компанії. Другий передбачає спрямування інвестицій в значущі соціальні або екологічні проєкти з метою підвищення конкурентоспроможності компанії [7, с.130]. Таким чином, важливо відзначити, що соціальна відповідальність компаній є складною та багатогранною концепцією, яка може виявлятися у різних формах. Варто розглядати обидва підходи, ситуативний та стратегічний, як інструменти, що сприяють інноваційному розвитку підприємств, допомагають їм впливати на позитивні зміни у суспільстві та досягати власних цілей, покращуючи при цьому свій імідж та стійкість на ринку та підвищуючи свою інноваційну активність.

Виходячи з вище означеного, погоджусь із О. Ареф'єво та Н. Коваленко, які зазначають, що для успішного впровадження соціально-відповідального бізнесу необхідні наступні кроки та заходи [1]:

- розширення та збагачення фінансово-економічних і соціально-політичних факторів, які визначають стратегічні орієнтири розвитку людського капіталу підприємств в контексті врахування змін факторів зовнішнього середовища, що впливають на ведення бізнесу;

- розробка загальної схеми формування стратегічного базису інтелектуалізації людського капіталу підприємств, включаючи вивчення актуальних проблем соціальної відповідальності та розробку відповідних стратегій та програм;

- оновлення досліджень, з урахуванням тенденцій глобального індексу інновацій, які відповідають національному дослідницькому середовищу, що дозволяє враховувати актуальні інноваційні рішення та підходи.

Війна в Україні має значний вплив на соціальну відповідальність бізнесу. Вона

стала справжнім катализатором значних змін у різних сферах суспільного життя. Серед цих змін особливе місце належить корпоративній соціальній відповідальності, яка набула нового виміру та важливості в умовах повномасштабного вторгнення. Війна не лише поставила перед підприємствами численні соціальні, економічні та екологічні виклики, але і вплинула на їхні практики та стратегії у сфері соціальної відповідальності бізнесу.

Важливо відзначити, що у зв'язку з введенням військового стану, структура витрат в компаній зазнала певних змін, але основний стимул для збільшення видатків на соціальну відповідальність виробила громадянська позиція власників та працівників. Підтримка держави, Збройних Сил України та

власних співробітників стала основною метою українських підприємств [2].

В даному контексті, суспільство також виграс від цього підходу, оскільки більше компаній стають учасниками соціальних ініціатив та проєктів, спрямованих на поліпшення соціальних умов, а залученість бізнесу виробляє позитивний ефект на розвиток та загальний рівень соціальної відповідальності в країні.

Аналітичне дослідження соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни, проведене FactumGroup, свідчить про згуртованість всіх сфер бізнесу в контексті підтримки соціальних ініціатив, які є досить актуальними на даний час (рис. 2).



Рис. 2. Розподіл сфер українського бізнесу, які надають допомогу під час військових дій

Джерело: [14].

Вітчизняні компанії активно здійснюють різноманітні ініціативи та заходи, спрямовані на поліпшення соціального та екологічного впливу. Вони реалізують освітні проєкти для підвищення рівня освіти та професійної підготовки, здійснюють заходи щодо поліпшення умов праці для своїх співробітників. Крім того, компанії сприяють

благодійним зборам коштів для реалізації соціальних ініціатив і проєктів та займаються інтелектуальним волонтерством. Важливою частиною їх діяльності є впровадження екологічних ініціатив та практик, спрямованих на зменшення негативного впливу на природне середовище. Також, компанії активно впроваджують антикорупційні практики,

сприяючи відкритості та прозорості у своїй діяльності [5, с.83].

Зважаючи на важливість соціальної відповідальності під час війни CSR Ukraine, Центр «Розвиток КСВ» представили модель соціальної відповідальності, що включає п'ять ключових компонентів:

1. Забезпечення безпеки людей: компанії мають віддавати пріоритет безпеці своїх співробітників і їхніх сімей, як фізичній, так і психологічній. Це включає інвестиції в релокацію, створення укриттів та бомбосховищ, а також надання психологічної підтримки.

2. Безперервність бізнесу: цей аспект означає готовність компаній до ефективного функціонування навіть в умовах кризи, включаючи планування та заходи щодо долі співробітників, бізнес-процесів і ресурсів компаній.

3. Допомога армії: цей компонент включає фінансову та ресурсну підтримку армії, включаючи можливу співпрацю та патронат над окремими бригадами.

4. Партнерство: під час війни важливо співпрацювати із державними та місцевими органами влади, що може спільні ініціативи для реалізації важливих проєктів.

5. Підтримка місцевих громад: ця складова означає активну участь в гуманітарних проєктах, співпрацю з фондами та благодійними організаціями, а також підтримку внутрішньо переміщених осіб та місцевих громад [8].

Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу виходить за межі статичних цінностей і враховує потребу у демократизації та соціологізації суспільства в умовах відновлення країни після воєнних подій. Ця відповідальність визначає поведінку всіх учасників соціальних процесів, включаючи громадян, соціальні групи, підприємців, суспільство в цілому, державу, органи місцевого самоврядування та інші.

Ключове значення соціальної відповідальності бізнесу в даному контексті включає [3, с.149]:

- створення передумов щодо запобігання економічним кризам; підвищення ефективності суспільного виробництва;
- впровадження адекватних соціальних цінностей в суспільство;

– координацію взаємодії різних суб'єктів;

– розвиток людського капіталу;

– створення сприятливого бізнес-середовища;

– заохочення раціонального використання ресурсів;

– формування сприятливого соціального клімату для економічного відродження держави; підтримку соціальної єдності;

– зменшення соціальних, економічних і екологічних ризиків;

– сприяння збереженню національних традицій; створення умов для сталого розвитку держави;

– підтримку сімейних цінностей.

В сучасних умовах, коли економічна нестабільність та невизначеність стають невід'ємною частиною ділового середовища, спрямування економіки на відновлення та розвиток вимагає реалізації інноваційного підходу [12]. Ключовим фактором в цьому процесі є поєднання існуючого досвіду функціонування підприємств в стабільних умовах господарювання з готовністю адаптуватися до змін, впроваджуючи інноваційні методи, технології, підходи. Саме в цьому контексті дослідження соціальної відповідальності бізнесу як основи інноваційного розвитку підприємств набуває особливого значення, що в свою чергу актуалізує також проблематику корпоративної культури [10]. Адже інтеграція цих двох складових підкреслює важливість соціальних цінностей та відповідальності перед громадськістю, сприяючи створенню стійких та успішних організацій, які враховують потреби не лише власних працівників, але й суспільства в цілому.

Виходячи із вище означеного можемо зробити висновок, що соціальна відповідальність бізнесу грає критичну роль у стимулюванні інноваційного розвитку підприємств, виступаючи одним із інструментів стратегічного розвитку. Підприємства, які взяли на себе зобов'язання розвивати соціально відповідальні практики, перетворюють цінності та відповідальність в каталізатори для новаторських змін. Шляхом активного впровадження соціальних ініціатив, підприємства стимулюють внутрішні інновації, що означає розвиток нових ідей, продуктів та послуг,

спрямованих на вирішення суспільних проблем (рис. 3).

Отже, вплив на інноваційний розвиток підприємства через соціальну відповідальність виявляється не лише в створенні нових продуктів чи послуг, але і в системному під-

ході до розв'язання суспільних проблем. Взаємодія із зацікавленими сторонами, використання новітніх технологій та підтримка ініціатив сприяють створенню інноваційної екосистеми, що робить підприємство лідером у сталому розвитку.



Рис. 3. Цільові компоненти, що визначають роль соціальної відповідальності бізнесу в інноваційному розвитку підприємств

Джерело: розроблено автором

Висновки. Соціальна відповідальність бізнесу в сучасному світі здобуває все більшої ваги і стає ключовою складовою інноваційного розвитку підприємств. Ця концепція базується на відповідальному ставленні сучасного бізнесу до своїх дій та їх впливу на суспільство, природне середовище і економіку. Спільні соціальні ініціативи бізнесу з громадським сектором та урядом дозволяють створити сприятливу платформу для інноваційного обміну і спільної роботи. Такий симбіоз стимулює розвиток нових ідей та рішень, спрямованих на вирішення актуальних суспільних проблем. Соціальна відповідальність бізнесу не лише несе в собі додаткові витрати для підприємств, але і може сприяти створенню нових можливостей для інновацій.

Реалізація соціально-відповідальних проєктів може сприяти залученню нових клієнтів, покращенню репутації компанії та створенню конкурентних переваг на ринку. Також соціальна відповідальність бізнесу впливає на підвищення рівня довіри споживачів та інвесторів. Компанії, які активно впроваджують соціально-відповідальні практики, можуть бути сприйняті як більш надійні та стабільні партнери, що сприяє залученню інвестицій та розвитку бізнесу.

Соціальна відповідальність є не лише питанням внутрішнього управління, але й важливим фактором для сталого розвитку суспільства загалом. Залучення бізнесу до вирішення соціальних та екологічних проблем сприяє створенню більш гармонійного та стабільного середовища для всіх громадян.

Важливо підкреслити, що інновації в галузі соціальної відповідальності не лише покращують статус підприємств, але й мають потенціал стати важливим кроком у напрямку сталого розвитку суспільства в цілому. Таким чином, соціальна відповідальність бізнесу не лише сприяє інноваційному розвитку підприємств, але і має значний вплив на економіку, суспільство та бізнес-середовище в цілому.

Література

1. Ареф'єва О., Коваленко Н. Стратегічні орієнтири соціально-відповідального бізнесу в умовах зеленої економіки. *Адаптивне управління: теорія і*

практика. Серія «Економіка». 2022. Випуск 14(28). doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02

2. Букреєва Д.С., Денисенко К.В. Соціальна відповідальність бізнесу як основа забезпечення ділової активності підприємств: євроінтеграційний аспект. *Економіка та суспільство.* 2022. Випуск 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>

3. Гудзь О.Є., Петькун С.М. Соціальна відповідальність бізнесу в цифровій державі: нові ціннісні орієнтири в поствоєнних умовах. *Наукові перспективи.* 2023. №7(37). С. 140-153. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7\(37\)-140-153](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7(37)-140-153)

4. Гусєва О.Ю., Воскобоева О.В., Хлевицька Т.Б. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с.

5. Залізнюк В.П., Сафонік Н.П., Кая А.С. Розвиток концепції корпоративної соціальної відповідальності у сфері вітчизняного та міжнародного бізнесу. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2021. Випуск № 6(86). С. 80-86. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-6-16>

6. Кузьмін О.Є., Станасюк Н.С., Уголькова О.З. Соціальна відповідальність бізнесу: поняття, типологія та чинники формування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* 2021. № 2(6). С. 56-64.

7. Маслак О.І., Варужан П., Яковенко Я.Ю., Ліга Д.Л., Уманська К.О. Місце соціальної відповідальності у забезпеченні конкурентної позиції банків: зарубіжний досвід. *Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації:* зб. тез V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Кременчук, 6-8 листопада 2020 року). Кременчук, КрНУ, 2020. С. 127-130

8. Модель КСВ для компаній під час війни. URL: <https://csr-ukraine.org/news/model-ksv-dlya-kompaniy-pid-chas-viyni/>

9. Остапчук Т.П., Бірюченко С.Ю. Управління внутрішньою соціальною відповідальністю підприємства: суть та ефективність реалізації. *Бізнес Інформ.* 2020. №5. С. 458-465. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-465-471>

10. Прохорова В., Мушнікова С. Корпоративна культура як домінуюча складова інноваційного розвитку підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка».* 2023. Випуск 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)

11. Пилипенко Г., Пилипенко Ю. Соціальна відповідальність бізнесу у контексті зміни інституціонального середовища економічної діяльності. *Економічний вісник Національного гірничого університету.* 2014. № 4. С. 32-41.

12. Пилипенко Г.М., Чорнобаєв В.В. Механізм ініціювання інноваційного розвитку в Україні *Економічний вісник НГУ.* 2005. №4. С. 7-12.

13. Романюк М.Д., Романюк Т.М. Соціальна відповідальність в Україні: суспільні та корпоративні аспекти. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.* 2023. Вип 19. Т.2. С. 271-279. DOI: 10.15330/apred.2.19.271-279

14. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. URL: <https://youkraina.com.ua/>
15. Kuzior Aleksandra, Arefieva Olena, Vovk Olha, Brožek Paulina. Innovative Development of Circular Systems While Ensuring Economic Security in the Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022, 8(3), 139. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030139>.
16. Lepeyko T., Chernoiwanova I., Pererva I., Poberezhna Z., Zabashtanska T. The Role of the Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Enterprises in the Context of the Digital Economy Development. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. Vol.21. No.11. pp. 223-229.
- References**
1. Arefieva, O., & Kovalenko, N. (2022). Stratehichni oriientyry sotsialno-vidpovidalnoho biznesu v umovakh zelenoi ekonomiky. Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Ser. «Ekonomika», 14(28). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-02)
2. Bukreieva, D.S., & Denysenko, K.V. (2022). Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak osnova zabezpechennia dilovoi aktyvnosti pidpriemstv: yevrointehratsiinyi aspekt. *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-52>
3. Hudz, O.Ye., & Petkun, S.M. (2023). Sotsialna vidpovidalnist biznesu v tsyfrovii derzhavi: novi tsinnisni oriientyry v post-voienykh umovakh. *Naukovi perspektyvy*, 7(37), 140-153. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7\(37\)-140-153](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-7(37)-140-153)
4. Husieva, O.Yu., Voskoboieva, O.V., & Khlevytska, T.B. (2020). Sotsialna vidpovidalnist biznesu. Kyiv: Derzhavnyi universytet telekomunikatsii.
5. Zalizniuk, V.P., Safonik, N.P., & Kaia, A.S. (2021). Rozvytok kontseptsii korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti u sferi vitchyznianoho ta mizhnarodnoho biznesu. *Problemy systemnoho pidkhotu v ekonomitsi*. 6(86), 80-86. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-6-16>
6. Kuzmin, O.Ye., Stanasiuk, N.S., & Uholkova, O.Z. (2021). Sotsialna vidpovidalnist biznesu: poniattia, typolohiia ta chynnyky formuvannia. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 2(6), 56-64.
7. Maslak, O. I., Varuzhan, P., Yakovenko, Ya. Yu., Liha, D.L., & Umanska, K.O. (2020). Mistse sotsialnoi vidpovidalnosti u zabezpechenni konkurentnoi pozytsii bankiv: zarubizhnyi dosvid. *Proceedings from MIIM '20 V Mizhnarodna nauково-praktychna internet-konferentsiia*. (Kremenchuk, 6-8 lystopada 2020 roku). Stratehichno-innovatsiyni rozvytok subiektiv ekonomichnoi systemy v umovakh hlobalizatsii. (pp. 127-130). Kremenchuk, KrNU.
8. Model KSV dlia kompanii pid chas viyny. [Retrieved from <https://csr-ukraine.org/news/model-ksv-dlya-kompaniy-pid-chas-viyny/>]
9. Ostapchuk, T.P., & Biriuchenko, S.Yu. (2020). Upravlinnia vnutrishnioi sotsialnoiu vidpovidalnistiu pidpriemstva: sut ta efektyvnist realizatsii. *Business Inform*, (5), 458-465. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-465-471>
10. Prokhorova, V., & Mushnykova, S. (2023). Korporativna kultura yak dominantna skladova innovatsiynoho rozvytku pidpriemstv v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka*. Ser. «Ekonomika», 16(32). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-07](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-07)
11. Pylypenko, H., & Pylypenko, Yu. (2014). Sotsialna vidpovidalnist biznesu u konteksti zminy instytutsionalnoho seredovyscha ekonomichnoi diialnosti. *Ekonomichni visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*, (4), 32-41.
12. Pylypenko, H.M., & Chornobaiev, V.V. (2005). Mekhanizm initsiuvannia innovatsiynoho rozvytku v Ukraini. *Ekonomichni visnyk NHU*, (4), 7-12.
13. Romaniuk, M.D., & Romaniuk, T.M. (2023). Sotsialna vidpovidalnist v Ukraini: suspilni ta korporativni aspekty. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, Issue 19, T. 2, 271-279. doi: 10.15330/apred.2.19.271-279
14. Sotsialna vidpovidalnist biznesu v umovakh viyny. Retrieved from <https://youkraina.com.ua/>
15. Kuzior, Aleksandra, Arefieva, Olena, Vovk, Olha, & Brožek, Paulina. (2022). Innovative Development of Circular Systems While Ensuring Economic Security in the Industry. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2022, 8(3), 139. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030139>.
16. Lepeyko, T., Chernoiwanova, I., Pererva, I., Poberezhna, Z., & Zabashtanska, T. (2021). The Role of the Mechanism of Attracting Investment Resources in the Innovative Development of Enterprises in the Context of the Digital Economy Development. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 21, 11, 223-229.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS THE BASIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

D. D. Hovsieiev, Post-graduate Student, National Aviation University

Methods. The theoretical and methodological basis of the study is the scientific works of domestic scientists on the problems of corporate social responsibility. The results are obtained through the use of methods: generalization and comparison to formalize the theoretical provisions on the corporate social responsibility; abstract-logical method – for theoretical generalizations and formulation of the conclusions of the study.

Results. The main approaches to the concept of corporate social responsibility are analyzed and it is determined that their common goal is to create business practices that will take into account social and environmental requirements, promote sustainable development. The positive and negative aspects of corporate social responsibility are substantiated and it is determined that ensuring a balance between these arguments can lead to a successful combination of economic and social influence of enterprises, contributing to sustainable development and welfare of society. The main factors of formation of corporate social responsibility are analyzed. It is determined that the green economy and corporate social responsibility complement each other, contributing to sustainable development and improvement of the quality of life in society. The key components of the model of social responsibility during the war are analyzed and it is determined that the corporate social responsibility goes beyond the static values and takes into account the need for democratization and socialization of society in the conditions of the country's recovery after the war events.

Novelty. The research substantiates that in the context of innovative development, green economy and corporate social responsibility are important components of sustainable development, complementing each other and jointly contributing to the creation of a more sustainable and effective society. The novelty of this approach is that the green economy and corporate social responsibility are not considered as separate areas of activity, but as interrelated components. Such an integrated approach contributes to the creation of integrated solutions aimed at achieving sustainable development and meeting the needs of society.

Practical value. It offers guidelines for the successful introduction of socially responsible business, which are aimed at developing a general scheme for the formation of a strategic basis for the innovative development of enterprises in the context of solving current problems of social responsibility and the development of appropriate strategies and programs, taking into account current innovative solutions and approaches.

Keywords: social responsibility, business, enterprise, innovative development, green economy, environmental aspects, social aspects, socially responsible business, environmental responsibility, economic responsibility, ethical responsibility.

Надійшла до редакції 31.08.23 р.

НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В. Є. Калинюк, аспірант, Національний авіаційний університет, viktor2695@gmail.com, orcid.org/0000-0002-9170-1237

Методологія дослідження. Дослідження ґрунтується на використанні системного підходу, який було застосовано при побудові концептуальної моделі адаптації управління економічною безпекою підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Результати. У статті окреслено необхідність формування аналітичної бази та діагностичного інструментарію для оцінки якісного стану бізнес-процесів з урахуванням системи економічної безпеки підприємства, неотехнологій та неоідей, які відкривають можливості для забезпечення успішного функціонування підприємства в умовах неотехнологічного відтворення. Виокремлено ключові відмінності адаптивної системи економічної безпеки підприємства а саме: її здатність враховувати у загальній системі управління підприємством його галузеві особливості й масштаб його діяльності, стадії життєвого циклу функціонування, наявність або відсутність міжнародної активності, з одного боку, і його стійкістю до потенційно можливих загроз, підтриманням стабільності ринків та ліквідності на достатньому рівні, з іншого.

Новизна. Створено концептуальну модель адаптації управління економічною безпекою підприємства в умовах неотехнологічного відтворення, в основу якої покладено інституціональні умови та особливості його функціонування, а також фактори впливу на економічну безпеку і системозабезпечуючі складові.

Практична значущість дослідження полягає в можливості використання його результатів для створення системи економічної безпеки підприємства в умовах неотехнологічного відтворення.

Ключові слова: економічна безпека, підприємства, чинники впливу, концептуальна модель, неотехнологічне відтворення, адаптація, загрози, неотехнології, неоідеї.

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання обумовлюють здійснення постійного моніторингу як процесу функціонування підприємства, так і рівня його економічної безпеки. В теперішній час мають місце зміни в системі забезпечення ресурсами, потреб споживачів, русі вхідних і вихідних потоків, конкурентних сегментів, оскільки ці сфери забезпечують стабільність економічної безпеки підприємств як передумови розвитку та адаптації до викликів зовнішнього середовища.

Ефективна діяльність вимагає швидко та адекватно відповідати на запити та перспективи сегментів ринку, що є типовим для вузькономклатерних підприємств, якими можна вважати транспортні. Складність адаптації економічної безпеки таких підприємств

виникає через те, що загрози і небезпеки будуть стосуватись суміжних сегментів ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В науковому дискусії проблемам формування, підтримання на необхідному рівні економічної безпеки підприємства досліджено в публікаціях таких вчених, як: Ареф'єва О., Побережна З.[1], Данілова Е. [2], Денисенко М. [3], Колісниченко П.[6], Залізнюк В., Сафонік Н., Кая А.[4], Залуцька Х.[5], Кривобок К. [7], Орлик О. [8], Пілецька С., Коритько Т., Кравчук Н. [9], Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. [10], Смерічевський С. Ф. [11], Тульчинська С. О., Солосич О. С. [12], Кузіор А.; Ареф'єв С. [13], Лепейко Т., Овечкіна О., Шкода М. [14], Бабій Л, Гончаренко І. Проте, врахування умов і переваг неотехнологічного відтворення при

адаптації економічної безпеки підприємства потребує опрацювання їх як драйверів забезпечення стійкого функціонування та розвитку через інноваційність технологій і продуктів, обґрунтування необхідності впровадження заходів по захисту від загроз та їх нейтралізація.

Формулювання мети статті. Мета дослідження полягає в розробленні науково-методичний підхід до формування економічної безпеки підприємства через вдосконалення існуючих інструментів задля забезпечення її ефективної адаптації до динамічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічність сучасного зовнішнього середовища вимагає від підприємств вчасної адаптації задля збереження наявних конкурентних переваг на відповідному сегменті ринку. Це обумовлює наявність різних підходів до підтримання економічної безпеки на встановленому рівні. Так, Ареф'єва О. В. і Побережна З. М. пропонують використання концепції холістичного управління адаптивністю підприємства в умовах циклічної економіки, а також виокремлено стани підприємства та взаємодію між всіма учасниками, які є єдиним цілим, а також запропоновано систему формування адаптивності підприємства, що дають можливість оптимізувати діяльність підприємств [1, с.64]. В даному контексті Кривобок К. В. відмічає, що «частини за все підприємство одночасно використовує декілька видів адаптації, що залежить від поставленої мети, стану його внутрішнього середовища та тенденцій зовнішнього. На відміну від адаптації підприємства його адаптивність розглядається фахівцями та науковцями як властивість системи, її здатність і характеристика» [7, с.415].

Доцільність змін при здійсненні неотехнологічного відтворення обумовлена потребами підтримання ефективності діяльності «підприємства, які оперативної й адекватно реагують на вимоги, потреби, наявні перспективи ринку, що є характерною особливістю диверсифікованих підприємств. Основна проблема діяльності таких підприємств зумовлена складністю управління значною кількістю різнобізнесових (різноаспектних) напрямків діяльності, спричинених

зростаючою кількістю перспективних бізнес-процесів, в окремих випадках не пов'язаних між собою жодними параметрами [5, с.165]. Для того, щоб максимально ефективно раціоналізувати діяльність підприємств у процесі неотехнологічного відтворення, бажано визначити оптимальний напрям їх розвитку та сформувати відповідну аналітичну базу і діагностичний інструментарій для оцінки якісного стану бізнес-процесів, використовуючи систему економічної безпеки як ключову складову потенціалу підприємства, існуючі та потенційно можливі неотехнології та неорієнтації можуть бути використані для покращення як бізнес-процесів, так і загальної ефективності підприємства, а також забезпечать успішне функціонування його в умовах неотехнологічного відтворення. До того ж, післявоєнна відбудова потребуватиме оновлення підходів також до екологічного аспекту формування підґрунтя економічної безпеки підприємств, можливих загроз щодо обмеженості ресурсів. «Сучасний розвиток економіки вимагає залучення до господарського обороту все більшої кількості природних ресурсів і призводить до виснаження природних комплексів. Мінімізація техногенного навантаження на навколишнє природне середовище набуває особливого значення для промислових підприємств в умовах збільшення обсягів видобутку корисних копалин та нарощування виробничих потужностей» [15, с.175].

Разом з тим, «лише злагодженість державної економічної політики та стійкість внутрішніх систем забезпечення економічної безпеки підприємств дозволить досягти безпекового синергізму у контексті ефективного реагування на оперативні виклики та загрози мінімізуючи втрати як національної економічної системи, так і окремих підприємств» [12]. Ґрунтуючись на тому, що економічна безпека підприємства забезпечує своєчасне виявлення та ліквідацію можливих небезпек та загроз, зниження можливих наслідків реалізації господарського ризику, нами розроблено систему формування економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні, представлену на рис. 1.

«Використання адаптивно-орієнтованого підходу дає змогу розкрити стійкість

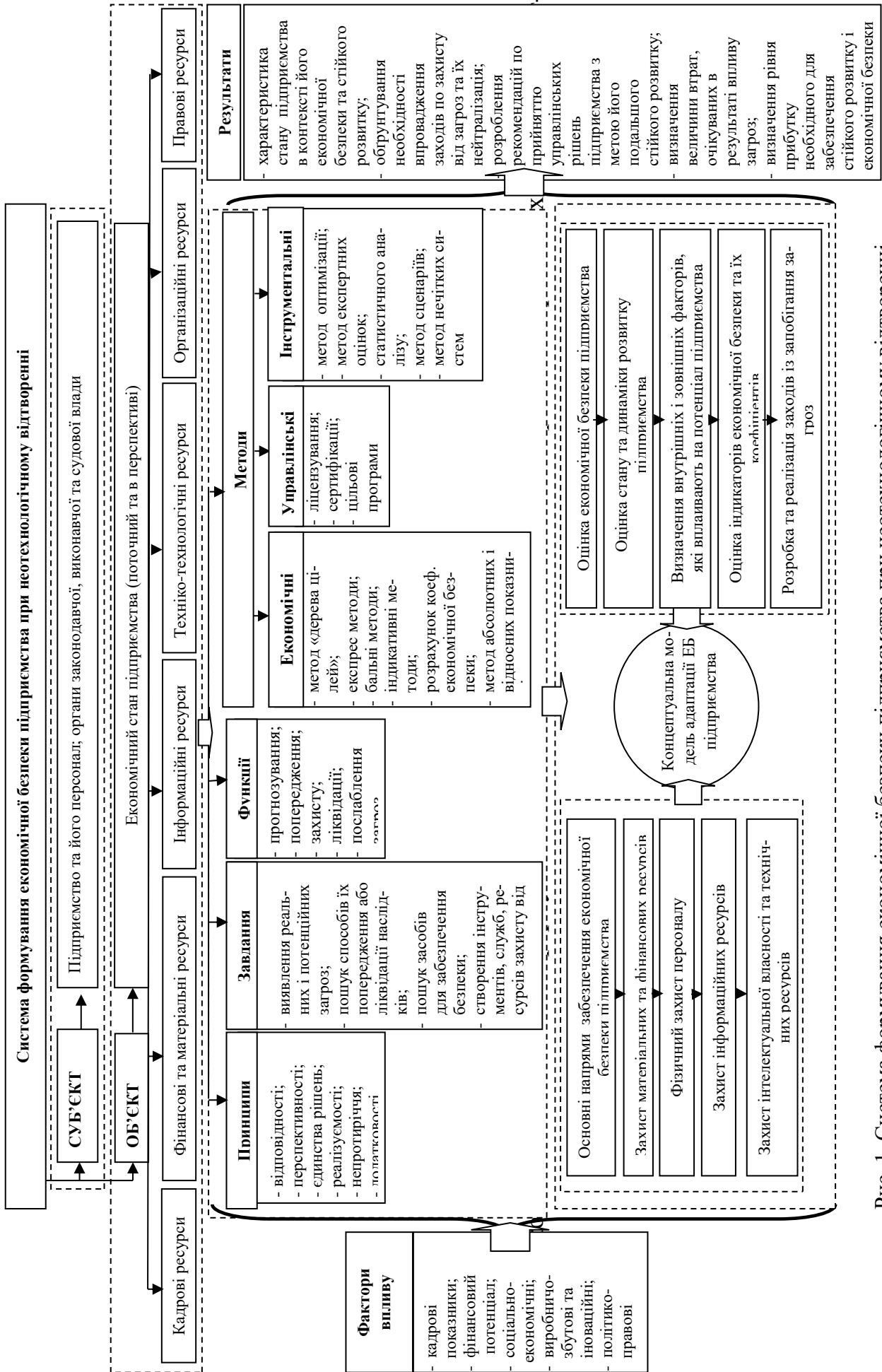


Рис. 1. Система формування економічної безпеки підприємства при неотехнологічному відтворенні

протидії та попереджувальний характер системи економічної безпеки. Адаптивність до динамічності інноваційного розвитку міжнародного бізнес-середовища потребує недопущення та запобігання економічним загрозам і ризикам» [4, с.42].

Унікальність адаптації економічної безпеки полягає в тому, що створювана система має враховувати також рівень розвитку та структуру виробничого потенціалу підприємства, ефективність його використання, спрямованість діяльності, кваліфікації кадрів, виробничу дисципліну, стан навколишнього та конкурентного середовища та багато інших факторів. Це сприятиме формуванню та підтримки конкурентних переваг внаслідок ефективності діяльності та забезпеченню адаптації економічної безпеки як циклічного процесу змін, що є необхідною умовою для оновлення технологій.

Виявлені небезпеки можуть мати разовий, тимчасовий і хронічний характер, які впливають на стабільність діяльності та фінансову стійкість функціонування підприємства. «Стійка економічна небезпека характеризує стан, коли підприємство тільки поглинає ресурси або засоби контрагентів-кредиторів без погашення власної кредиторської заборгованості. Хронічна економічна небезпека означає, що підприємство поглинає без повернення ресурси інших економічних агентів, своїх працівників, акціонерів та інших суб'єктів ринку, нарощуючи податкові заборгованості» [6, с.41].

В нестабільному середовищі функціонування підприємств, що складаються з умов, в яких неотехнології застосовуються в процесі оновлення, важлива роль відіграє система економічної безпеки, що має бути розроблена для створення передумов стабільності підприємства. При формуванні системи економічної безпеки підприємства необхідно враховувати її наявну стратегію і перспективні напрями діяльності. Основна мета якої полягає у системі поглядів, заходів, рішень та дій у сфері її забезпечення, які допомагають створити сприятливе середовище задля досягнення позитивних результатів діяльності, тобто виконувати виробничу програму, випускати конкурентоспроможну продукцію, підвищувати ефективність виробництва тощо. «Для дослідження ризиків

реалізації економічних інтересів підприємства виникає необхідність у виявленні системи зацікавлених осіб; ідентифікації їх економічних інтересів; ідентифікації ризиків їх реалізації; формуванні системи показників оцінювання рівня задоволення економічних інтересів зацікавлених осіб; оцінюванні ризиків реалізації економічних інтересів та їх впливу на економічні інтереси суб'єктів економічних відносин» [2, с.219].

«Проте, саме в умовах дестабілізаційного розвитку система економічної безпеки має бути адаптивною, а відповідно, має відрізнятися від звичайної системи. Система економічної безпеки має розглядатися в загальній системі управління підприємством та враховувати галузеві особливості його діяльності, розміри, рівень життєвого циклу, наявність/відсутність мережі, наявність/відсутність міжнародної діяльності, наявність/відсутність інвесторів, наявність/відсутність інноваційної діяльності» [10].

У сучасних умовах на підприємства впливають різні чинники, що змушують пристосовуватись до нестабільності та негативних впливів, здійснювати пошук адекватних рішень складних проблем та знаходити шляхи мінімізації загроз у своїй діяльності. Важливими особливостями адаптування економічної безпеки є забезпечення ефективної діяльності, оптимальне використання наявних ресурсів, забезпечення належного рівня кваліфікації персоналу та якості бізнес-процесів підприємства, а також постійне нарощування потенціалу та розвитку підприємства.

Дестабілізація економічної безпеки підприємства безпосередньо залежать від виду його економічної діяльності та цілей і завдань, які стоять перед конкретним підприємством. Серед основних факторів економічної безпеки виокремлюють екзогенні та ендогенні. До перших належать економічна та політична ситуація, фіскальна політика держави, насиченість фінансового ринку, трудові ресурси, засоби виробництва та ринки збуту. Прикладами ендогенних факторів є кадрова політика підприємства та персонал, економічна політика, забезпечення фінансової незалежності та стійкості, управління конкурентоспроможністю підприємства,

маркетинг, інновації та непередбачувані обставини тощо.

Тенденції розвитку на інноваційній основі частково або повністю визначений процес можна здійснити через створення кластерів за певною ознакою. «Здійснення інноваційної діяльності в рамках інноваційного кластеру дозволяє створювати інноваційний продукт або послугу зусиллями всіх суб'єктів кластеру, що передбачає гармонійну взаємодію між ними в процесі реалізації інноваційної діяльності. Проте особливістю функціонування кластера є наявність конкуренції між окремими суб'єктами кластера, що призводить до ускладнення управління кластером. Зокрема, значна складність і необхідність гармонізації взаємовідносин актуалізує проблему інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень як на рівні кластеру, так і на рівні окремих учасників кластеру» [14].

Виходячи з вищезазначеного, можна класифікувати фактори економічної безпеки підприємства: організаційна структура підприємства; рівень кваліфікації кадрів та їх здатність до адаптації; техніко-технологічне оснащення і інноваційні оновлення; інформаційне середовище; управлінські методи і навички; структурна характеристика майна підприємства; фінансовий стан підприємства та ін. «До того ж підприємства мають елементи нерациональної структури, що може призвести до погіршення їх ліквідності, особливо в умовах несприятливих політичних факторів. Крім того, забезпечення раціональної структури балансу підприємств вимагають процеси постійного інвестування в модернізацію обладнання та розширення потужностей. Разом із тим, унікальність кожного з досліджуваних підприємств щодо виробничої та комерційної діяльності дозволяє їм регулярно мати замовлення та функціонувати на відповідному ринку» [11].

Перелічені фактори є як елементами забезпечення економічної безпеки підприємства, так і джерелами потенційних загроз. Тому виникає необхідність приділяти увагу обом аспектам даної проблеми керівництву підприємства. При цьому важливо визначити частку кожного фактора в загальному рівні ризику підприємства та залучення кожного

фактора до процесу забезпечення економічної безпеки. Також, «для забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно розуміти, що являють собою ризики і загрози економічній безпеці підприємства, які виникають ризики і загрози в процесі функціонування підприємства, визначити в чому полягає різниця між цими поняттями і які існують заходи протидії» [9, с.65].

Ефективне управління підприємством та економічна безпека можуть бути забезпечені лише за умови створення комплексної системи управління вищезазначеними факторами та їх ранжуванням. Виходячи з конкретної ситуації, кожному підприємству необхідно визначити (спрогнозувати) найбільш важливі (небезпечні) зовнішні та внутрішні фактори і розробити систему контрзаходів для їх своєчасного виявлення, запобігання або пом'якшення. Необхідно з'ясувати можливі наслідки впливу факторів, виявити приховані перешкоди у вирішенні бізнес-завдань, передбачити резервні можливості і застрахуватися від невдалого або небажаного розвитку подій, включаючи: партнерів підприємства, конкурентів, споживачів, потенційних інвесторів і співробітників дослідження, отримання інформації, необхідної для прийняття найбільш оптимальних бізнес-рішень щодо стратегії і тактики господарської діяльності підприємств, збір даних, аналіз, оцінка та прогнозування розвитку подій [8]. Таким чином фактори забезпечення економічної безпеки підприємства є комплексом умов (як зовнішніх, так і внутрішніх), що впливають на параметри безпеки.

У цьому контексті, автором запропоновано напрями нейтралізації основних загроз економічної безпеки підприємства (табл. 1).

Шляхи покращення економічного стану підприємства можливі за рахунок зменшення потенційних економічних загроз та підвищення рівня економічної безпеки суб'єкта господарювання: підтримання фінансової стійкості та ліквідності підприємств на достатньому рівні, створення умов для підвищення ефективності функціонування підприємств; впровадження новітніх інформаційних технологій та сучасного обладнання в діяльність підприємства з метою підвищення його прибутковості та конкурентоспромож-

ності; організація оптимальної організаційної структури для ефективного управління; підтримання кваліфікації працівників підприємства на належному рівні та оптимізація

розподілу функціональних обов'язків; забезпечення ефективних заходів безпеки для працівників, капіталу, активів та бізнес-інтересів [3].

Таблиця 1

Напрями нейтралізації найбільш значних загроз економічній безпеці

Фактори економічної безпеки підприємства	Найбільш значущі загрози економічній безпеці підприємства	Напрями нейтралізації загроз
Кадрові	– низький професійний рівень керівників; – відтік кваліфікованих кадрів; – низька компетентність персоналу.	– підготовка кадрів; – розробка системи компетенцій та їх оцінки для апарату управління; – створення «кадрового резерву»; – розробка системи індивідуальних надбавок для висококваліфікованих кадрів.
Фінансові	– вибір ненадійних партнерів та інвесторів; – низька ліквідність та платоспроможність; – нестача власних оборотних коштів.	– перевірка ділової репутації та оцінка фінансового стану партнерів та інвесторів підприємства; – контроль графіка погашення дебіторської та кредиторської заборгованості; – контроль за станом запасів та їх нормування.
Соціально - економічні	– порушення комерційної таємниці; – наявність величезної кількості документації та погоджень; – низька ділова репутація.	– створення служби безпеки; – розробка системи доступу до інформації; – участь у соціальних та благодійних програмах розвитку підприємства; – виконання договірних зобов'язань.
Виробничо-збутові та інноваційні	– високий знос основних фондів; – низький технічний та технологічний рівень виробництва; – відсутність інновацій.	– заміна морально та фізично застарілого обладнання; – впровадження нових інноваційних технологій виробництва; – пошук раціональних ідей виробництва всередині підприємства, через систему матеріального стимулювання працівників.
Політико-правові	– нестабільна політична ситуація; – часта зміна законодавства.	– диверсифікована система виробництва; – відстеження змін у системі законодавства.

З метою підвищення економічної безпеки підприємства за допомогою застосування спеціальних методів, прийомів, важелів, інструментів, що дозволяють знизити або нівелювати дестабілізуючий вплив факторів на підприємство пропонується використовувати концептуальну модель управління економічною безпекою підприємства при не-

технологічному відтворенні (рис. 2). У процесі розробки концептуальної моделі пропонується використовувати інструментарій системного та інституційно-еволюційного підходів, а також основні організаційні принципи, різноманіття впливу факторів економічної безпеки, а також функції та способи управління економічною безпекою підприємства.

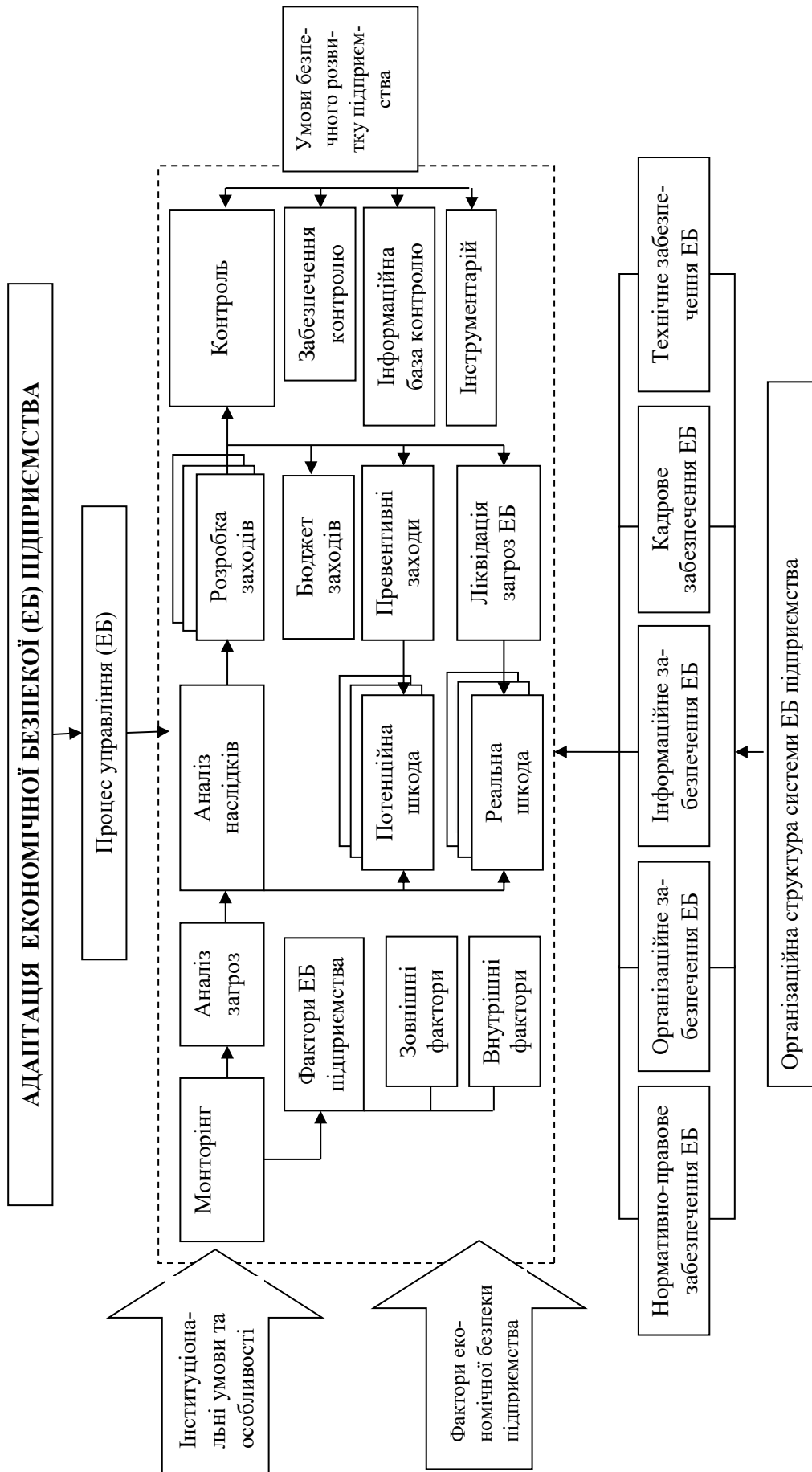


Рис. 2. Концептуальна модель управління економічною безпекою підприємства при неотехнологічному відтворенні

Запропонована концептуальна модель характеризується тим, що у ній відображені найважливіші компоненти системи управління економічною безпекою підприємства, а саме: 1) процеси управління, що забезпечують регламентацію, організаційний контроль, концентрацію сил та ресурсів з метою підвищення рівня економічної безпеки підприємства; 2) організаційна структура управління економічною безпекою підприємства, яка включає сукупність підрозділів та служб підприємства, що реалізують функції щодо нормативно-правового, інформаційного, організаційного, кадрового та технічного забезпечення підприємства.

Слід зазначити, що ефективно управління економічною безпекою підприємства при неотехнологічному відтворенні має велике значення не лише для підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємства, а й для реалізації економічних та соціальних переваг на регіональному та міжнародному рівні.

Висновки. Адаптація економічної безпеки підприємства є не лише дуже важливою базою ефективного розвитку підприємства, а й дуже складною, багатокомпонентною системою. Основні сили, що протидіють економічній безпеці є її загрози. Одним із способів зниження економічних загроз є вдосконалення організації виробничих процесів. Підвищення економічної безпеки впливає на результативність діяльності конкретного економічного суб'єкта.

Але щоб система економічної безпеки була адаптивною і, отже, відрізнялася від звичайної системи, в умовах, що дестабілізують розвиток, система економічної безпеки, з одного боку, враховує в загальній системі управління підприємством, через галузеві особливості і масштаб його діяльності, стадії життєвого циклу функціонування, наявність або відсутність міжнародної діяльності, активності, а з другого, обумовлена поліпшенням його стійкістю до потенційно можливих загроз, підтриманням стабільності ринків та ліквідності на достатньому рівні. Також посилення економічної безпеки підприємства можливе на підставі підвищення його прибутковості і конкурентоспроможності через впровадження в діяльність новітніх інформаційних технологій та сучасне обладнання;

підтримувати кваліфікацію співробітників на необхідному рівні і оптимізувати розподіл функціонального навантаження; забезпечити ефективні заходи безпеки капіталу, співробітників і ділових інтересів.

Література

1. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Холістичне управління адаптивністю підприємства в умовах циклічної економіки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. С. 64-70.
2. Данілова Е.І. Методичний підхід до оцінювання економічної безпеки реалізації системи економічних інтересів авіатранспортних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 217-222.
3. Денисенко М.П., Колісніченко П.Т. Пріоритетні напрями посилення економічної безпеки. *Економіка та держава*. 2017. № 3. С. 31-35.
4. Залізнюк В.П., Сафонік Н.П., Кая А.С. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Випуск 41. С. 42-46.
5. Залуцька Х.Я. Концептуальні аспекти управління диверсифікаційно-інтеграційним розвитком підприємств в умовах неотехнологічного відтворення. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 164-170.
6. Колісніченко П.Т. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 16. С. 38-44.
7. Кривобок К.В. Обґрунтування сучасного підходу щодо адаптації підприємства до нестійкого зовнішнього середовища [Електронний ресурс]. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 412-420.
8. Орлик О.В. Аналіз факторів впливу на економічну безпеку підприємств та методи захисту від загроз і нейтралізації їх наслідків. Тренди та інновації в сучасній економіці: Колективна монографія / За ред. О.С. Іванілова. Харків: ХНУБА, 2015. С. 154-165.
9. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Кравчук Н.М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 64-69.
10. Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика» Серія «Економіка»*. 2022. Випуск 14(28).
11. Смерічевський С.Ф., Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 108-117.
12. Тульчинська С.О., Солосіч О.С. Концептуальні засади забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах воєнного стану. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. №3(79). С. 97-102.
13. Kuzior, A.; Arefiev, S., Poberezhna, Z. (2023). Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a

circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 10-20. <https://doi.org/10.1016/j.oiotmc.2023.01.001>

14. Lepeyko T., Oviechkina O., Shkoda M., Babiy L., Goncharenko I. The security aspect of the modeling of financial monitoring and accounting of the innovation cluster economic activity. *Journal of Hygienic Engineering & Design*. 2023, Vol. 42, p. 388-398. 11 p.

15. Vasiutkina N., Vavdiichyk I., Kondratiuk O. Environmental security of Ukraine: integrative aspect. *The EU Cohesion policy and healthy national development: Management and promotion in Ukraine: monograph / Edited by N. Letunovska, L. Saher, A. Rosokhata*. 2023. P. 168-178.

References

1. Arefieva, O.V., & Poberezhna, Z.M. (2021). Kholistychne upravlinnia adaptivnistiu pidpriemstva v umovakh tsyklichnoi ekonomiky. *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnogo universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, (18), 64-70.

doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.247229

2. Danilova E.I. (2020). Metodychniy pidkhid do otsiniuvannya ekonomichnoi bezpeky realizatsii systemy ekonomichnykh interesiv aviatransportnykh pidpriemstv. *Biznes Inform*, (3), 217-222.

<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-217-222>

3. Denysenko, M.P., & Kolisnichenko, P.T. (2017). Priorityetni napriamy posylennia ekonomichnoi bezpeky. *Ekonomika ta derzhava*, (3), 31-35.

4. Zalizniuk, V.P., Safonik, N.P., & Kaia, A.S. (2022). Preventyvne upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu v umovakh vedennia mizhnarodnogo biznesu. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosny ta svitove hospodarstvo*, Issue 41, 42-46.

<https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-8>

5. Zalutka, Kh.Ya. (2020). Kontseptualni aspekty upravlinnia dyversyfikatsiino-intehratsiynym rozvytkom pidpriemstv v umovakh neotekhnolohichnogo vidtvorennia. *Problemy ekonomiky*, (4), 164-170.

<http://dx.doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-164-170>

6. Kolisnichenko, P.T. (2017). Naukovometodychni pidkhody do otsinky rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (16), 38-44.

7. Kryvobok, K.V. (2018). Obhruntuvannya suchasnoho pidkhodu shchodo adaptatsii pidpriemstva

do nestiykoho zovnishniogo seredovyschcha. *Ekonomika ta suspilstvo*, (14), 412-420.

8. Orlyk, O.V. (2015). Analiz faktoriv vplyvu na ekonomichnu bezpeku pidpriemstv ta metody zakhystu vid zahroz i neutralizatsii yikh naslidkiv. *Proceedings from: Trendy ta innovatsii v suchasni ekonomitsi*. O.S. Ivanilov (Ed.). (pp. 154-165). Kharkiv: KhNUBA.

9. Piletska, S.T., Korytko, T.Iu., & Kravchuk, N.M. (2022). Mekhanizm zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 1(42), 64-69.

[https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).64-69](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).64-69)

10. Prokhorova, V., Krutova, A., & Diachenko, K. (2022). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy v umovakh destabilizatsiynoho rozvytku. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka» Seriya «Ekonomika»*, Issue 14(28).

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)

11. Smerichevskiy, S.F., Arefieva, O.V., & Piletska, S.T. (2022). Formuvannya stratehichnykh rishen pry upravlinni zminamy na pidpriemstvi. *Biznes Inform*, (6), 108-117.

<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-108-117>

12. Tulchynska, S.O., & Solosich, O.S. (2022). Kontseptualni zasady zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytstva v umovakh voiennoho stanu. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, 3(79), 97-102.

<https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-14>

13. Kuzior, A.; Arefiev, S., & Poberezhna, Z. (2023). Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 10-20. <https://doi.org/10.1016/j.oiotmc.2023.01.001>

14. Lepeyko, T., Oviechkina, O., Shkoda, M., Babiy, L., Goncharenko, I. (2023). The security aspect of the modeling of financial monitoring and accounting of the innovation cluster economic activity. *Journal of Hygienic Engineering & Design*. 2023, Vol. 42, p. 388-398. 11 p.

15. Vasiutkina, N., Vavdiichyk, I., Kondratiuk, O. (2023). Environmental security of Ukraine: integrative aspect. (pp. 168-178). *The EU Cohesion policy and healthy national development: Management and promotion in Ukraine*. N. Letunovska, L. Saher, A. Rosokhata (Eds.).

SCIENTIFIC-METHODICAL APPROACH TO THE FORMATION OF ECONOMIC SECURITY OF AN ENTERPRISE

V. Ye. Kalyniuk, Post-graduate Student, National Aviation University

Methods. The research is based on the use of a systemic approach, which is applied in the construction of the conceptual model of the adaptation of economic security management of an enterprise in the conditions of neo-technological reproduction.

Results. The article outlines the need for the formation of an analytical base and diagnostic tools for assessing the quality of business processes, taking into account the economic security system

of the enterprise, neo-technologies and neo-ideas, which open up opportunities to ensure the successful functioning of the enterprise in the conditions of neo-technological reproduction. The key differences of the adaptive system of economic security of the enterprise are highlighted, namely: its ability to take into account in the general system of enterprise management its branch specifics and the scale of its activity, stages of the life cycle of operation, the presence or absence of international activity, on the one hand, and its resistance to potentially possible threats, maintaining market stability and liquidity at a sufficient level, on the other hand.

Novelty. The conceptual model of the adaptation of the management of economic security of the enterprise in the conditions of neo-technological reproduction has been created, which is based on institutional conditions and specifics of its functioning, as well as factors influencing economic security and system-providing components.

Practical value of the research lies in the possibility of using its results to create a system of economic security of the enterprise in the conditions of neo-technological reproduction.

Keywords: economic security, enterprises, influencing factors, conceptual model, neo-technological reproduction, adaptation, threats, neo-technologies, neo-ideas.

Надійшла до редакції 02.09.23 р.

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ПОКАЗНИКІВ НАДАННЯ ЯКОСТІ ТРАНСПОРТНОЇ ПОСЛУГИ МІСЬКОГО ПАСАЖИРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ТРАНСПОРТНУ ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧІВ В МІСТІ КИЄВІ

С. І. Петровська, к. е. н, доцент, Національний транспортний університет, petrovskayas@ukr.net, orcid: https://orcid.org/0000-0003-3561-5729,
О. В. Комчатних, к. е. н, доцент, Національний транспортний університет, komchatnykh@ukr.net, orcid: https://orcid.org/0000-0003-4755-904X,
О. В. Петровська, студентка, Національний транспортний університет, spetrovska2006@gmail.com

Методологія дослідження. Результати дослідження отримано шляхом застосування ряду наукових підходів та методів, таких як: множинна кореляція – для визначення задоволеності від наданої транспортної послуги (поїздки міським пасажирським транспортом); метод графічного факторного аналізу з використанням атрибутів якості транспортної послуги – для визначення якості процесу надання транспортної послуги та якості результату від її отримання; методи аналізу, групування – для систематизації науково-методичних підходів, визначення ключових показників оцінювання ефективності управлінського впливу на поліпшення якості транспортної послуги для окремих груп клієнтів міського пасажирського перевізника.

Результати дослідження. Доведено, що оцінювання зв'язку «якість – задоволення» щодо транспортної послуги не може бути лише точковим: потрібно враховувати, в який момент часу протягом сервісного процесу і як саме подіяв на враження людини певний атрибут якості перевезень. Нетривалий і нерозривний характер транспортної послуги з перевезень пасажирів у місті дає можливість оцінювати її сукупну якість як накопичене під впливом атрибутів враження. Під час аналізу динаміки такого накопичення виявлено пріоритетні напрями управлінського впливу, що спрямовується на поліпшення якості для окремих груп клієнтів міського перевізника.

Новизна. Наукова новизна результатів дослідження полягає у способі вимірювання сукупної сприйнятої якості поїздки містом суб'єктів за рахунок виокремлення якісних параметрів кожного її атрибуту, процесу і результату. Це дозволило порівняти оцінки рівня якості поїздок містом для водіїв приватних автомобілів, з одного боку, і пасажирів міського транспорту, з іншого за умови їхньої відповідності загальним вимогам ринку за якістю надання транспортної послуги.

Практична значущість. Результати дослідження мають прикладний характер, оскільки дослідження напрямків оцінювання наданої якості транспортної послуги в мегаполісах забезпечить системність застосування інструментарію зі стабілізацією управлінських підходів.

Ключові слова: якість, оцінка якості, транспортна послуга, міський транспорт, пасажиропотік, управління, інтенція.

Постановка проблеми. Розвиток автомобілізації населення призводить до збільшення частки міських поїздок приватним автомобілем на відміну від можливості пересуватись транспортом загального ко-

ристування. Перевантаженість доріг стала однією з найважливіших проблем управління функціонуванням мегаполісів. Ніякі заходи із поліпшення дорожньої інфраструктури, екологізації конструкцій двигунів

внутрішнього згоряння, удосконалення організації руху самі по собі не здатні кардинально розв'язати проблему сталого розвитку міст. Попри відносно невелику кількість автомобілів у киян, місто через застарілу транспортну інфраструктуру зазнає всіх проблем, що пов'язані з автомобілізацією: затори, смог, шум, окупація міської землі автомобілями, складність утилізації тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нагальна потреба оцінювання нашої транспортної послуги міським пасажирським підприємством-перевізником обумовила велику кількість досліджень, що присвячені як проблемі мотивації транспортних підприємств: (Кронін Й., Еболі Л., Бакалінський О. та інші [1, 2, 6, 7]) так і проблемі управління транспортною поведінкою пасажирів мегаполісів: (Бешта Т., Ясківіч М., Кучерук Г., Мельник Т., Ільченко В. та інші [4, 5, 6, 7]). Проте, незважаючи на велику кількість досліджень, присвячених даній проблематиці, проблема мотивації підприємства при управлінні ризиками транспортними підприємствами та визначення підвищення шляхів ефективності їх попередження залишається недостатньо досліджуваною.

Формулювання мети статті. Метою статті є знайти такі пріоритети і параметри управлінського впливу на надання якості транспортної послуги міськими пасажир-

ськими перевізниками, що дозволить забезпечити бажаний рівень переключень представників цільового сегменту, які користуються приватним транспортом на транспорт загального користування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із засобів розв'язання даної проблеми є моделювання впливу атрибутів якості (кілька змінних) на транспортну поведінку (цільова змінна) на основі рівняння множинної регресії. Множинну регресію використовують при описі соціально-економічних явищ з метою поліпшення їх розуміння, при прогнозуванні, регулюванні і управлінні процесом. Виходимо з того, що поліпшення якості послуг міського транспорту призводитиме до збільшення задоволення. При цьому вважатимемо, що якість поїздок містом приватним автомобілем залишається постійною. Змінними, що увійдуть до рівняння, будуть: комфорт, доступність, транспортна інформація, робота персоналу, витрати часу, надійність, безпека, транспортна втома (табл. 1). Всі ці змінні є сумами окремих атрибутів – робота персоналу, наприклад, складається з атрибутів його ввічливості, охайності та готовності допомагати. Цільовою змінною є рівень задоволення пасажирів міського транспорту, що вимірювався за шкалою семантичного диференціалу [6].

Таблиця 1

Змінні задоволення від поїздки міським транспортом

Комплексна змінна (напрямок оцінювання якості)	Змінна
Комфорт	X ₁
Доступність	X ₂
Транспортна інформація	X ₃
Робота персоналу	X ₄
Витрата часу	X ₅
Надійність	X ₆
Безпека	X ₇
Транспортна втома	X ₈

З масиву даних вибрано нормалізовані комплексні змінні, атрибути яких оцінював кожен респондент. Рівняння множинної ре-

гресії за оцінками всіх респондентів, що прийняли участь в опитуванні, побудовано в електронних таблицях Excel і має вигляд (1):

$$Y = 4,3 + 10,6X_1 - 7,8X_2 - 0,7X_3 + 2,1X_4 + 3,3X_5 + 4,1X_6 - 0,7X_7 - 3,6X_8 \quad (1)$$

Розрахунок часткових коефіцієнтів кореляції показав, що в моделі слід залишити змінні X_1 , X_3 , X_4 , що протирічить природі рішень щодо способу пересування містом: доступність, витрати часу, надійність і транспортна втома є його важливими чинниками. Фактичне значення F-критерія Фішера виявилось меншим ніж критичне (при $p=0,05$, кількість ступенів свободи 243 і 234), отже приведені рівняння (1) є статистично ненадійним [3]. Таким чином спроба моделювати на основі множинної регресії поведінку пасажера у вигляді відгуку на

якість перевезень зазнала невдачі. Причинами є присутність у рішеннях людини прихованих мотивів як користування приватним транспортом, так і уникнення громадського, несхожість природи задоволення і сприйнятої якості перевезень, а головне – наявність у респондентів альтернативи у вигляді пересування автомобілем (рис. 1). Можливо, що введення в рівняння множинної регресії цих змінних дасть можливість прогнозувати рівень задоволення, однак це виходило за границі даного дослідження і спонукало шукати інший підхід.

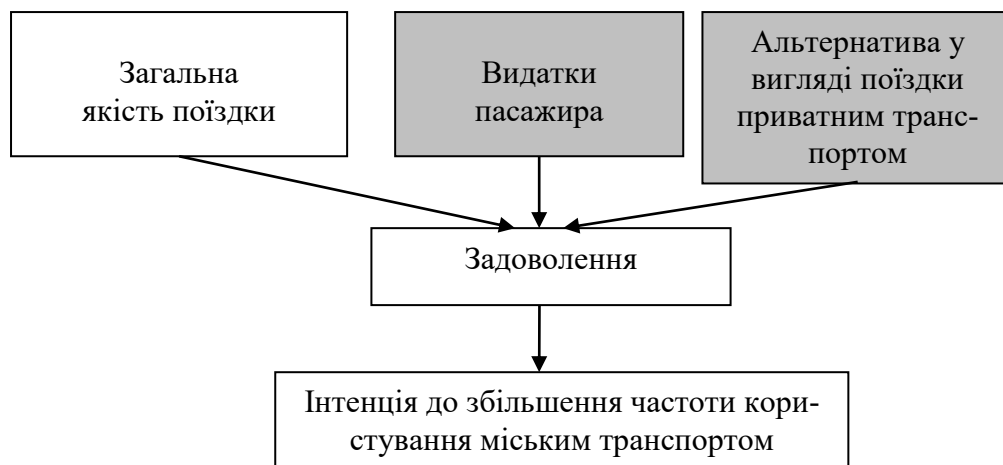


Рис. 1. Чинники, що впливають на задоволення пасажера від поїздок містом транспортом загального користування

Транспортне обслуговування в місті є нетривалим і відрізняється від інших сервісів чіткою етапністю, а від перевезень у далекому сполученні – відсутністю часових розривів у сервісному процесі. Це привело до думки щодо формування якості міських перевезень у вигляді процесу безперервної зміни вражень людини, які акумулюються в неї у кінцеву оцінку [5].

З філософської точки зору фундаментальною характеристикою свідомості людини є предметність. Свідомість є предметною тому, що вона інтенціональна (інтенція – стремління). Інтенціональність свідомості неможливо описати як щось постійне. В свою чергу свідомість формулює сенс предмету. На відміну від такої позиції у традиційному підході до оцінювання якості цікавляться кінцевими показниками сприйнятої якості за окремими її атрибутами чи агрегованими величинами, які отримують різними способами. В ньому уникають розгляд фор-

мування предмету якості як продукту руху свідомості. Усунемо цю ваду далі.

Дані рис. 2 показують, на яких етапах поїздки міським транспортом діють певні атрибути якості. Маючи уявлення про моменти і силу дії атрибутів якості в сервісному процесі і за рахунок порівняння динаміки її формування, що властива різним сегментами (групам) пасажирів, можна зробити висновки щодо напряму і сили управлінського впливу задля поліпшення якості перевезень.

Як видно (рис. 2), потенційний клієнт перевізника стикається з якістю ще до початку обслуговування – його цікавить, чи зможе він дістатися до місця -мети з мінімальними зусиллями на пересування. Саме перевезення починається на зупинці. Параметри якості зупинки, на яку прибуває пасажир, не є суттєвими чинниками, на відміну від перевезень у далекому сполученні, людина тривалий час на ній не перебуває [6]. Важливими є пересадкові зупинки, що

Тобто «в середньому» накопичене враження респондентів про якість міських перевезень є негативним. Як бачимо, накопичена оцінка пасажиром якості може потрапляти в негативну зону ще до початку самого перевезення. Коли пасажир потрапить в салон транспортного засобу, перші ж оцінки атрибутів стрімко знизять відчуття якості [7]. Робота персоналу перевізника поліпшує, але не рятує ситуацію, якість залишається негативною.

Оцінка атрибуту якості результату поїздки «Дотримання розкладу» ще більше її знижує, наприкінці вона є негативною. Для сегментів пасажирів, які оцінювали кінцеву якість поїздок як погану та гарну, динаміка вражень від атрибутів зміниться (порівняно із середніми, рис. 3). До першого сегменту клієнтів належатимуть ті, чії оцінки сукупної якості за шкалою Лікерта були нижчими за середню і включали середню (песимістична оцінка), а до других – вищими. Порівняємо їхню реакцію з допомогою (рис. 4) [1].

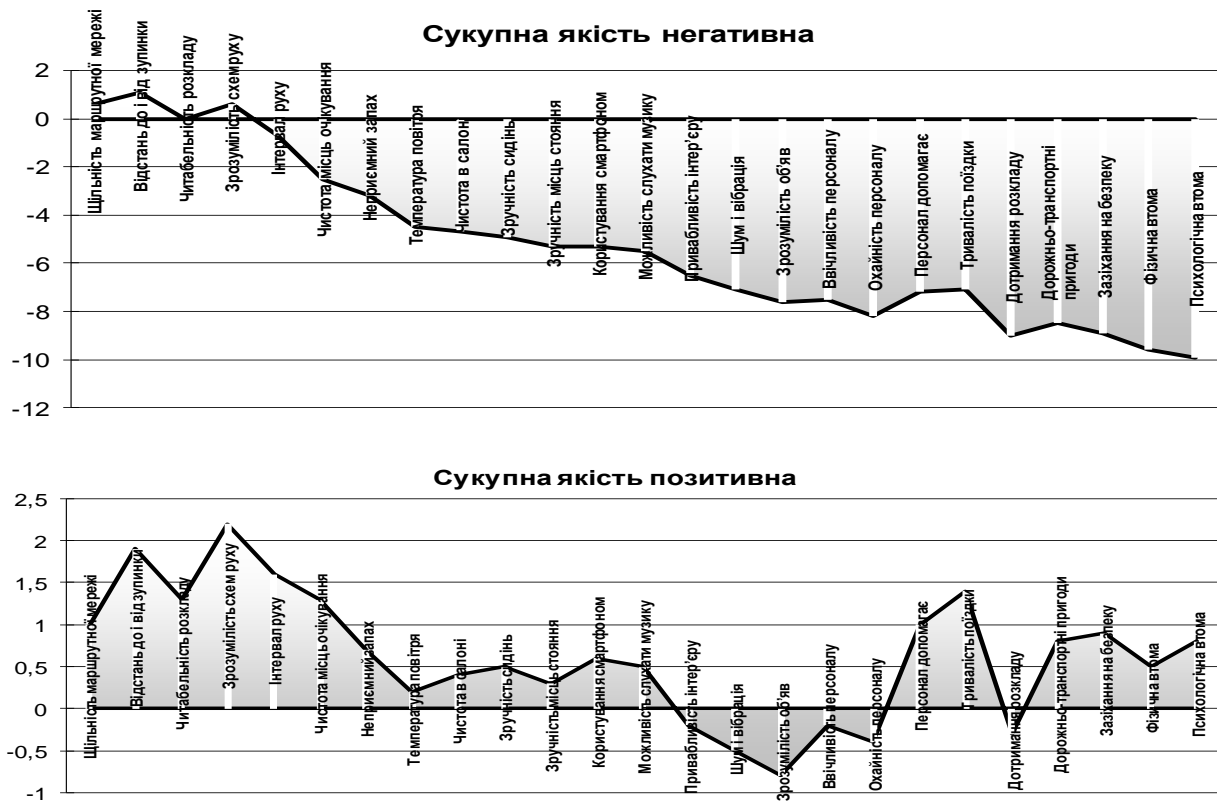


Рис. 4. Накопичення вражень пасажирами, які оцінювали сукупну якість перевезень містом як негативну і позитивну

Накопичення вражень пасажира, який визнав сукупну якість перевезень негативною, йде так, що воно протягом перебування людини в салоні транспортного засобу весь час погіршується та є негативним (невелике підвищення відбувається за рахунок роботи персоналу). Натомість в сегменті тих, хто оцінив сукупну якість перевезень як позитивну, негативне накопичене враження є нетривалим, робота персоналу переводить його в позитивне, але воно знову знижується

до негативного за рахунок поганого дотримання розкладу. Однак кінцеве накопичене враження від якості у цієї групи є позитивним. Викладене дозволяє зробити висновок, що головними напрямками управлінського впливу на якість міських перевезень наземним транспортом Києва є організація руху включно із забезпеченням його додатковими послугами та оновлення рухомого складу.

Перший здатен поліпшити якість за її критичними атрибутами: читабельність роз-

кладу, зрозумілість схем руху, інтервал руху, чистота місць очікування, зрозумілість об'яв, охайність персоналу, дотримання розкладу [5].

Другий – мікроклімат в салоні, чистоту, зручність сидінь і місць для стоячих пасажирів, зручність користування смартфоном, привабливість інтер'єру, зменшення шуму та вібрації. Тобто для клієнтів, які постійно користуються міським транспортом, організація управління рухом створить більше переваг порівняно з оновленням рухомого складу. Проте такий висновок не можна зробити щодо тих, хто лише розмірковує про збільшення частоти користування міським транспортом – для них якість процесу транспортного обслуговування, а значить і оновлення рухомого складу, є пріоритетною. Це також було підтверджено у висновку щодо важливості якості результату поїздки містом порівняно з якістю їх процесу [2].

Якщо змінюється величина якості окремого атрибуту якості (наприклад, поліпшено читабельність розкладу руху або замінено сидіння в салоні транспортного засобу), це позначається на динаміці накопичень вражень протягом процесу транспортного обслуговування, міняється кінцеве враження від якості. Такий вплив може бути модельовано в графічній моделі завдяки діаграмам-водоспадам. Це дозволить визначити найбільш важливі напрями поліпшень за окремими атрибутами якості для кожного із сегментів пасажирів, видами транспорту і транспортних засобів. Статичний зріз оцінок атрибутів якості не даватиме такої можливості: інформація щодо величини оцінок за кожним атрибутом буде в наявності, а відомості щодо можливостей компенсувати вплив одного атрибуту (або групи) за допомогою іншого – ні [6].

Висновки. Специфічність поведінкової реакції людини на якість послуги з перевезень пасажирів у місті потребує розробки спеціального інструментарію для її оцінювання. Не всі традиційні підходи, що застосовуються при моделюванні транспортної поведінки, яка залежить від структури якості, можуть бути придатними для цього.

Оцінювання зв'язку «якість – задоволення» не може бути лише статичним: пот-

рібно враховувати в який момент часу протягом сервісного процесу і як саме подіяв на враження людини певний атрибут якості перевезень.

Нетривалий і нерозривний характер транспортної послуги з перевезень пасажирів у місті привів до задуму оцінювати її сукупну якість як накопичене під впливом атрибутів враження. Аналіз динаміки такого накопичення дозволяє виявляти пріоритетні напрями управлінського впливу, що спрямовується на поліпшення якості для окремих сегментів клієнтів міського перевізника.

Література

1. Cronin J.J. Assessment the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*. 2000. Vol. 76, № 2. Pp. 193-218.
2. Eboli L.A New Customer Satisfaction Index for Evaluating Transit Service Quality. *Journal of Public Transportation*. 2009. Vol. 12, № 3. Pp. 21-37.
3. Fellesson Markus. The relationship between objective quality and customer satisfaction. Common Interest Group: Final Report / Margareta Friman, Haataja Seppo, Marit Elin Leite, Lena Loven, Andreas Roer, Vihervuori Marko. February 2009. 23 p.
4. Michał Jaskiewicz, Tomasz Besta. Heart and mind in public transport: Analysis of motives, satisfaction and psychological correlates of public transportation usage in the Gdansk-Sopot-Gdynia Tricity Agglomeration in Poland. *Transportation Research Part F* 26. 2014. Pp. 92-101.
5. Петровська С.І. Маркетингове дослідження оцінювання якості поїздки містом. *Науково-виробничий журнал. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. Випуск №2(107). 2019. С. 110-115.
6. Бакалінський О.В., Мельник Т.С. Маркетингове дослідження при тотальному управлінні споживчою цінністю перевезень пасажирів залізницями: монографія. За ред. О.В. Бакалінського. Київ: Національний транспортний університет. 2018. 288 с.
7. Бакалінський О.В., Петровська С.І. Методичний підхід до оцінювання якості міських пасажирських перевезень в умовах автомобілізації населення. *Вісник Одеського національного університету. Сер. Економіка*. Том 24. Випуск 1(74). Одеса, 2019. С. 37-40.

References

1. Cronin J.J. Assessment the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*. 2000. Vol. 76, № 2. Pp. 193-218.
[https://doi.org/10.1016/s0022-4359\(00\)00028-2](https://doi.org/10.1016/s0022-4359(00)00028-2)
2. Eboli L.A New Customer Satisfaction Index for Evaluating Transit Service Quality. *Journal of Public Transportation*. 2009. Vol. 12, № 3. Pp. 21-37.

<https://doi.org/10.5038/2375-0901.12.3.2>

3. Fellesson Markus. The relationship between objective quality and customer satisfaction. Common Interest Group: Final Report / Margareta Friman, Haataja Seppo, Marit Elin Leite, Lena Loven, Andreas Roer, Vihervuori Marko. February 2009. 23 p.

4. Michał Jaskiewicz, Tomasz Besta. (2014). Heart and mind in public transport: Analysis of motives, satisfaction and psychological correlates of public transportation usage in the Gdansk–Sopot–Gdynia Tricity Agglomeration in Poland. *Transportation Research Part F* 26. Pp. 92-101.

<https://doi.org/10.1016/j.trf.2014.06.012>

5. Petrovska, S.I. (2019). Marketynhove doslidzhennia otsiniuvannia yakosti poyizdok mistom.

Naukovo-vyrobnychi zhurnal. Derzhava ta rehiony, Ser.: *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 2(107), 110-115.

6. Bakalinskyi, O.V., & Melnyk, T.S. (2018). Marketynhovi doslidzhennia pry totalnomu upravlinni spozhyvchoiu tsinnistiu perevezen pasazhyriv zaliznytsiamy. O.V. Bakalinskyi (Ed.). Kyiv: Natsionalnyi transportnyi universytet.

7. Bakalinskyi, O.V., & Petrovs'ka, S.I. (2019). Metodychni pidkhid do otsiniuvannia yakosti miskykh pasazhyrskykh perevezen v umovakh avtomobilizatsii naseleння. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu*. Ser. *Ekonomika*, Tom 24, Issue 1(74), 37-40.

ASSESSMENT OF THE INFLUENCE OF THE INDICATORS OF PROVIDING THE QUALITY OF THE TRANSPORTATION SERVICE OF THE CITY PASSENGER ENTERPRISE ON THE TRANSPORTATION BEHAVIOR OF CONSUMERS IN THE CITY OF KYIV

S. I. Petrovska, Ph. D (Econ.), Associate Professor, O. V. Komchatnykh, Ph. D (Econ.), Associate Professor, O. V. Petrovska, Student, National Transport University

Methods. The research results were obtained by applying a number of scientific approaches and methods, such as: multiple correlation – to determine satisfaction with the provided transport service of a trip by city passenger transport; the method of graphic factor analysis using the attributes of the quality of the transport service – to determine the quality of the process of providing the transport service and the quality of the result of receiving the transport service; methods of analysis, grouping – for the systematization of scientific and methodological approaches, determination of key indicators for evaluating the effectiveness of managerial influence on improving the quality of transport services for certain segments of customers of the city passenger carrier.

Results. Evaluation of the relationship «quality – satisfaction» cannot be only point-wise: it is necessary to take into account at what point in time during the service process and how exactly a certain attribute of the quality of transportation affected a person's impression. The short-term and continuous nature of the transport service for the transportation of passengers in the city makes it possible to evaluate its overall quality as an impression accumulated under the influence of attributes. Analysis of the dynamics of such accumulation allows identifying priority areas of management influence aimed at improving quality for individual segments of the city carrier's customers.

Novelty. The scientific novelty of the research results lies in the method of measuring the overall perceived quality of a trip through the city by isolating the quality of each of its attributes, the quality of its process, and the result, which made it possible to compare estimates of the level of quality of trips through the city for drivers of private cars and passengers of city transport, which meets the market requirements for quality of transport service provision.

Practical value. The results of the study are of an applied nature, since the study of directions for evaluating the quality of the provided transport service in megacities will ensure the systematic application of tools with the stabilization of management approaches.

Keywords: quality, quality assessment, transport service, city transport, passenger flow, management, intention.

Надійшла до редакції 02.09.23 р.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

Т. О. Сімкова, к. е. н., доцент, Національний авіаційний університет, simkova.t.a@gmail.com, orcid.org/0000-0001-7949-0388,

В. О. Міщенко, магістр, Національний авіаційний університет, tkachenkovera21@gmail.com, orcid.org/0009-0002-4458-3642

Методологія дослідження. Теоретичним та методологічним підґрунтям дослідження послуговували праці провідних вітчизняних й іноземних учених, методологія та загальносистемні принципи проведення комплексних наукових досліджень. Із спеціальних методів дослідження у роботі використано: абстрактно-логічний – для дослідження розвитку поставлених проблем та узагальнення висновків; абстрагування, теоретичного узагальнення – у процесі розкриття сутності категорії «якість послуги»; спостереження, економічного аналізу та порівняння – для дослідження показників, інструментів та факторів розвитку діяльності транспортних підприємств; метод групувань – для удосконалення загальної класифікації системи забезпечення якості послуг підприємств громадського транспорту.

Результати. Визначено ключові аспекти стратегічного планування, розподілу ресурсів та систематичного аналізу ефективності діяльності транспортного підприємства. Визначені показники, які слугують індикаторами підвищення ефективності якості послуг. Виокремлені фактори і умови, що впливають на організаційні та економічні складові забезпечення якості послуг підприємства громадського транспорту, а також встановлені фактори внутрішнього та зовнішнього середовищ впливу на досліджувані складові.

Сформована організаційно-економічна модель підвищення якості послуг транспортного підприємства, що являє собою комплекс заходів, стратегій та підходів, які спрямовані на поліпшення рівня обслуговування пасажирів та оптимізацію економічних процесів у діяльності підприємства громадського транспорту. На основі проведених досліджень створено комплексний підхід, який охоплює низку заходів та стратегій, спрямованих на поліпшення обслуговування пасажирів та оптимізацію економічних процесів щодо підвищення якості послуг підприємства громадського транспорту.

Новизна. У ході формування системи управління ефективністю діяльності транспортного підприємства розроблена організаційно-економічна модель підвищення якості послуг транспортного підприємства, що являє собою комплекс заходів, стратегій та підходів, які спрямовані на поліпшення рівня обслуговування пасажирів та оптимізацію економічних процесів у діяльності підприємства громадського транспорту.

Практична значущість. Запропоновано орієнтири для ефективного управління діяльністю транспортного підприємства, які охоплюють ключові аспекти стратегічного планування, розподілу ресурсів та систематичного аналізу ефективності можуть бути використані в діяльності підприємств транспортної галузі з метою поліпшення рівня обслуговування пасажирів і оптимізації економічних процесів.

Ключові слова: якість послуг, забезпечення якості послуг, транспортне підприємство, ефективність діяльності, конкурентоспроможність, зовнішні і внутрішні фактори, організаційно-економічні фактори.

Постановка проблеми. В сучасному глобалізованому світі транспортні підприємства зіштовхуються зі зростаючою конкуренцією та змінами в уявленнях споживачів щодо якості наданих послуг. Підвищення якості стає стратегічним завданням для забезпечення конкурентоспроможності та задоволення високих очікувань клієнтів. У цьому контексті організаційно-економічні аспекти набувають особливої важливості, визначаючи шляхи оптимізації процесів та впровадження ефективних стратегій для поліпшення якості послуг транспортних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Узагальнюючи підходи до сутнісного поняття якості, можемо виокремити поняття «якість послуги», що являє собою сукупність характеристик чи властивостей послуги, рівень яких формується послугодавцем у процесі її надання, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби, як надійність, попереджувальність, довірливість, доступність, комунікативність, уважне відношення. Окремою характеристикою якості послуги, яка збільшує попит на неї є інноваційність основної технології її надання, а також створених додаткових умов, що підвищують комфортність її отримання [4].

Формулювання мети статті. Метою даної статті є дослідження складових системи управління ефективністю діяльності транспортного підприємства, що слугували підґрунтям для розробки організаційно-економічної моделі підвищення якості послуг підприємства громадського транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Впровадження сучасних систем управління якістю, які відповідають стандартам ISO 9001:2015, сприяє оптимізації процесів та формуванню системи, спрямованої на постійне покращення. Залучення та розвиток висококваліфікованого персоналу стає важливим елементом стратегії підвищення якості послуг. Організаційні заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації та мотивації персоналу, є вирішальними для створення та підтримання високого рівня обслуговування [12].

Використання передових технологій в транспортній галузі відкриває нові можливості для покращення якості послуг. Впровадження систем моніторингу, використання розумних транспортних рішень та електронних платіжних систем революціонує підходи до обслуговування та оптимізації логістичних процесів [10].

Створення ефективної системи збору та аналізу відгуків клієнтів визначає динаміку взаємодії зі споживачами. Організаційні рішення щодо впровадження систем зворотного зв'язку сприяють виправленню недоліків та формуванню продуктивної взаємодії з клієнтською аудиторією.

У сучасних умовах конкурентного середовища та стрімкого розвитку транспортної галузі, ефективне управління діяльністю транспортного підприємства стає вирішальною складовою для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності. З метою досягнення цієї ефективності та оптимізації робочих процесів на транспортному підприємстві, виникає необхідність впровадження системи управління, який би охоплював ключові аспекти стратегічного планування, розподілу ресурсів та систематичного аналізу ефективності (рис. 1).

Запропоновано виокремлювати наступні групи показників, які забезпечують підвищення ефективності якості послуг транспортного підприємства [2]:

- показники задоволення споживачів на основі їх суб'єктивних оцінок якості обслуговування;
- показники результатів на основі оцінювання вихідних параметрів системи громадського транспорту;
- показники ефективності витрат на основі обрахування відношення результатів (виходів) до витрат транспортних операторів (входів).

Очевидно, що перша група враховує позиції споживачів, друга – позиції органів управління в громаді, остання – позиції надавачів послуг громадського транспорту, транспортних операторів. Вхідними параметрами при розрахунку ефективності витрат будуть кількість транспортних засобів, собівартість перевезень, чисельність персо-

налу, а вихідними – обсяг виробленої транспортної роботи в пасажиро-кілометрах, кількість перевезених пасажирів тощо.

Інші підходи до формування систем показників якості обслуговування споживачів послуг громадського транспорту намагаються позбутися складової, пов’язаної із

суб’єктивними оцінками людей і максимально фокусуються на вимірюваних кількісних показниках. Наприклад, один з підходів передбачає поділ усіх показників на три категорії, умовно: тих, що стосуються безпосередньо пасажирів, тих, що узагальнюють вимірювання по усій громаді та показників ефективності [11].

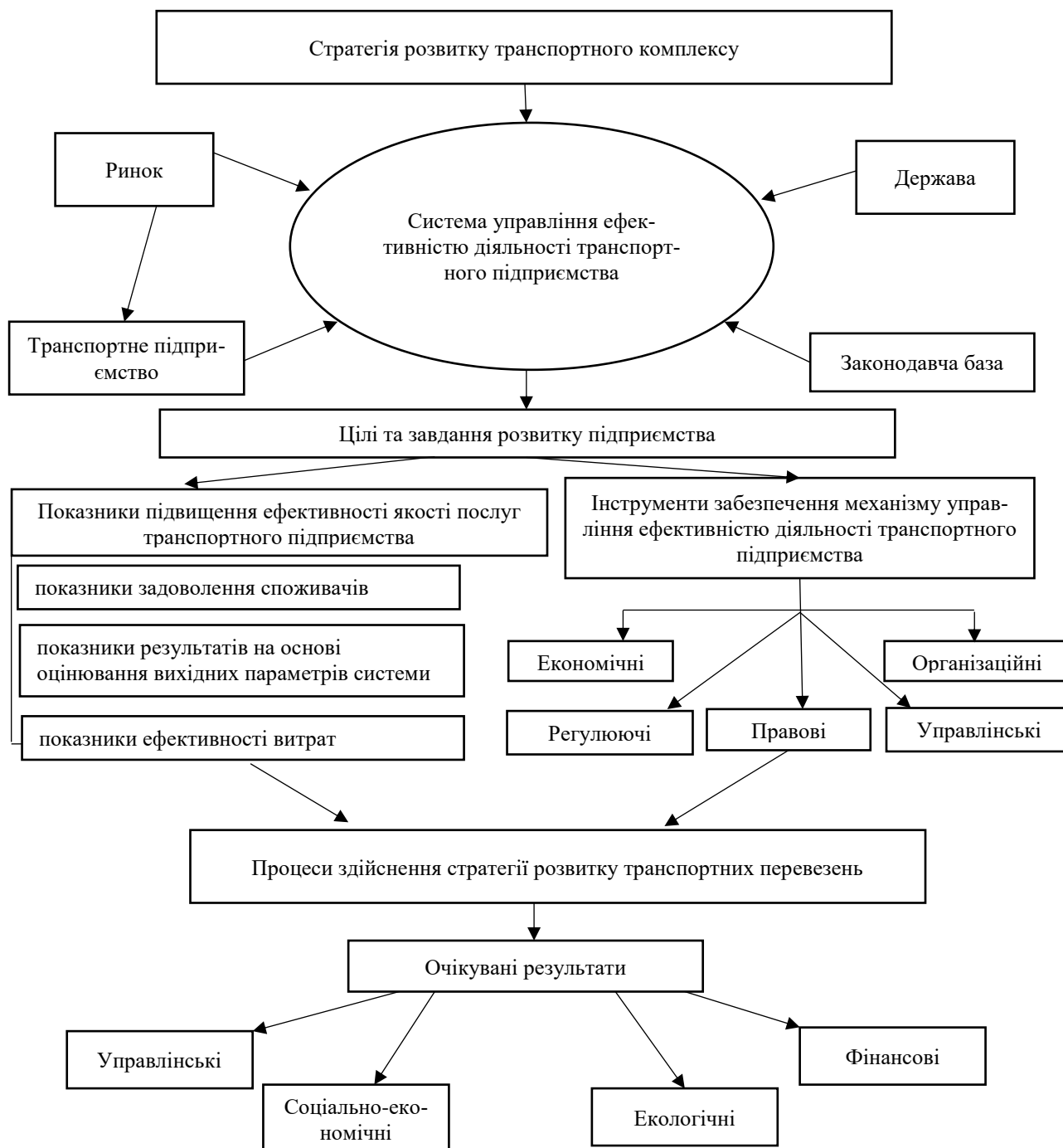


Рис. 1. Формування системи управління ефективністю діяльності транспортного підприємства

Джерело: авторська розробка

До першої категорії відносять кількість пасажирських поїздок на годину, кількість пасажирських поїздок на душу населення та показники якості обслуговування громадським транспортом – кількість маршрутів на квадратний кілометр міської території, середня швидкість руху транспортних засобів і темпи її зростання, кількість інцидентів на транспорті [7].

У другій категорії узагальнюють тривалість пробігу транспортних засобів та відпрацьований час, кількість пасажирських перевезень, зони транспортного обслуговування населення.

Показники третьої категорії – показники ефективності – у розглядуваній системі у свою чергу також поділяються на три підгрупи [9]:

- показники економічної ефективності: рівень прибутковості перевезень як різниця між отриманими доходами і операційними витратами, експлуатаційні та операційні витрати на пасажирські поїздки тощо;

- показники ефективності використання ресурсів надавачів транспортних послуг: завантаження транспортних засобів по кількості пасажирів, фондовіддача основних транспортних засобів, інтенсивність використання транспортних засобів у години пік, рівень продуктивності праці персоналу транспортних організацій тощо;

- показники ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів: витрати цих ресурсів на одного перевезеного клієнта, на один транспортний засіб, на один пасажиро-кілометр тощо.

Ще один підхід до кількісного оцінювання ефективності обслуговування клієнтів та класифікації показників якості послуг громадського транспорту передбачає їх поділ на показники ресурсів, витрат, продуктивності, об'єму, транспортної роботи та показники ефективності як відношення показників об'єму до показників ресурсів або витрат. До показників об'єму при цьому відносять кількість маршрутів, транспортних засобів, перевезених пасажирів за рік тощо. До показників продуктивності – середню швидкість, інтенсивність тощо. Показники транспортної роботи оцінюють пасажиро-кілометри, кілометри пробігу транспортного засобу тощо [1].

Система управління якістю послуг транспортного підприємства КП «Київпастранс» заснована переважно на детальному вивченні поточного та перспективного попиту на послуги перевезень. Під час розроблення додаткових методів вдосконалення системи управління якістю транспортних послуг враховують актуальні вимоги чинних стандартів, вимоги споживачів, дані наукової та технічної інформації, результати сертифікації.

Система управління якістю транспортного підприємства складається з комплексу взаємопов'язаних процесів, що забезпечують виконання чинних вимог стандарту.

Організаційно-економічна модель підвищення якості послуг КП «Київпастранс» – це комплекс заходів, стратегій та підходів, які спрямовані на поліпшення рівня обслуговування пасажирів та оптимізацію економічних процесів у діяльності цього підприємства громадського транспорту, що наведена на рис. 2.

Розглянемо детальніше фактори і умови, що впливають на організаційні складові забезпечення якості послуг КП «Київпастранс»:

1. Мотивація персоналу: мотивований персонал грає ключову роль у забезпеченні якості послуг. Наявність мотиваційних програм, системи стимулювання та можливості для професійного росту допомагають підтримувати високий рівень продуктивності та відданості співробітників.

2. Технічне обслуговування і експлуатація: технічний стан транспортних засобів та інфраструктури має велике значення. Регулярне технічне обслуговування, ремонт та обслуговування транспорту дозволяють забезпечити безпеку та надійність послуг.

3. Організація виробничих процесів: ефективність організації виробничих процесів, включаючи маршрути, графіки, розклади та забезпечення необхідним обладнанням, впливає на пунктуальність та зручність послуг для пасажирів.

4. Управління запасами та логістика: ефективне управління запасами і логістика мають важливе значення для забезпечення належного рівня обслуговування та готовності транспорту до надання послуг.

5. Безпека та стандарти якості: дотримання вимог щодо безпеки та стандартів якості є важливими аспектами забезпечення

якості послуг. Регулярна перевірка та аудити можуть допомогти впровадити відповідні заходи.

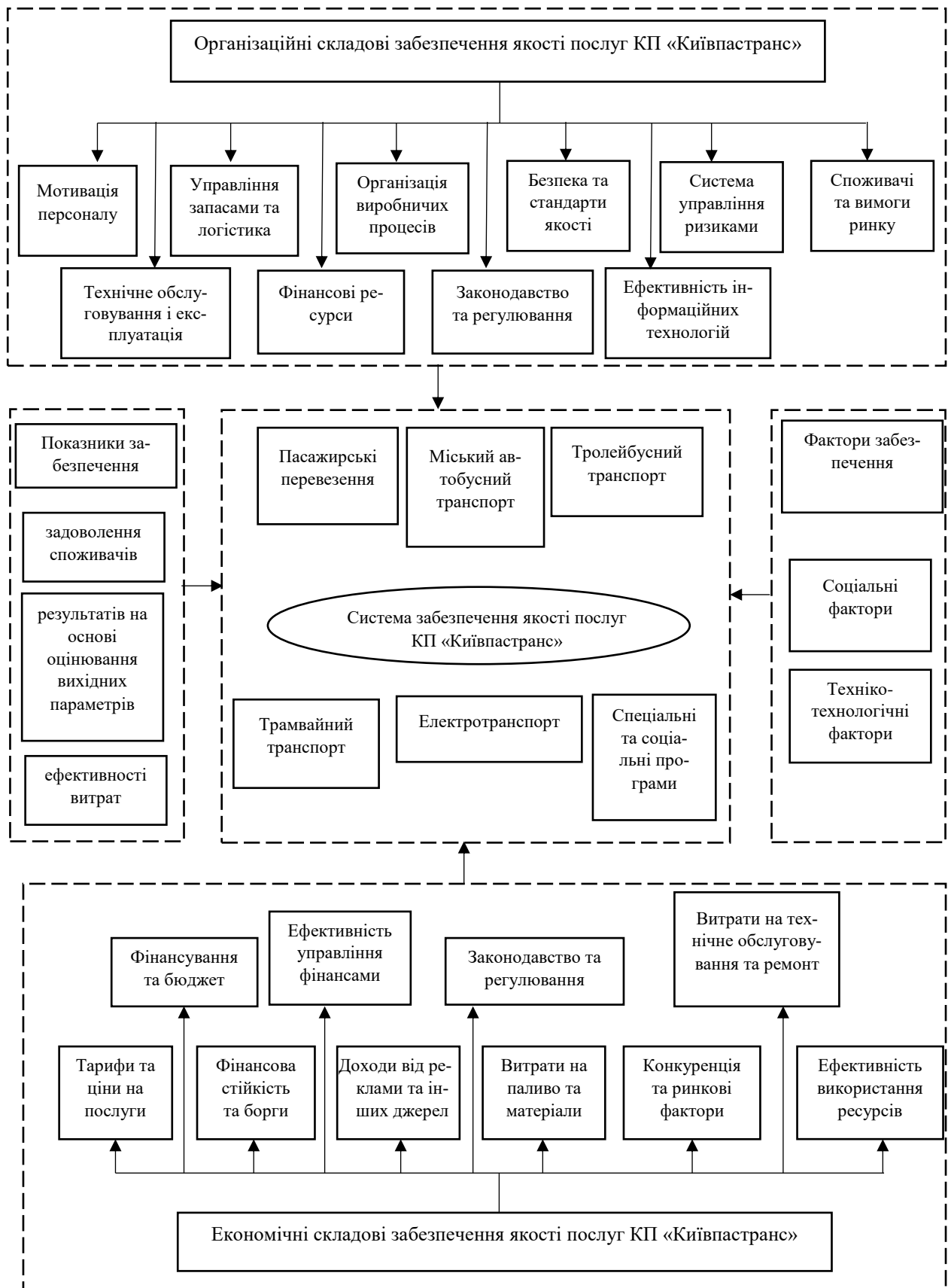


Рис.2. Організаційно-економічна модель підвищення якості послуг КП «Київпастрас»
Джерело: авторська розробка

6. Фінансові ресурси: наявність фінансових ресурсів впливає на здатність проводити необхідне обслуговування та розширювати і покращувати послуги.

7. Законодавство та регулювання: законодавство та регуляторні вимоги можуть впливати на організаційні процеси та вимоги до надання послуг.

8. Система управління ризиками: ефективне управління ризиками допомагає ідентифікувати та мінімізувати можливі загрози для якості послуг, такі як аварії або інші негативні події.

9. Ефективність інформаційних технологій: використання сучасних інформаційних технологій може полегшити моніторинг, планування та управління процесами, що впливають на якість послуг.

10. Споживачі та вимоги ринку: реакція на потреби та вимоги клієнтів, включаючи зручність, доступність та якість послуг, важлива для забезпечення задоволення клієнтів.

Розглянемо фактори і умови, що впливають на економічні складові забезпечення якості послуг КП «Київпастрас» [8]:

1. Фінансування та бюджет: рівень фінансування, виділеного КП «Київпастрас», впливає на здатність організації проводити технічне обслуговування, ремонт і модернізацію транспортних засобів та інфраструктури, що впливає на якість послуг.

2. Тарифи та ціни на послуги: рівень тарифів та цін на послуги, які надає КП «Київпастрас», визначає дохід від пасажирських перевезень. Зміни в цих цінах можуть вплинути на доступність послуг та прибуток.

3. Витрати на технічне обслуговування та ремонт: ефективність та якість технічного обслуговування та ремонту впливають на витрати КП «Київпастрас». Недостатнє обслуговування може призвести до дорогих ремонтів та втрати пасажирів.

4. Витрати на паливо та матеріали: ціни на паливо та інші матеріали, необхідні для експлуатації транспорту, можуть впливати на витрати КП «Київпастрас».

5. Ефективність використання ресурсів: раціональне використання ресурсів, включаючи транспортні засоби та персонал, впливає на витрати та прибуток КП «Київпастрас».

6. Доходи від реклами та інших джерел: доходи від реклами на транспортних засобах та інших джерел можуть сприяти збільшенню прибутку та забезпечити додаткові ресурси для покращення послуг.

7. Ефективність управління фінансами: ефективне управління фінансами та бюджетом допомагає контролювати витрати та оптимізувати бюджет, що впливає на прибуток та можливість інвестувати у покращення якості послуг.

8. Конкуренція та ринкові фактори: наявність конкуренції та ринкова позиція КП «Київпастрас» можуть впливати на прибуток та змушувати організацію покращувати якість послуг.

9. Законодавство та регулювання: законодавство та регулювання, пов'язані з тарифами, оподаткуванням і іншими аспектами, можуть впливати на фінансові обмеження та прибуток.

10. Фінансова стійкість та борги: фінансова стійкість організації та наявність боргів можуть впливати на здатність КП «Київпастрас» забезпечувати необхідні інвестиції у покращення якості послуг.

Всі ці фактори та умови мають вплив на організаційні та економічні складові забезпечення якості послуг КП «Київпастрас» і потребують систематичного керівництва та координації для забезпечення якісних та надійних транспортних послуг для пасажирів та уважного фінансового управління та стратегічного планування для досягнення фінансової стійкості та забезпечення високої якості наданих послуг.

Виходячи з вище перерахованих факторів та умов, що впливають на економічні та організаційні складові забезпечення якості послуг КП «Київпастрас» можемо визначити фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на ці складові.

Внутрішні фактори впливу на організаційні складові забезпечення якості послуг транспортного підприємства можуть бути ключовими для покращення якості послуг і задоволення клієнтів. Ось деякі з таких факторів [5]:

1. Керівництво та культура підприємства: Ставлення керівництва до якості та внутрішньої культури підприємства можуть впливати на те, як працівники ставляться до

своєї роботи і обслуговування клієнтів. Якщо керівництво активно підтримує ініціативи щодо покращення якості, це може стимулювати персонал до більшої відданості і відповідальності.

2. Кадровий потенціал: Кваліфікація, досвід та мотивація персоналу грають важливу роль у забезпеченні якості послуг. Навчання та розвиток персоналу можуть покращити їхні навички і здатність надавати високоякісне обслуговування.

3. Управління процесами: Організаційні процеси, пов'язані з прийманням замовлень, обробкою даних, логістикою та технічним обслуговуванням, повинні бути оптимізовані для забезпечення ефективності та точності.

4. Контроль якості: Постійний моніторинг і оцінка якості послуг допомагають ідентифікувати недоліки та недоліки в обслуговуванні та вжити заходи для їх усунення.

5. Інфраструктура та обладнання: Стан і надійність обладнання, транспортних засобів та інфраструктури можуть впливати на здатність підприємства надавати послуги на високому рівні якості.

6. Процедури і стандарти: Впровадження стандартів і процедур, які визначають якість обслуговування і безпеку, допомагає стандартизувати процеси та забезпечити послуги на високому рівні.

7. Клієнтська спрямованість: Фокус на потребах і очікуваннях клієнтів допомагає забезпечити високу якість послуг, орієнтуючись на їхню задоволеність.

Фактори зовнішнього середовища можуть значно впливати на організаційні аспекти забезпечення якості послуг транспортного підприємства. Ось деякі зовнішні фактори, які можуть мати вплив :

1. Законодавство та регулювання: Зміни в законодавстві або нові регуляторні вимоги можуть вимагати від підприємства виконання певних стандартів якості, впровадження нових процедур та контролю.

2. Економічні умови: Економічна ситуація, така як зростання або спад економіки, може впливати на бюджет та фінансовий стан підприємства, а також на здатність інвестувати у покращення якості послуг.

3. Ринкова конкуренція: Зміни в структурі ринку та поява нових конкурентів

можуть змусити транспортне підприємство зосередитися на покращенні якості послуг для збереження та збільшення своєї конкурентоспроможності.

4. Технологічний прогрес: Розвиток нових технологій та інновацій може змусити підприємство впроваджувати нові технології та покращувати якість послуг.

5. Вимоги споживачів: Зміни в споживчих уподобаннях та очікуваннях клієнтів можуть вимагати адаптації послуг для задоволення нових потреб та вимог.

6. Соціокультурні фактори: Зміни в суспільних цінностях та культурній обстановці можуть впливати на спосіб взаємодії з клієнтами та створення специфічної атмосфери в транспорті.

7. Екологічні вимоги: Зростання обліку впливу на навколишнє середовище може вимагати від підприємства впровадження екологічно чистих практик та послуг.

Організаційно-економічні аспекти підвищення якості послуг транспортного підприємства визначають новий вимір стратегічного розвитку. Невтомно досліджуючи ці аспекти, ми прагнемо визначити ефективні стратегії, що дозволять підприємствам залишатися на передових позиціях у сучасному конкурентному середовищі та забезпечити вищий стандарт обслуговування для своїх клієнтів [3].

Громадський транспорт є важливим компонентом інфраструктури сучасних міст і має великий вплив на щоденне життя громадян. Зазначається, що покращення якості послуг громадського транспорту впливає на безпеку, комфорт і зручність пасажирів, а також на відносини з інвесторами, урядом та іншими зацікавленими сторонами.

Виходячи з проведених досліджень визначено, що підвищення якості послуг КП «Київпастранс» передбачає комплексний підхід, який охоплює низку заходів та стратегій, спрямованих на поліпшення обслуговування пасажирів та оптимізацію економічних процесів [6].

1. Реконструкція та модернізація інфраструктури включає в себе оновлення та поліпшення зупинок, пішохідних переходів, станцій і підземок, з установкою ескалаторів, ліфтів і покращенням доступності для людей

з обмеженими можливостями. Це забезпечить більш зручне та безпечне користування громадським транспортом.

2. Розвиток екологічних видів транспорту, таких як тролейбуси та електричні автобуси, допоможе зменшити викиди шкідливих речовин та покращити якість повітря, що подихають мешканці міста. Ця ініціатива сприяє екологічній сталості.

3. Оптимізація платіжних систем, включаючи використання сучасних методів оплати, таких як смарт-карти та мобільні додатки, робить користування транспортом зручнішим для пасажирів.

4. Забезпечення актуальної інформації для пасажирів щодо розкладів, затримок та змін у роботі транспорту через різноманітні канали спілкування, включаючи веб-сайти, мобільні додатки та інформаційні табло, зробить подорожі пасажирів більш пунктуальними та зручними.

5. Встановлення систем GPS та відеоспостереження на транспортних засобах підвищить безпеку та дозволить кращий контроль якості обслуговування.

6. Сприяння інтермодальності та інтеграція системи квитків і розкладів.

7. Залучення інвестицій у розвиток громадського транспорту дозволить придбати новий транспорт, модернізувати інфраструктуру та впровадити нові технології.

8. Впровадження екологічних стандартів та ініціатив спрямоване на зменшення негативного впливу громадського транспорту на навколишнє середовище.

9. Організація громадських слухань, опитувань і форумів для збору думок та пропозицій від користувачів дозволить краще враховувати потреби та побажання пасажирів.

10. Залучення представників громадських організацій та активістів до процесу управління та розробки політики сприяє більшій прозорості та відповідальності у роботі КП «Київпаstrans».

Висновки. Загалом, підвищення якості послуг КП «Київпаstrans» буде досягатися через процесний підхід, який охоплює різні аспекти, включаючи технічні покращення, підвищення якості обслуговування, ство-

рення сприятливого середовища для пасажирів і залучення суспільності до процесу прийняття рішень.

Процесний підхід для КП «Київпаstrans» – це модель управління, яка охоплює різні аспекти діяльності підприємства з метою досягнення покращення якості послуг та оптимізації ефективності. В даному контексті процесний підхід передбачає спрямованість на взаємодію та взаємозалежність різних частин організації та різних аспектів її діяльності для досягнення спільних цілей.

Таким чином, підвищення якості транспортних послуг підприємства громадського транспорту КП «Київпаstrans» сприятиме повному та своєчасному задоволенню потреб населення в перевезеннях. При цьому якість транспортного обслуговування пасажирів являтиметься сукупністю усіх властивостей перевізного процесу та системи перевезень пасажирів, що обумовлюють задоволення їх потреб у поїздках відповідно до вимог сучасних умов.

Література

1. Arefieva Olena, Simkova Tetiana. Management of formation and realization of potential of transport enterprises in the conditions of development of social and economic systems *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 2020. Vol. 7. No 4. Art. 3. S. 25-41 <http://jcr.l.umk.pl/files/6216/4191/0188/013-JCRL-2020-4.pdf>
2. Ареф'єва О.В., Сімкова Т.О., Лисиця Ю.Б. Організаційно-економічне забезпечення управління якістю послуг авіатранспортних підприємств. *Економіка транспорту і зв'язку*. 2018. С. 224-231.
3. Ареф'єва О.В., Ковальчук А.М., Панчощна Т.М. Передумови формування стратегії антикризового управління на підприємствах транспортної галузі України. *Ефективна економіка*. 2022. №12. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/884>
4. Ареф'єва О.В., Сафонік Н.П., & Дудік А.О. (2023). Стратегічний аналіз розвитку транспортних підприємств в умовах інноваційних тенденцій. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, №7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-16>
5. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Соборайчук Т.Ю. Управління ефективністю використання виробничого потенціалу транспортного підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. №24. [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/24-2018>.
6. Ареф'єва О.В., Кравчук Н.М., Івашута М.Ю. Логістичне управління основними засобами на транспортних підприємствах. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво: наук.-вироб. журн.*

Класич. приват. ун-т. Запоріжжя. 2018. № 5(104). С. 55-61

7. Ареф'єва О.В. Управління змінами на підприємстві: оцінка доцільності процесу в організаційному та економічному аспекті. Монографія: Стійкий розвиток в умовах соціально орієнтованої економіки. За ред. Прохорової В.В. Харків: Смуґаста типографія, 2016. С. 163-171.

8. Ковальчук А.М., Рижевська Н.Р., Kovalchuk Alona, Ryzhevska Nataliia National Aviation University. Стратегічні орієнтири розвитку транспортних підприємств в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. №26(202).

9. Назаренко Я.Я. Формування критеріїв якості послуг пасажирського транспорту в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та управління на транспорті*. 2017. №4. С. 72-79.

10. Сімкова Т.О., Долгополова Ю.А. Оцінка якості послуг транспортних підприємств та їх підвищення. Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: Х Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квітня 2019 р.: тези доп. К., 2019. С. 123-124.

11. Сімкова Т.О., Панчощна Т.М. Розвиток інтегрованої системи управління якістю підприємств авіатранспортної сфери. *Економічний науково-практичний журнал Причорноморські економічні студії* Випуск 65. Частина 1. 2021. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.65-23>

12. Чупрін Є.С., Кондратенко Д.В., Гелеверя Є.М. Аналіз та перспективи розвитку транспортної галузі України з позиції автотранспортних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. №24(3). С. 125-130.

References

1. Arefieva Olena, Simkova Tetiana. (2020). Management of formation and realization of potential of transport enterprises in the conditions of development of social and economic systems *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. Vol. 7, No 4, Art. 3, pp. 25-41. <http://jcr.l.umk.pl/files/6216/4191/0188/013-JCRL-2020-4.pdf>

2. Arefieva, O.V., Simkova, T.O., & Lysytsia, Yu.B. (2018). Orhanizatsiyno ekonomichne zabezpechennia upravlinnia yakistiu posluh aviatransportnykh pidpriemstv. *Ekonomika transportu i zviazku*, 224-231 (organizatsiyno ekonomichne zabezpechennya-upravlinnya-yakistyu-posluh-aviatransportnih-pidpriemstv.pdf (nau.edu.ua)

3. Arefieva, O.V., Kovalchuk, A.M. & Panchoshna T.M. (2022). Peredumovy formuvannia stratehii antykrizovoho upravlinnia na pidpriemstvakh transportnoi haluzi Ukrainy. *Efektivna ekonomika*, №12 <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/884>

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.12.14>

4. Arefieva, O.V., Safonik, N.P., & Dudik, A.O. (2023). Stratehichni analiz rozvytku transportnykh pidpriemstv v umovakh innovatsiinykh tendentsii. *Problemy suchasnykh transformatsii*, Ser.: ekonomika ta upravlinnia, (7). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-04-16>

5. Arefieva, O.V., Vovk, O.M., & Soboraichuk, T.Yu. (2018). Upravlinnia efektyvnistiu vykorystannia vyrobnychoho potentsialu transportnoho pidpriemstva. *Infrastruktura rynku*, №24. Retrieved from <http://www.market-infr.od.ua/uk/24-2018>.

6. Arefieva, O.V., Kravchuk, N.M., & Ivashuta, M.Yu. (2018). Lohistychne upravlinnia osnovnymy zasobamy na transportnykh pidpriemstvakh. *Derzhava ta rehiony*, Ser.: Ekonomika ta pidpriemnytstvo, Klyasychnyi pryvatnyi universytet. Zaporizhzhia. № 5(104), 55-61.

7. Arefieva, O.V. (2016). Upravlinnia zminamy na pidpriemstvi: otsinka dotsilnosti protsesu v orhanizatsiynomu ta ekonomichnomu aspekti. *Proceedings from: Stiykyi rozvytok v umovakh sotsialno oriietovanoi ekonomiky*. (pp. 163-171). V.V. Prokhorova (Ed.). Kharkiv: Smuhasta typhrafiia.

8. Kovalchuk, A.M., & Ryzhevska, N.R. Kovalchuk, Alona, & Ryzhevska, Nataliia (2021). National Aviation University, Stratehichni oriientyry rozvytku transportnykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh. *Ekonomika ta suspilstvo*, Issue №26(202). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-71>

9. Nazarenko, Ya.Ya. (2017). Formuvannia kryteriiv yakosti posluh pasazhyrskoho transportu v umovakh yevropeiskoi intehratsii Ukrainy. *Ekonomika ta upravlinnia na transporti*, (4), 72-79.

10. Simkova, T.O., & Dolhopolova, Yu.A. (2019). Otsinka yakosti posluh transportnykh pidpriemstv ta yikh pidvyshchennia. *Proceedings from: MIIM '19: X Mizhnarodna nauково-praktychna konferentsiia*, (22 kvitnia 2019 r.). Suchasni pidkhody do kreatyvnoho upravlinnia ekonomichnymy protsesamy. (pp. 123-124). Kyiv.

11. Simkova, T.O., & Panchoshna, T.M. (2021). Rozvytok intehrovanoi systemy upravlinnia yakistiu pidpriemstv aviatransportnoi sfery. *Ekonomichni nauково-praktychnyi zhurnal Prychornomorski ekonomichni studii*, Issue 65, Part 1. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.65-23>

12. Chuprin, Ye.S., Kondratenko, D.V., & Heleveria, Ye.M. (2019). Analiz ta perspektyvy rozvytku transportnoi haluzi Ukrainy z pozytsii avtotransportnykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo universytetu*, Ser.: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo, 24(3), 125-130.

<https://dSPACE.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/25466>

FORMATION OF A SYSTEM FOR ENSURING THE QUALITY OF SERVICES
OF PUBLIC TRANSPORT ENTERPRISES

T. O. Simkova, Ph. D (Econ.), Associate Professor, National Aviation University

V. O. Mishchenko, Master's student, National Aviation University

Methods. The theoretical and methodological basis of the study is the works of leading domestic and foreign scholars, methodology and system-wide principles of conducting comprehensive scientific research. Among the specific research methods used in the work are: abstract and logical – to study the development of the problems and generalize the conclusions; theoretical generalization – in the process of disclosing the essence of the category «quality of service»; observation, comparative advantages, economic analysis, grouping and comparison – to study indicators, tools and factors of development of transport enterprises; the method of groupings – in deepening the general classification of the system of ensuring the quality of services of public transport enterprises.

Results. The key aspects of strategic planning, resource allocation and systematic analysis of the performance of a transport enterprise are identified. The indicators that ensure the improvement of the quality of services and the tools for ensuring the system of management of the transport enterprise performance are identified. The factors and conditions influencing the organisational and economic components of ensuring the quality of services of public transport enterprise have been allocated, as well as the factors of internal and external environments of influence on the studied components have been identified.

An organisational and economic model for improving the quality of services of transport enterprise has been formed, which is a set of measures, strategies and approaches aimed at improving the level of passenger service and optimising economic processes in the activities of public transport enterprise. Based on the research, an integrated approach has been determined, which covers a number of measures and strategies aimed at improving passenger service and optimising economic processes to improve the quality of services of a public transport enterprise.

Novelty. In the course of forming a system for managing the efficiency of a transport enterprise, an organisational and economic model for improving the quality of services of a transport enterprise has been developed, which is a set of measures, strategies and approaches aimed at improving the level of passenger service and optimising economic processes in the activities of a public transport enterprise.

Practical value. The article offers guidelines for effective management of transport activities, which cover key aspects of strategic planning, resource allocation and systematic analysis of efficiency, aimed at improving the quality of services and improving the level of passenger service and optimising economic processes in the activities of public transport enterprises.

Keywords: quality of services, quality assurance, transport enterprise, performance, competitiveness, external and internal factors, organisational and economic factors.

Надійшла до редакції 05.09.23 р.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТЕЙ ФОРМУВАННЯ МАСШТАБУ ПІДПРИЄМСТВА

С. О. Ареф'єв, д. е. н., доцент, Національний авіаційний університет, arefievso@gmail.com, orcid.org/0000-0001-9461-5521,

А. І. Патлай, аспірант, Національний авіаційний університет, Patlai.Andrey@gmail.com

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження стали праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, методологія та системні принципи проведення комплексних наукових досліджень. Серед спеціальних методів дослідження в роботі використано: абстрактно-логічний – у процесі розкриття сутності категорії «масштаб підприємства»; спостереження, порівняльних переваг, економічного аналізу, кластеризації – для дослідження показників, інструментів та факторів впливу на формування масштабу підприємства.

Результати. Досліджено сутність поняття «масштаб підприємства», сформовано аналітичний інструментарій для виміру масштабу діяльності підприємства. Визначено сукупність інструментів та засобів, які впливають на збільшення масштабу підприємства. Виявлено та охарактеризовано основні результати успішного застосування інструментів масштабу підприємства та заходи, які сприяють досягненню успішних результатів масштабування на підприємстві. Встановлено ключові аспекти формування масштабу підприємства через виокремлення умов його забезпечення та факторів впливу.

Новизна. У ході дослідження теоретичних підходів та визначення особливостей формування масштабу підприємства встановлено ключові аспекти реалізації цього процесу завдяки виокремленню умов забезпечення та факторів впливу, визначення сукупності інструментів та засобів, які сприяють досягненню успішних результатів масштабування на підприємстві.

Практична значущість. Запропоновано ключові аспекти формування масштабу підприємства, спрямовані на визначення аналітичного інструментарію, принципів, перешкод та факторів, що впливають на результати успішного застосування інструментів масштабу підприємства та заходи, які цьому сприяють для забезпечення ефективного розвитку підприємства.

Ключові слова: підприємство, масштаб, засоби, інструменти, масштабування, формування, забезпечення, управління, стратегія, рішення, реалізація, розвиток, розширення.

Постановка проблеми. У сучасному економічному середовищі особливістю діяльності суб'єктів господарювання є прискорені трансформаційні зміни та інновації в управлінській, виробничій та фінансовій системах, які вимагають від підприємств вдосконалення існуючих інструментів та засобів, впровадження нових технологій та інструментів управління масштабами діяльності з метою забезпечення належного сталого розвитку та підвищення рівня ринкової ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових економічних джерел

показав, що проблема формування оптимального, тобто ефективного, розміру підприємства та вплив масштабу на основні фінансові результати його діяльності розглядалися в працях таких вчених, як: О. В. Ареф'єва [3–5,7], В. В. Прохорова [8–10], З. М. Побережна [3,4,6], С. Т. Пілецька [7], С. О. Ареф'єв [1,2,6], І. І. Сергійчук [11–13], Т. О. Сімкова [5], А. Кужор, С. Ф. Смерічевський, І. М. Хвостіна [14].

У своїх роботах науковці зосереджувалися переважно на виявленні позитивних та негативних наслідків збільшення обсягів

діяльності та визначенні оптимального розміру підприємств. При цьому основним критерієм, який формує та визначає розмір підприємства, є обсяг виробництва та/або реалізації продукції. Метою відповідних досліджень показників масштабу діяльності є розподіл підприємств за розміром, а саме: малі, середні та великі [2,4,5,8,12].

Формулювання мети статті. Метою даної статті є дослідження сутності та визначення інструментів і засобів забезпечення масштабування діяльності підприємства, що дозволили виокремити ключові аспекти масштабування підприємства в умовах нестаціонарної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключова мета сучасного етапу розвитку підприємницької діяльності – створення сприятливих умов для ефективної діяльності підприємств. Досягнення цієї мети дозволить, з одного боку, вдосконалити законодавче, фінансове, податкове середовище, в якому функціонує підприємство, а з іншої – вимагає суттєвого покращення роботи цих підприємств в ринкових умовах. Нестабільність вимагає від підприємств значного рівня пристосовуваності. Нерідко на зміну умов діяльності підприємство змушене реагувати зміною свого масштабу.

Термін «масштаб» (від нім. Maßstab, від Maß – міра, розмір и Stab – палиця в економічному значенні трактується в Малому економічному словнику як «розмах, значення, охоплення, розміри» чого-небудь. При цьому дефініції «масштаб» і «розмір» розглядаються як слова синоніми.

У вітчизняній і зарубіжній економічній літературі різними авторами пропонувалися наступні варіанти розкриття поняття розміру підприємства, як, «масштабність операцій» (the scales of operations) або «межі організації (організаційної структури) і її відповідальності (завдань)» (the scope of an organization and its responsibilities). Найчастіше економісти окреслюють масштаб підприємства як об'єм його діяльності. Ш. Майталь трактує масштаб підприємства, як «обсяг продажів». У підручнику «Економікс» авторів К. Р. Макконнелл та С. Л. Брю виокремлюють поняття масштаб підприємства як «розміри, що визначені обсягом випуску або реалізації продукції» [15].

На нашу думку, термін «масштаб підприємства» визначає показники діяльності підприємства, його майновий стан і активи, а також обумовлюється об'ємом діяльності підприємства, сектором зайнятого ним ринку, капіталом та використовуваними ресурсами [1,6].

Масштаб діяльності підприємства визначається об'ємом діяльності підприємства, часткою ринку, капіталом підприємства та існуючими ресурсами. В цьому випадку масштаб діяльності підприємства обумовлюється порівняльними критеріями з іншими гравцями ринку, які мають схожі характеристики, або з підприємством, яке має найвищі показники діяльності. Показники для визначення масштабу діяльності підприємства одночасно являються критеріями для його вимірювання. Залежно від критеріїв, обраних для визначення розміру підприємства, можна виділити кількісний, якісний, комбінований та системний підходи до формування масштабу підприємства.

Таким чином, серед обраних підходів кількісний підхід щодо формування та оцінки масштабів діяльності підприємства є найбільш розповсюдженим, оскільки ґрунтується на математичних, статистичних та фінансових розрахунках, які дозволяють об'єктивно та неупереджено оцінити реальну ситуацію. При цьому основними критеріями оцінки є обсяг продажів, кількість працівників, балансова вартість активів, рівень використання наявних ресурсів тощо. Основною перевагою кількісного підходу до визначення масштабів діяльності підприємства є його доступність та простота використання, оскільки більшість вихідної інформації про діяльність суб'єкта господарювання можна отримати з відкритих джерел. Водночас основними недоліками кількісного підходу є його абсолютизація, відсутність теоретичної бази, яка визначає доцільність та обґрунтованість вибору того чи іншого показника, а отже, викликає труднощі у використанні їх для порівняльного аналізу [3,7].

Якісний підхід до визначення масштабу діяльності підприємства базується на використанні якісних критеріїв оцінки, які ґрунтуються на досить широкому спектрі інтуїтивних тверджень і висновків. Система оцінки масштабу діяльності підприємства

може включати такі якісні критерії, як система управління, система контролю продуктивності та ефективності виробництва, система мотивації тощо. Однак використання такого підходу має ряд недоліків, основними з яких є складність його практичного застосування, оскільки існує висока ймовірність надання хибних суб'єктивних висновків, а також наявність великої кількості якісних критеріїв, сукупність яких може призвести до неправдивих тверджень [11,12].

Комбінований підхід до оцінки масштабів діяльності підприємства – це поєднання кількісного та якісного підходів, що є ідеальним інструментом, який може надати більш комплексні та збалансовані висновки щодо масштабів діяльності підприємства. Прикладом такого підходу є визначення голландського економіста Дж. К. Ван Хорна. Основними критеріями оцінки розміру підприємства, запропонованими вченим, є: обсяг виробленої та реалізованої продукції; потужність існуючих ресурсів (капіталу, людських ресурсів тощо); ступінь системи управління, адміністративних процедур і технологій; системність управління; рівень власності та управлінських позицій [9,10,14,16].

Вищезазначені підходи щодо обґрунтування масштабів діяльності підприємства базуються виключно на внутрішньому середовищі підприємства та не враховують зовнішнє середовище, яке має значний вплив на діяльність суб'єктів господарювання. Саме використання системного підходу дає можливість надати повні висновки щодо рівня масштабності підприємства, оскільки обрані критерії включають показники для оцінки як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Якщо підприємство хоче відчутно збільшити масштаб з кількома працівниками (тобто створити таке підприємство, яке зможе і «лишити слід в історії», і здобути перевагу у своїй галузі), то використання інструментів та засобів доцільно забезпечувати наступними показниками, а саме: операційна діяльність підприємства (скорочення на 80 % часу, який вище керівництво витрачає на управління підприємством); переорієнтація вищого керівництва на ринкову діяльність; дотримання всіма однієї лінії на шляху до реалізації і результатів;

Після успішного застосування інструментів підприємства здобудуть такі чотири результати: збільшення грошового обігу щонайменше вдвічі; зростання середньої прибутковості втричі; збільшення ринкової вартості підприємства порівняно із конкурентами; задоволеність у прямуванні до успіху зацікавленими сторонами – працівникам, клієнтам, акціонерам (рис.1).

На шляху масштабування підприємства є три перешкоди:

1. Лідерство: неспроможність залучити або виростити достатню для організації кількість керівників, які вміють делегувати повноваження і прогнозувати. Що відбувається на підприємстві, те відбувається і в її керівному складі. Коріння всіх проблем проростає із команди менеджерів вищої ланки та їхньої здатності бачити наперед, делегувати повноваження і повторювати багато разів. Основна функція лідера – часто говорити з людьми і наводити кількісні показники для закріплення ключових характеристик підприємства та його культури. Для успішного делегування повноважень існує ряд передумов: пріоритети – стратегічний план (розуміння того, що саме має виконати людина або команда); дані – кількісні та якісні показники ефективності (створення системи критеріїв для відстеження прогресу); ритм нарад (підтримка з командою або окремим працівником зворотнього зв'язку); людський фактор (заохочення та винагорода працівників).

2. Інфраструктура, яку можна масштабувати: відсутність систем і структур (фізичних та організаційних) для подолання тих труднощів у комунікації та під час прийняття рішень, що супроводжують розвиток. З розвитком підприємства збільшується рівень його складності, утворюються підсистеми у вигляді різноманітних функцій, локацій і підрозділів підприємства. У процесі розвитку ці підсистеми мають «ділитися», інакше це призведе до їх укрупнення та відсторонення, а підприємствам потрібно бути ближчими до клієнтів (місця розташування, лінійки товарів і сегменти споживачів). Все це впливає на формування внутрішньої організації та розподіл обов'язків на підприємствах.

3. Маркетинг: неспроможність до розширення продуктивного відділу збуту та просування, який зможе ефективно працювати і

притягувати до підприємства нові зв'язки (із клієнтами, перспективними працівниками тощо) і реагувати на тиск з боку конкурентів

(а також на зниження маржі), що посилюється з розвитком підприємства.

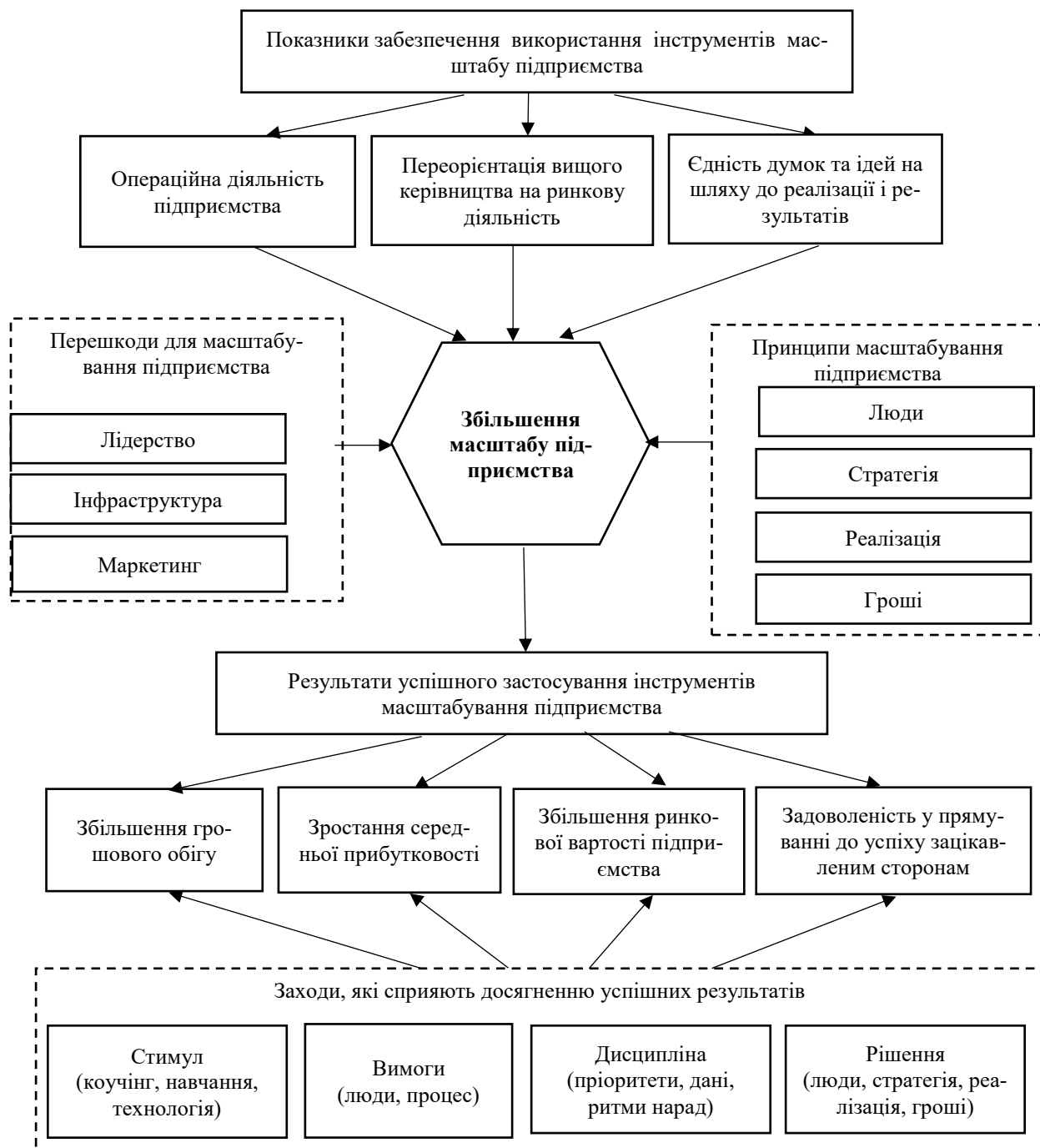


Рис. 1. Інструменти та засоби забезпечення масштабування діяльності підприємства
Джерело: авторська розробка

Основна перешкода на шляху до масштабування підприємства – відсутність працездатного відділу маркетингу, відокремленого від відділу продажів. Маркетинг надзвичайно важливий, оскільки він дає змогу і притягувати до підприємства нові зв'язки (із клі-

єнтами, перспективними працівниками, радниками, інвесторами тощо), і реагувати на тиск з боку конкурентів, який посилюється з розвитком підприємства. Роль маркетингу полягає в коректному визначенні того, що слід продавати, кому це найкраще продавати, як це робити і яка ціна буде правильною.

Якщо ці перешкоди усунути, то у підприємства з'явиться розуміння як поводитися із тими етапами розвитку підприємства, коли воно зростає, але ще недостатньо велике для виходу на новий рівень кадрів і систем, необхідний для його масштабування.

Щоб подолати ці перешкоди, доцільно скористатися запропонованими інструментами й опанувати чотири принципи:

1. В управлінні людьми необхідно установити низку правил, часто повторювати сказане, ставитися до цих правил послідовно. У цьому полягає роль і сила фундаментальних цінностей. Якщо віднайти такі цінності й ефективно їх використовувати, усі пов'язані з міжособистісними відносинами рішення й системи на підприємстві орієнтуватимуться на них. Для утримання працівників і їх зацікавленості у робочому процесі, потрібен успішний керівник, який допомагає людям використовувати свої сильні сторони, мотивує на успіх, чітко визначає свої очікування і дає працівникам точне уявлення щодо них, уміє заохочувати їх до результату.

2. Стратегія не буде повноцінною, доки не пройде два випробування: по-перше, плани підприємства мають цікавити достатню кількість клієнтів; по-друге, вони повинні вирізняти підприємство серед конкурентів. Стратегічне планування доцільно розділити на два види діяльності: стратегічне мислення і планування реалізації, кожен з яких вимагає різних команд фахівців і процесів.

Стратегічне мислення вимагає зборів стратегічної команди раз на квартал або раз на рік, які мають відбуватися окремо від стандартних нарад керівного складу підприємства, діяльність якої має концентруватися на кількох серйозних стратегічних задачах.

В свою чергу, для планування реалізації необхідна участь значно більшої команди, яка втілює в життя широку стратегію, а визначати річні та квартальні пріоритети, окреслювати наслідки та обирати основні показники ефективності краще за участю менеджерів середньої ланки та пересічних працівників, які ближчі до повсякденних робочих процесів підприємства.

3. На етапі реалізації потрібно сформулювати ключові звички: визначити кілька пріоритетів (що менше, то краще); щодня збирати кількісні та якісні дані, щотижня переглядати

їх, аби орієнтуватися на них під час прийняття рішень; встановити ефективний ритм нарад – щодня, щотижня, щомісяця, щокварталу, щороку – аби тримати всіх у курсі.

Підприємство може бути успішним і зі слабкою реалізацією, якщо воно має надзвичайно вдалу стратегію або глибоко відданих працівників, ладних працювати ледь не цілодобово, аби компенсувати недоліки. Успіх реалізації стратегії залежить від реалізації наступних принципів, які були започатковані Д. Рокфелером: здорова і злагоджена команда керівників; усі мають дійти згоди щодо головної мети, якої потрібно досягнути в поточному кварталі, щоб підприємство розвивалося; установлюється ритм спілкування, інформація передається чітко і швидко; кожна грань організації має працівника, відповідального за досягнення цілей; працівники постійно беруть участь у визначенні перешкод і перспектив; дані від клієнтів слід отримувати й аналізувати так само часто і ретельно, як фінансові дані; основні цінності та завдання на підприємстві; працівники можуть чітко сформулювати принципові елементи стратегії підприємства; усі працівники можуть дати обґрунтовану відповідь на питання про те, чи вдалий у них був день або тиждень; усі мають доступ до планів і результатів підприємства.

4. В управлінні фінансами – стежити за їх обмеженістю, що передбачає максимальну увагу до того, як кожне рішення позначиться на грошових потоках, доходах і прибутковості.

Основні важелі фінансового впливу, які дозволять керівникам збільшити прибуток і покращити обіг грошових коштів: ціна (підвищення ціни на товари та послуги); обсяг (продаж більшої кількості продукції за тією самою ціною); собівартість, прямі витрати (знизити ціни на сировину й обсяги прямих трудових витрат); операційні витрати (їхнє скорочення); дебіторська заборгованість (дострокове її стягнення); запаси, незавершена робота (скорочення обсягу наявних в асортименті товарів); кредиторська заборгованість (відтермінування виплати кредиторам).

Отже, можна виокремити такі основні заходи, які сприяють розвитку підприємства для досягнення результатів:

1. Стимул: лідери мотивують членів

своїх команд до впровадження у життя звичок Рокфеллера. Утілювати ці принципи буде простіше за умови участі всіх у тренінгах, навчанні і підтримки впровадження новітніх технологій, які дозволять швидше застосувати виокремлені інструменти.

2. Вимоги: керівникам доводиться поєднувати категорії «люди» і «процеси» – дві вимоги до бізнесу, між якими часто виникає конфлікт. Для цього керівникам потрібно одночасно мати чудову репутацію серед працівників, клієнтів та акціонерів (категорія «люди»), збільшувати продуктивність виробництва та купівлі-продажу, більш ефективно їх моніторити (категорія «процеси»).

3. Режим: ефективній роботі сприятимуть три основоположні режими (рутини) – установлення пріоритетів, збір кількісних та якісних даних, впровадження ефективного ритму нарад, на яких з'ясовуються пріоритети.

4. Рішення: усе вищезгадане вимагає певних рішень. Щоб підприємство розвивалося, необхідно прийняти абсолютно правильні рішення щодо ключового набору питань із категорій «люди», «стратегія», «реалізація», «гроші».

Отже, мета розвитку підприємства – розробити життєздатну бізнес-модель, з якою підприємство більше зароблятиме, якщо стрімкіше розвиватиметься (збільшення обсягу вкладень, швидше стягнення заборгованостей, скорочення циклів продажу та доставки тощо). Досягнувши цього, можна отримати підприємство, яке матиме кошти на власний розвиток (рис. 2). Отже, можна виокремити наступні ключові аспекти масштабування підприємства:

1. Розширення можливостей працівників шляхом навчання й розвитку їхніх можливостей, залучення нових талановитих і креативних людей для виконання критично важливих ролей та підтримки зростаючого робочого навантаження, запровадження культури безперервного навчання з метою набуття працівниками навичок, необхідних для виконання нових ролей та обов'язків, запровадження віддаленої роботи та забезпечення гнучкого графіку роботи, для залучення та утримання найкращих працівників.

2. Співпраця та комунікація із працівниками і командами через забезпечення

ефективних каналів комунікації для безперешкодної співпраці, особливо на підприємствах, що мають тенденцію до зростання, впровадження інструментів співпраці для полегшення комунікації та координації між командами; створення механізму зворотного зв'язку для збору інформації від працівників, клієнтів та зацікавлених сторін.

3. Підтримка та залучення нових клієнтів шляхом впровадження системи та технології, які можуть обробляти більший обсяг запитів клієнтів та запитів на підтримку, використання принципів креативного мислення для створення продуктів і послуг, які відповідають потребам і очікуванням клієнтів, налагодження безперервного зворотного зв'язку з клієнтами для адаптації продуктів, послуг та підвищення рівня задоволеності клієнтів, використання CRM-системи для ефективного управління та відстеження взаємодії з клієнтами; співпраця із зовнішніми партнерами, стартапами та іншими учасниками галузі, щоб створити синергію та отримати доступ до додаткових ресурсів.

4. Оптимізація бізнес-процесів з метою перетворення їх на більш ефективні та масштабовані, визначення напрямів та сфер, де можливо автоматизувати процеси задля підвищення їх ефективності і зменшення ризику помилок; використання відкритих інновацій, шукаючи зовнішні ідеї та технології для розширення внутрішніх можливостей; модернізація серверів, використання хмарних сервісів та оптимізація програмного забезпечення для масштабування, впровадження технології, які можна масштабувати відповідно до зростаючих потреб бізнесу, використання аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень та визначення сфер для вдосконалення.

5. Фінансове планування та управління ризиками через забезпечення необхідного капіталу для масштабування діяльності, включаючи модернізацію інфраструктури, маркетингові підприємства та ініціативи з найму персоналу, впровадження надійних практик фінансового управління для моніторингу та контролю витрат під час процесу масштабування; передбачення потенційних викликів та розробка планів на випадок непередбачуваних ситуацій, щоб зменшити ризики, пов'язані з масштабуванням.

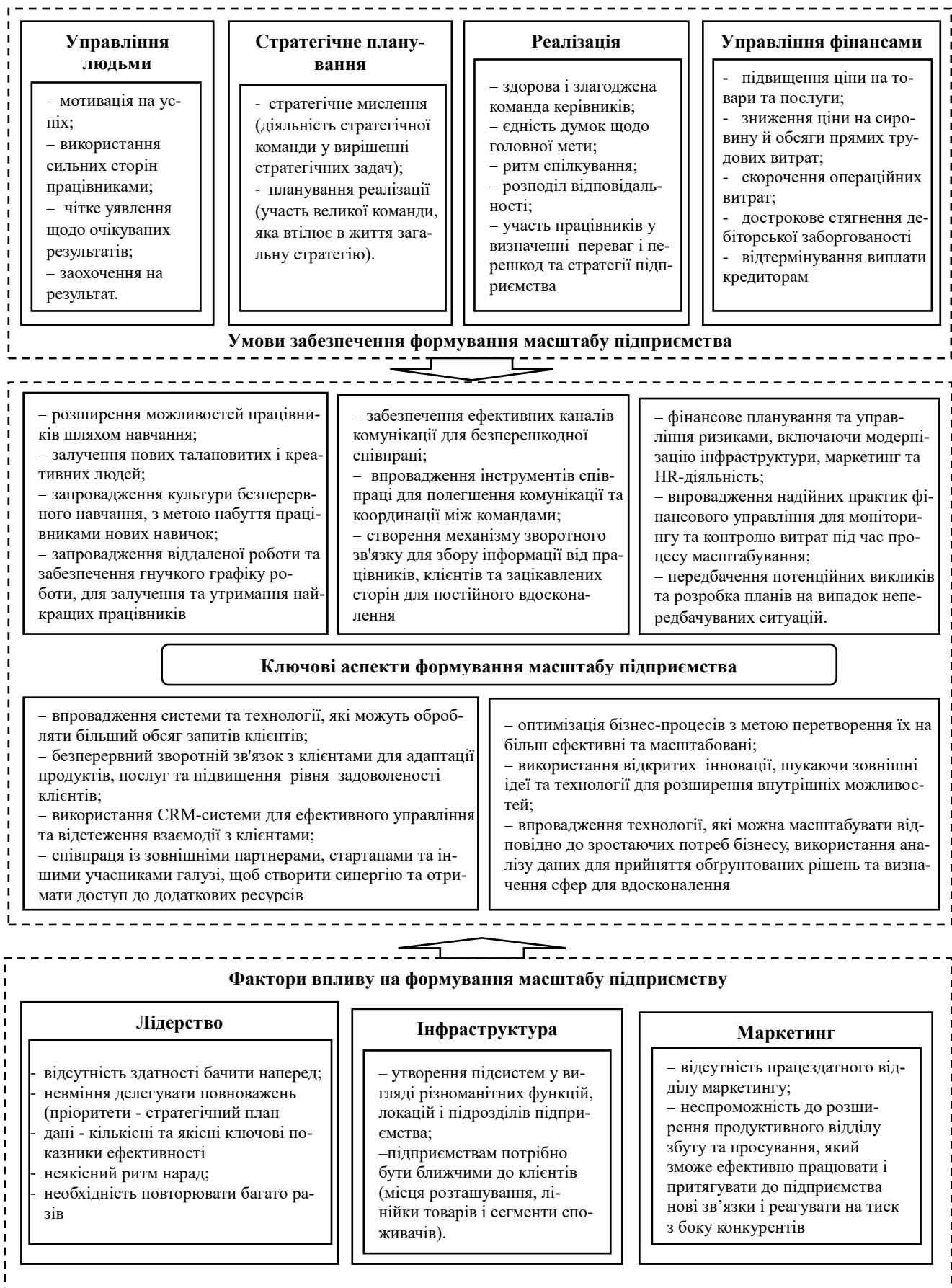


Рис. 2. Особливості формування масштабу підприємства

Джерело: авторська розробка

Висновки. Масштабування підприємства – це безперервний процес, який вимагає адаптивності, стратегічного планування та прагнення до постійного вдосконалення. Успішне масштабування передбачає цілісний підхід, який охоплює різні аспекти підприємницької діяльності для забезпечення сталого зростання. Сучасні підходи до формування масштабу підприємства наголошують на гнучкості, інтеграції технологій, клієнтоорієнтованості, сталості та співпраці. Успішне масштабування вимагає цілісного та адаптивного мислення, яке враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на бізнес-процеси.

На сьогоднішній день, масштабування підприємства є процесом розширення та зростання бізнесу для задоволення зростаючих потреб, обслуговування більшої клієнтської бази та виходу на нові ринки, що є важливим етапом для підприємств, які переживають період зростання і прагнуть скористатися новими можливостями

Література

1. Arefiev, S., Shevchenko, I., Savkiv, U., Hovsieiev, D., & Tsizhma, Y. (2023). Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization.
2. Ареф'єв С. Генеза розвитку лідерства в управлінні економічними інтересами підприємства. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2020. Випуск 9(18).
3. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Холістичне управління адаптивністю підприємства в умовах циклічної економіки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. №18.
4. Ареф'єва О., Побережна З. Конвергентний розвиток інноваційного співробітництва в умовах просторово-циркулярної економіки. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2021. Випуск 10(20).
5. Arefieva, O., Simkova, T., & Hrinevych, V. Change management in the context of strategic development of transport enterprises. *Publishing House «Baltija Publishing»*. 2021.
6. Kuzior, A., Arefiev, S., & Poberezhna, Z. (2023). Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2023. №9(1), pp. 10-20.
7. Смерічевський С.Ф., Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес-Інформ*, 2022. (6), 108-117.

8. Прохорова, В.В. Методологія процесу формування інноваційного управління розвитком підприємств. *Бізнес Інформ*. 2017. №12(479). С. 183-188.
9. Прохорова В., Залуцька Х., Маслак Т. (2021). Механізм управління розвитком сучасних підприємств як адаптаційна перевага їх стратегічного функціонування. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2021. №11(22).
10. Прохорова В., Чемчикаленко, Р., Пікула Г. (2023). Управління бізнесом як домінанта розвитку економіки України в трендах євроінтеграції. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*. 2023. №15(30).
11. Сергійчук І.І. Сутність та складові визначення масштабу діяльності промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №21. С. 91-95.
12. Сергійчук І.І. Методичний підхід до визначення масштабів діяльності підприємств енергетичного машинобудування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. №18. С. 65-69.
13. Сергійчук І.І. Сутність та складові механізму управління масштабами діяльності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. №9. С. 93-97.
14. Хвостіна, І.М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, 2015. №1. С. 30-33.
15. McConnell, Campbell. *Economics: Principles, Problems, & Policies*: Campbell McConnell, Stanley Brue, Sean Flynn. 22st Ed. McGraw-Hill, 2021.
16. Van Horn, J.C. (1995). *Financial Management and Policy*. Prentice Hall, p. 556.

References

1. Arefiev, S., Shevchenko, I., Savkiv, U., Hovsieiev, D., & Tsizhma, Y. (2023). Management of the global competitiveness of companies in the field of electronic commerce in the conditions of digitalization.
2. Arefiev, S. (2020). Geneza rozvytku liderstva v upravlinni ekonomichnymy interesamy pidryiemstva. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, Issue 9(18).
[https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)
3. Arefieva, O., & Poberezhna, Z. (2021). Kholistychne upravlinnia adaptivnistiu pidryiemstva v umovakh tsyklichnoi ekonomiky. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*, (18).
<https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.247229>
4. Arefieva, O., & Poberezhna, Z. (2021). Konverhentnyi rozvytok innovatsiynoho spivrobitnytstva v umovakh prostorovo-tyrkuliarnoi ekonomiky. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, Issue 10(20).
[https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-02)
5. Arefieva, O., Simkova, T., & Hrinevych, V. (2021). Change management in the context of strategic development of transport enterprises. *Publishing House «Baltija Publishing»*.
6. Kuzior, A., Arefiev, S., & Poberezhna, Z. (2023). Informatization of innovative technologies for ensuring macroeconomic trends in the conditions of a

circular economy. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(1), 10-20.

<https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.01.001>

7. Smerichevskyi, S.F., Arefieva, O.V., & Piletska, S.T. (2022). Formuvannia stratehichnykh rishen pry upravlinni zminamy na pidprijemstvi. *Biznes Inform*, (6), 108-117.

<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-108-117>

8. Prokhorova, V.V. (2017). Metodolohiia protsesu formuvannia innovatsiinoho upravlinnia rozvytkom pidprijemstv. *Byznes Inform*, 12 (479), 183-188.

9. Prokhorova, V., Zalutska, Kh., & Maslak, T. (2021). Mekhanizm upravlinnia rozvytkom suchasnykh pidprijemstv yak adaptatsiina perevaha yikh stratehichnoho funktsionuvannia. *Adaptive Management: Theory and Practice. Series Economics*, 11(22).

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-11\(22\)-08](https://doi.org/10.33296/2707-0654-11(22)-08)

10. Prokhorova, V., Chemchukalenko, R., & Pikula, H. (2023). Upravlinnia biznesom yak dominantna rozvytku ekonomiky Ukrainy v trendakh yevrointehratsii.

Adaptive Management: Theory and Practice. Ser. Economics, 15(30).

[https://doi.org/10.33296/2707-0654-15\(30\)-04](https://doi.org/10.33296/2707-0654-15(30)-04)

11. Serhiychuk, I.I. (2011). Sutnist ta skladovi vyznachennia masshtabu diialnosti promyslovykh pidprijemstv. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (21), 91-95.

12. Serhiychuk, I.I. (2011). Metodychnyi pidkhid do vyznachennia masshtabiv diialnosti pidprijemstv enerhetychnoho mashynobuduvannia. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (18), 65-69.

13. Serhiychuk, I. I. (2012). Sutnist ta skladovi mekhanizmu upravlinnia masshtabamy diialnosti pidprijemstv. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (9), 93-97.

14. Khvostina, I.M. (2015). Mekhanizm upravlinnia rozvytkom pidprijemstva. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (1), 30-33.

15. McConnell, Campbell. *Economics : Principles, Problems, & Policies* : [англ.] / Campbell McConnell, Stanley Brue, Sean Flynn. 22st Ed. McGraw-Hill, 2021

16. Van Horn, J. C. (1995) *Financial Management and Policy*. Prentice Hall, p. 556.

THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE AND FEATURES OF ENTERPRISE SCALE FORMATION

*S. O. Arefiev, D.E., Associate Professor, National Aviation University,
A. I. Patlay, Post-graduate Student, National Aviation University*

Methods. The theoretical and methodological basis of the study are the works of leading domestic and foreign scientists, methodology and systematic principles of conducting complex scientific research. Among the specific research methods used in the work are: abstract and logical – to study the development of the problem and summarise the findings; theoretical generalisation – in the process of revealing the essence of the category «enterprise scale»; observation, comparative advantages, economic analysis, clustering and comparison – to study indicators, tools and factors influencing the formation of enterprise scale.

Results. There is studied the essence of the concept of «enterprise scale» and the tools for determining the scale of enterprise activity, which are the criteria for its measurement. A set of tools and means that influence the increase in the scale of an enterprise is determined. The main results of successful application of the enterprise scale tools and measures that contribute to achieving successful results of scaling at the enterprise are identified and characterised. The key aspects of enterprise scale formation have been identified by allocating the conditions for ensuring and factors influencing the formation of enterprise scale.

Novelty. In the course of the study of theoretical approaches and determination of the features of enterprise scale formation, the key aspects of enterprise scale formation are identified by identifying the conditions for ensuring and factors influencing the formation of enterprise scale, establishing a set of tools and means that contribute to the achievement of successful scaling results at the enterprise.

Practical value. There are proposed the key aspects of enterprise scale formation aimed at determining the indicators, principles, obstacles and factors that influence the results of successful application of enterprise scale tools and measures that contribute to this to ensure the effective development of enterprise activities.

Keywords: enterprise, scale, means, tools, scaling, formation, provision, management, strategy, decision, implementation, development, expansion.

Надійшла до редакції 03.09.23 р.

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ТРАНСПАРЕНТНІСТЮ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КОНВЕРГЕНЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

А. С. Зайцева, к. е. н., доцент, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, glazkova@karazin.ua, orcid.org/0000-0003-0818-7853

Методологія дослідження. Під час дослідження були використані такі загальнонаукові методи як: абстрагування – під час визначення сутності поняття «управління прозорістю розвитку підприємств»; аналіз і синтез – при виокремленні складових процесу управління прозорістю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів; системний підхід – при формуванні ефективної системи управління розвитком підприємств.

Результати. У статті сформовано теоретичне підґрунтя управління прозорістю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів. За результатами проведеного дослідження виявлено, що сучасна система управління підприємствами України демонструє позитивні результати за умов свого постійного та безперервного вдосконалення, а також володіє потенціалом для відповіді на виклики мінливих умов як ендogenous, так і екзогенного середовища. Виокремлено фактори негативного впливу на розвиток підприємства, акцентовано увагу на необхідності створення науково-практичного обґрунтування системи заходів щодо підтримки рівня його вартості та забезпечення прийняття інноваційно-прогресивних рішень.

Новизна. Надано авторське визначення процесу управління прозорістю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів як парадигми управління з використанням інноваційних інструментів та інформаційної підтримки з метою продукування ефективних стратегічних управлінських рішень щодо концептуального моделювання та удосконалення бізнес-процесів, які стратегічно визначають конкурентні переваги підприємств, забезпечуючи при цьому прозорість особистого бізнес-функціонування в інституціональному середовищі, що враховує соціально-ціннісні зміни, спричинені науково-технічним розвитком для формування та раціонального використання інвестиційного потенціалу.

Практична значущість. Сформоване теоретичне підґрунтя управління прозорістю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів може стати підґрунтям для науково-практичного обґрунтування системи заходів щодо підтримки рівня вартості підприємства та забезпечення прийняття інноваційно-прогресивних рішень.

Ключові слова: управління, розвиток, підприємство, прозорість, конвергенція, інвестиційні процеси, інноваційно-прогресивні рішення.

Постановка проблеми. Сучасна система управління вітчизняними підприємствами демонструє позитивні результати в тих випадках коли, за умови постійного та безперервного вдосконалення, існує орієнтація на виклики мінливих умов ендogenous та екзогенного середовища, та розробки і впровадження механізмів для розвитку підприємств.

В даний час недостатня увага до сучасних інструментів управління підприємствами є одним з факторів, що обмежує розвиток вітчизняної економіки в цілому і негативно впливає на залучення інвестицій, конкурентоспроможність вітчизняних товарів, інноваційні перспективи розвитку виробництва в країні, рівень прийняття вітчизняними підприємствами аналітичного інструментарію новаторського типу.

У процесі управління керівництво підприємств стикається з різними факторами, які негативно впливають на його розвиток. Розробка заходів стратегічного характеру щодо підтримки рівня стійкого розвитку та конкурентоспроможності промислового підприємства потребує науково-практичного обґрунтування, яке забезпечить ефективність інноваційно-прогресивних рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В даний час питання формування ефективної системи управління розвитком підприємств є актуальним, його важливість відображена в багатьох наукових дослідженнях. Основними дослідниками даного напрямку є: Бурлай Т. [1], Геєць В. [2], Гладка Л. та Колеснік Є. [3], Єсімов С. та Бондаренко В. [4], Лук'яненко Д. [5], Наливайко Л. та Романов М. [6], Прохорова В. та Чобіток В. [7, 9], Хаустова В. та Колодяжна Т. [8] та інші. Незважаючи на значний доробок в даній сфері досліджень, слід також вказати на недостатню увагу науковців до питань стійкості підприємств, і особливо в умовах транспарентного розвитку підприємств.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у формуванні теоретичного підґрунтя управління транспарентністю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні тенденції методології формування ефективної системи управління розвитком підприємств визначаються специфікою інноваційної концепції управління, змістом якої є управління підприємством з метою підвищення його вартості в результаті впровадження ефективно-прогресивних методів управління підприємством. Зокрема, багато вітчизняних підприємств мають є закрити форму, в яких формування ефективної системи управління розвитком підприємств не використовується.

Сучасний розвиток методів формування ефективної системи управління розвитком підприємств спрямований на оптимізацію застосування в менеджменті концепції інноваційно-прогресивних технологій. Методологічний інструментарій нової управлінської концепції не вивчений щодо існуючих реалій невизначеності.

Інноваційно-прогресивний характер концепції формування ефективної системи управління розвитком підприємств направлений на використання сучасних інструментів, які в більшості випадків, не використовуються на вітчизняних підприємствах.

Внутрішніми факторами формування ефективної системи управління розвитком підприємств є: динаміка зростання продажів, рентабельність продажів, індекс інвестицій в оборотний капітал, індекс інвестицій в довгостроковий капітал, довжина горизонту прогнозування, які відповідають за внутрішній розвиток вітчизняних підприємств.

Зовнішніми чинниками розвитку підприємства є проекти реорганізації з метою підвищення ступеня його вертикальної та горизонтальної інтеграції щодо виробленої основної продукції. Збільшення вартості шляхом злиття, поглинання та створення стратегічних альянсів визначає зовнішній розвиток вітчизняних підприємств.

Методологія управління вітчизняними підприємствами характеризується елементами наукового дослідження, а саме: предметом і об'єктом дослідження, інструментарієм системи управління – підходами та принципами, моделями та рекомендаціями, методами та засобами, що визначають ефективний результат (рис.1).

Сучасною метою формування ефективної системи управління розвитком підприємств є підвищення їх вартості, що веде до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, галузі, національної економіки та позицій у світовому економічному просторі. Для вітчизняних підприємств характерна проблематика, яка пов'язана з неефективною системою управління та орієнтацією на максимізацію поточного прибутку. Акції більшості вітчизняних промислових підприємств не обертаються на відкритих фондових ринках, їх інвестиційна привабливість має дуже низький рівень, а тому обсяг залучення інвестицій обмежений. Отже, для успішного розвитку підприємства керівники повинні переходити до інноваційно-прогресивних технологій управління, орієнтованих на активний розвиток підприємства, ефективне стратегічне планування, мотивацію персоналу з точки зору інноваційного підходу.

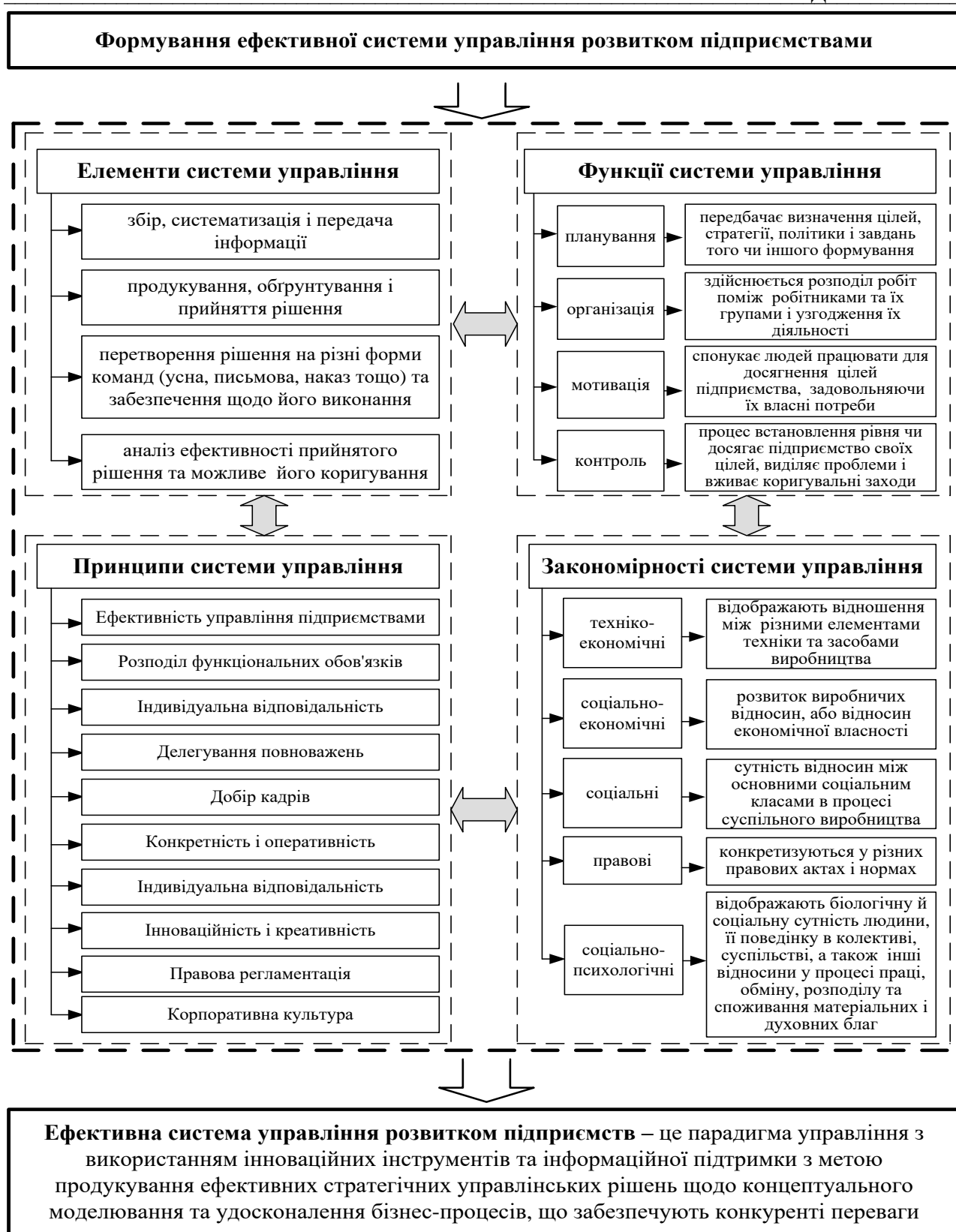


Рис. 1. Формування ефективної системи управління розвитком підприємств: теоретичний аспект

У сучасних умовах, коли виникають проблемні ситуації, менеджери повинні проводити комплексний аналіз ситуації та наяв-

них можливостей промислового підприємства. У кожному конкретному випадку вони змушені розробляти послідовність управлінських дій, прогнозувати та розраховувати

необхідні зміни показників для досягнення стратегічної мети і вибирати оптимальну альтернативу.

Використання інноваційно-прогресивних технологій на промисловому підприємстві дозволить керівництву раціонально прогнозувати наслідки виникнення тієї чи іншої негативної ситуації та формулювати комплекс необхідних оптимально-ефективних управлінських рішень.

Останні роки характеризуються численними реформами і переглядами принципів управління вітчизняними підприємствами, все більше уваги приділяється її взаємодії з суспільством, зростає розуміння необхідності підвищення ступеня відкритості. У зв'язку з цим зростає важливість розгляду проблеми транспарентності в контексті необхідності розвитку вітчизняних підприємств.

З англійської мови поняття «транспарентність» («transparency») перекладається як прозорий, зрозумілий, явний («trans» – прозорий, наскрізь та «pareo» – бути очевидним) [10]. Теоретичний базис процесу формування управління транспарентністю розвитку підприємств представлений на рис. 2.

Транспарентність – це рівень інформативної відкритості вітчизняного підприємства про структуру, можливі ризики, характеристика та результати діяльності. Рівень інформаційної прозорості фінансових посередників – це стан розкриття ними відомостей щодо результатів своєї господарської діяльності, корпоративного управління, кадрової політики, тощо, внутрішнім та зовнішнім користувачам.

Крім того, для окремих видів посередників, наприклад, банків, існують вимоги щодо інформаційної відкритості, дотримання яких є обов'язковою умовою для здійснення ними професійної діяльності на ринку фінансових послуг [4, 6].

В процесі розвитку та впровадження сучасних технологій з'являються різні епістемологічні інновації, які недостатньо осмислені в рамках існуючих підходів. На сучасному етапі до інновацій відносяться не тільки машини та механізми, а й комп'ютерні програми, інформаційні системи, алгоритми,

для яких активно розробляються нові способи роботи зі знаннями та інформацією. Результатом є як поява особливих когнітивних ситуацій, так і формування нових епістемологічних принципів, що визначають пізнавальну діяльність у інноваційній сфері.

Якщо в другій половині XX століття трансформація когнітивних процедур була пов'язана насамперед з інформаційними технологіями та когнітивними дослідженнями, то в даний момент їх векторне направлення сконцентровано на біологічних, соціальних і нанотехнологіях, які стикаються з новими когнітивними ситуаціями. Взаємодія та взаємовплив територій стали основою для їх конвергентних програм розвитку, що з'явилися на початку XXI століття. в США, Євросоюзі, Канаді, Японії, Китаю та інших країн, тому загальний термін «конвергентні технології» було закріплено за нано-, біо-, інформаційними, когнітивними, а потім і соціальними технологіями, а також феноменом їх узгодженого розвитку, який отримав назву «NBIC-конвергенція» (N-nano, B – bio, I – info, C – cogno).

Саме в цих сферах найбільш чітко простежується переосмислення ролі природи людини та взаємодії людини зі світом, а саме, основи перетворення людської діяльності по відношенню до середовища і себе, логіки розвитку знання та особливостей розвитку на сучасному етапі.

Програми розвитку конвергенції показують, що розвиток сучасних технологій не обмежується створенням нових гаджетів чи комп'ютерних програм. Він зачіпає онтологічні та епістемологічні основи виробництва, функціонування та взаємодії штучних об'єктів. Конструювання розглядається як самостійний метод здобуття знань, метою якого є не лише отримання практичного результату, а також знання. Ці аспекти зумовлюють достовірність епістемологічного аналізу феномену конвергенції, оскільки саме трансформація структури та способів пізнавальної діяльності зрештою визначає соціально-ціннісні зміни, спричинені науково-технічним розвитком.

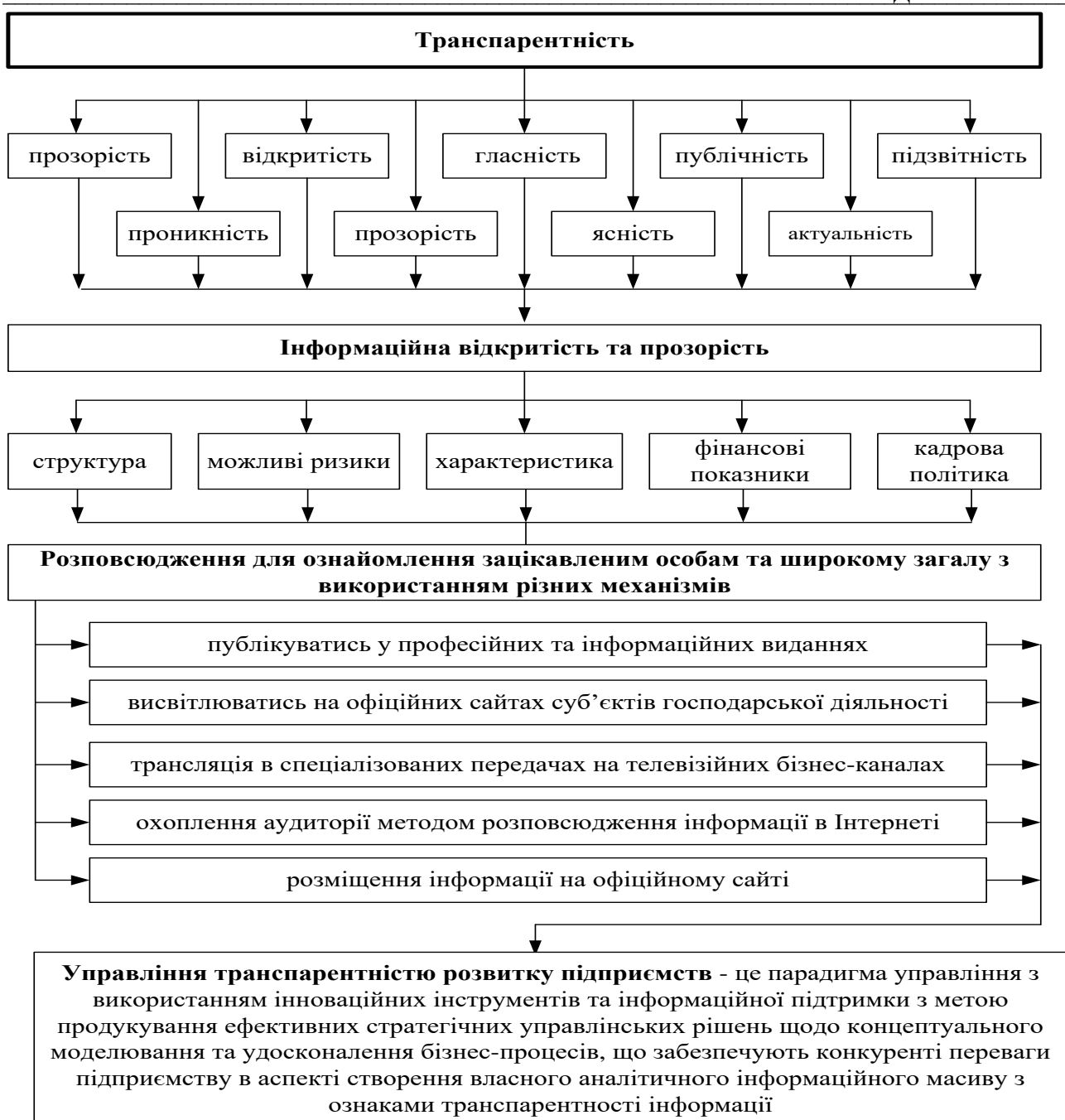


Рис. 2. Теоретичний базис процесу формування системи управління транспарентністю розвитку підприємств

Однією з найважливіших проблем сучасності є пошук контрольованих шляхів розвитку цивілізації, суспільства і людини. Якщо раніше розвиток суспільства визначався природними еволюційними чинниками, заснованими на принципі природного відбору живих організмів і популяцій, то з розвитком соціальних інститутів з'являються і самі фактори соціального розвитку, детерміновані уявленнями людини про це явище – необхідні структура суспільства та необхідність її збереження або зміни.

Протягом сотень років суперечливість цих уявлень - про обов'язкову поведінку і спонтанну зміну соціальних інститутів – визначала стрибкоподібний розвиток суспільства в цілому. Лише у XX столітті з появою нових виробничих, промислових, комерційних, фінансових, інформаційних і соціальних технологій виникла реальна тенденція до їх розширення, розвитку та поширення на всі сфери життя людини, зробивши їх основою цілеспрямованого створення суспільства нового типу, заснованого на сучасній науці. Ця

тенденція означає якісну зміну самої природи суспільних явищ - перетворення стихійних природних основ в організовані природні в результаті технологізації всіх суспільних процесів – їх самоорганізації та саморозвитку в безконфліктний спосіб. У цьому питанні першочергове значення має

наука, яка пропонує нові концепції управління цими процесами.

Сучасна наукова свідомість висуває як нову модель науки – комплексні міждисциплінарні дослідження, а як ідеал науки – високу соціально-практичну спрямованість (рис. 3).



Рис. 3. Парадигма зміни у науковому знанні розвитку концепції конвергенції

У зв'язку з цим саме конвергентні технології стають предметом і основою дослідження процесів об'єднання основних сфер культури – науки, суспільства і людини, що призведе до нової форми єдності всього людства не лише завдяки науково-технічним змінам та соціальним чинникам сучасності, а й формування нових організаційних форм їх взаємодії.

Перспективи розвитку феномену «конвергенції» базуються на таких соціально значущих інноваціях як нанотехнології, біотехнології, інформаційні технології, когнітивні технології тощо, які, з одного боку, дозволяють усунути всі перешкоди для поширення конвергентних ідей, а з іншого – створюють можливості для зловживань. Це створює проблему контролю над процесами розвитку конвергенції.

Соціалізація цієї практики породжує технонауку, а саме: поєднання технологічних, організаційних та управлінських інновацій, що розширює свої можливості за допомогою інформації та мережевих структур,

створюючи нову основу для соціального розвитку та нову ієрархію соціальних структур, цінністю якої є нанотехнологія – сукупність передових засобів матеріального виробництва.

Вітчизняні та зарубіжні науковці стверджують, що під впливом сучасного індустріального розвитку різні економічні системи набувають однакових рис, зближуються, що і характеризує термін «конвергенція».

Отже, конвергенція є складним соціальним явищем, який відображає закономірності розвитку суспільства в умовах глобалізації і призведе до нової форми єдності всього людства не лише завдяки науково-технічним змінам та соціальним чинникам сучасності, а й формування нових організаційних форм їх взаємодії.

Будь-які інноваційні процеси, в тому числі і процес конвергенції, не можуть бути реалізованим без залучення інвестицій. Подолання економічних, політичних, інших криз та забезпечення сталого розвитку знач-

ною мірою пов'язані з можливостями формування та використання необхідного для вирішення цих проблем інвестиційного потенціалу, насамперед залучення його до реального сектору економіки.

Кризовому стану вітчизняної економіки сприяло кілька факторів: розрив економічних зв'язків з деякими державами; трансформація соціально-економічних відносин; обмеження економічної ролі держави в процесі переходу до ринкової економічної системи; постійне зростання інфляційних процесів; скорочення доходів населення і, як наслідок, зменшення рівня купівельної спроможності тощо. Все це призвело до різкого зниження інвестиційної активності у вітчизняній економіці, у виробництві товарів і послуг, що суттєво знизило матеріально-фінансову основу процесу відтворення виробництва на підприємствах.

Аналізуючи поточний стан справ у інвестиційній сфері, можна констатувати той факт, що рекомендації направлені на пошук внутрішніх джерел інвестування: економічного зростання, підвищення ефективності виробництва та концентрації капіталу, розвитку грошових відносин, конкуренції та ефективних організаційно-правових форм ведення бізнесу, але сучасний стан не дозволяє це реалізувати в повній мірі.

Водночас необхідно створити сприятливі умови для залучення іноземних інвестицій, цьому фактору перешкоджають військовий стан, негативний вплив пандемій, високий рівень корупції, релокація бізнесу, міграційні процеси тощо. Тому дослідження формування та раціонального використання інвестиційного потенціалу з урахуванням нових положень у теорії та практиці процесу накопичення, інноваційної спрямованості розвитку інвестиційної сфери, інвестиційних можливостей економічної інтеграції є актуальними.

Подолання глибокої економічної кризи та вихід на траєкторію економічного зростання об'єктивно пов'язані зі структурою інвестиційних процесів, необхідних для вирішення цих проблем, насамперед у реальному секторі економіки, за рахунок використання

як внутрішніх, так і зовнішніх джерел фінансування. Можливості реструктуризації та зростання виробництва визначаються чинниками ефективної ринкової системи господарювання, розвитку відносин власності, формування підприємництва та управління фінансами. Проте матеріальною основою забезпечення динаміки соціально-економічного розвитку є інвестиційні процеси, кількісні та якісні характеристики яких відображають упорядковану сукупність інвестиційних ресурсів, що дозволяє досягти цілісного економічного та соціального ефекту від їх використання. При цьому інвестиційні ресурси розглядаються як матеріально-технічні, фінансові та нематеріальні активи.

Процес перетворення інвестиційних благ в інвестиційні ресурси відбувається за законами ринку: попиту та пропозиції, конкуренції тощо. При цьому змінюється структура джерел інвестиційних ресурсів, які стають факторами виробництва.

Інвестиційні процеси, що відображають ринкові зміни в інвестиційній сфері економіки, здійснюються її суб'єктами: інвесторами-споживачами інвестиційних коштів та постачальниками ресурсів; «користувачі» новостворених капітальних благ; «користувачі» споживчих товарів, вироблених на базі наявного капіталу; суб'єкти інвестиційної інфраструктури.

Економічна взаємодія між суб'єктами інвестиційної сфери проявляється у співвідношеннях між інвестиційним попитом і пропозицією як ринкові категорії, що відображають можливості майбутнього економічного зростання. Ця ознака набуває особливого значення в умовах економічної нестабільності параметрів динаміки економічних процесів, коливання яких може призвести до неефективного використання їх сукупності. Це необхідно враховувати для подолання негативного впливу на ефективність використання інвестиційних ресурсів.

Ефективне використання науково-технічного, виробничо-технологічного потенціалу та природних ресурсів об'єктивно взаємозалежне від закономірностей створення інвестиційних можливостей системної основи відтворювального циклу (рис.4).

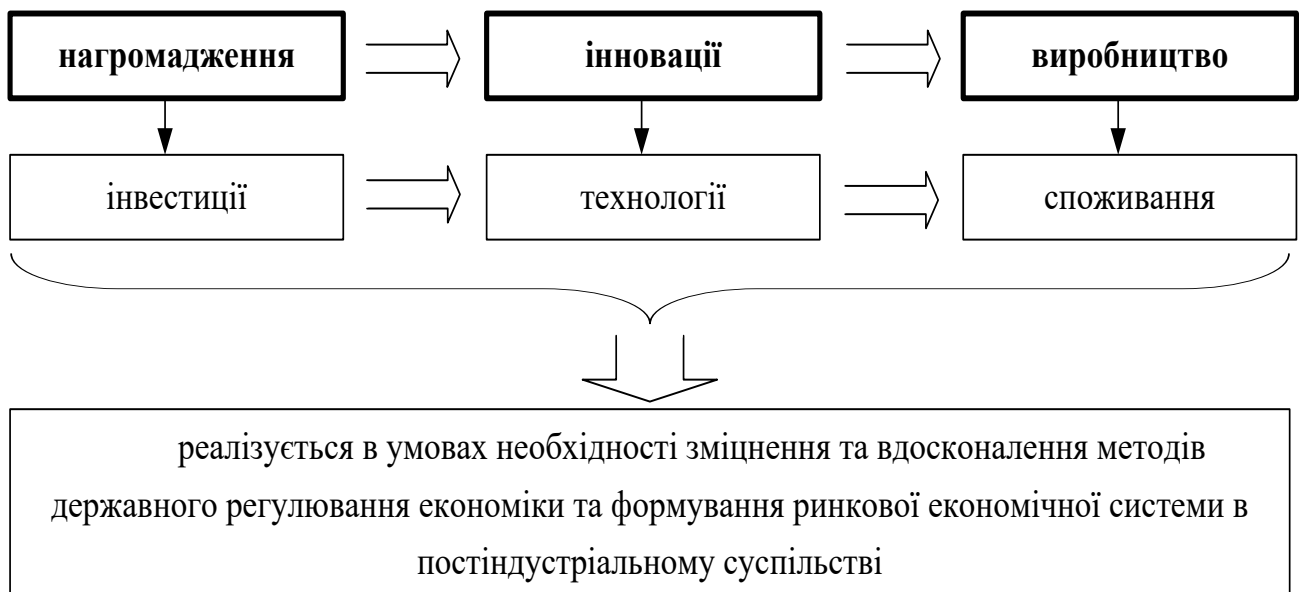


Рис. 4. Науковий підхід до створення інвестиційних можливостей системної основи відтворювального циклу

Стратегічне значення має раціональне поєднання внутрішніх і залучених інвестицій, що забезпечує економічне зростання. Залучений капітал має бути спрямований насамперед на розробку природних ресурсів, імпорту технологій та обладнання, розвиток інфраструктури та вирішення соціальних та екологічних проблем. Слід зазначити, що надання іноземних позик визначається економічною політикою іноземних країн, які прагнуть стимулювати експорт, забезпечити ринки для своєї продукції та розширити межі глобалізації власної економіки. Залучення прямих залучених інвестицій не збільшує зовнішній борг, але інвесторам надаються не тільки об'єкти, а й потенційні прибутки від їх експлуатації.

Науково-технічна революція внесла в структуру інвестування значні трансформаційні зміни. Відповідно до подвійної структури інвестицій та подвійності інвестиційного процесу вплив таких інвестицій на економічне зростання також подвійний. З одного боку, переважно на першій фазі, інвестиції виступають як процес витрачання додаткового грошового капіталу на придбання факторів виробництва, що призводить до

збільшення сукупного попиту і, на основі ефекту мультиплікатора, до стимулювання економічного зростання. З іншого боку, на другому етапі продуктивне функціонування накопичених факторів виробництва саме виступає як економічне зростання, збільшуючи загальну пропозицію товарів.

В період науково-технічної революції інвестиції набувають нової якості, а саме якості фактора розвитку наукових знань, що сприяє виникненню значних виробничо-технологічних змін в економіці. Збільшується обсяг наукових знань, що використовуються у виробництві, знижується частка матеріального виробництва в структурі сучасного виробництва та активно розвиваються інформаційні технології. Все це обумовило формування теоретичного підґрунтя управління прозорістю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів (рис. 5).

Логічним результатом використання інвестиційного потенціалу є: створення нових виробничих фондів, як перспективних інноваційно-технологічних систем, що забезпечать підвищення рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах нестабільності

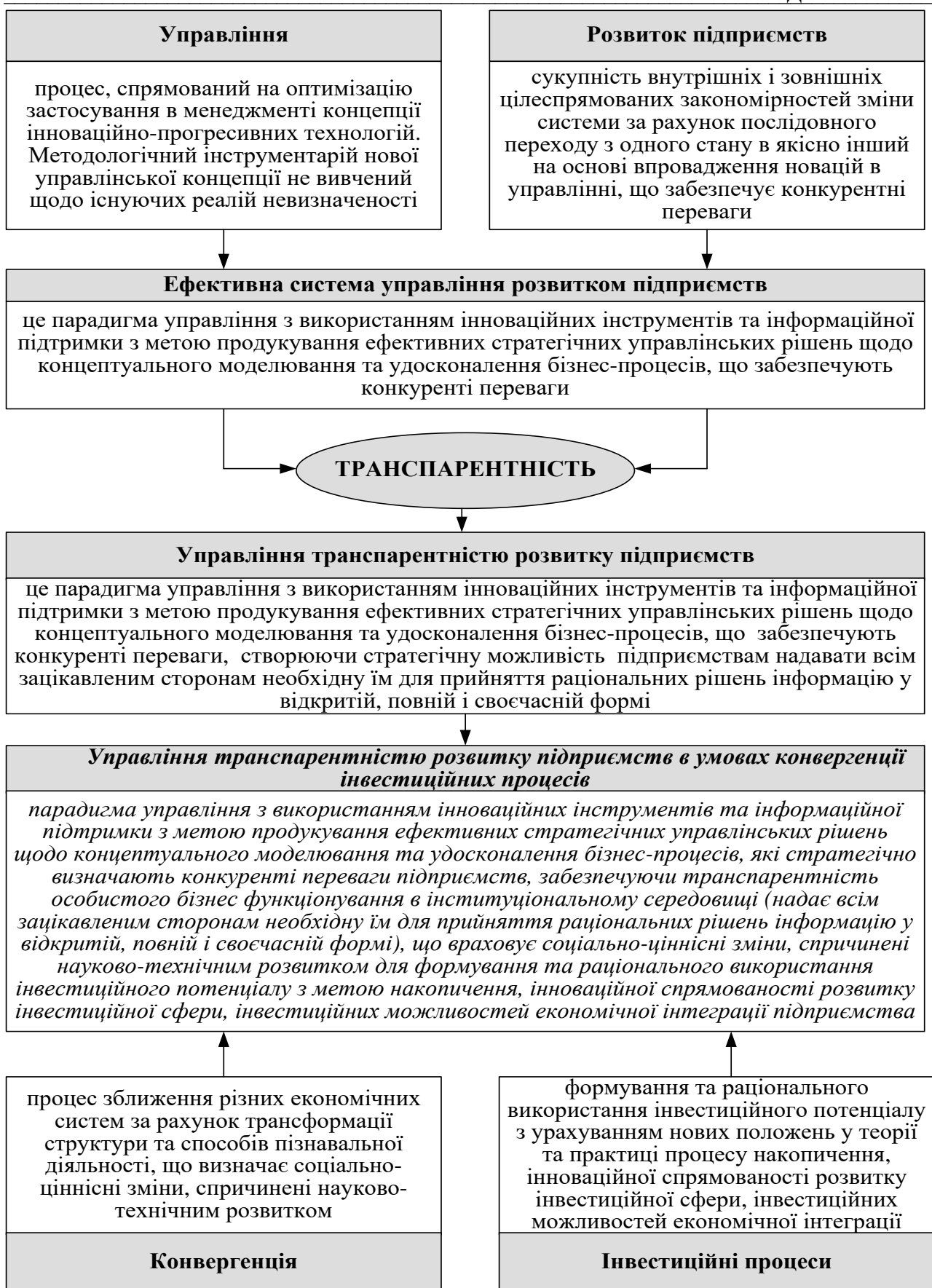


Рис. 5. Формування теоретичного підґрунтя управління транспарентністю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів

Висновки. На основі проведеного дослідження проаналізовані складові процесу управління транспарентністю розвитку підприємств в умовах конвергенції інвестиційних процесів та надано авторське визначення, сутність якого полягає у тому, що це парадигма управління з використанням інноваційних інструментів та інформаційної підтримки з метою продукування ефективних стратегічних управлінських рішень щодо концептуального моделювання та удосконалення бізнес-процесів, які стратегічно визначають конкурентні переваги підприємств, забезпечуючи транспарентність особистого бізнес функціонування в інституціональному середовищі (надає всім зацікавленим сторонам необхідну їм для прийняття раціональних рішень інформацію у відкритій, повній і своєчасній формі), що враховує соціально-ціннісні зміни, спричинені науково-технічним розвитком для формування та раціонального використання інвестиційного потенціалу з метою накопичення, інноваційної спрямованості розвитку інвестиційної сфери, інвестиційних можливостей економічної інтеграції підприємства.

Література

1. Бурлай Т.В. Соціально-економічна конвергенція: теорія і практика: моногр. Київ: НАН України: ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2019. 364 с.
2. Геєць В.М. Ендогенізація розвитку економіки у вимірі рівноправності відносин держави, бізнесу та суб'єктів голосування. *Економіка України*. 2018. № 7. С. 3-19.
3. Гладка Л.І., Колеснік Є.О. Українські стартапи: сучасний стан розвитку інноваційного підприємництва. *Молодий вчений*. 2017. Т. 44. № 4. С. 647-651.
4. Єсімов С.С., Бондаренко В.А. Транспарентність як принцип діяльності органів публічного управління в умовах використання інформаційних технологій. *Соціально-правові студії*. 2018. Вип. 1. С. 42-49. URL: http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/biblioteka/sps/SPS_2018_1/09.pdf
5. Конвергенція економічних моделей Польщі та України: моногр. / за наук. ред. Д. Лук'яненка, В. Чужикова, М. Вожняка. Київ: КНЕУ, 2010.
6. Наливайко Л., Романов М. Поняття та ознаки транспарентності в контексті євроінтеграції. *Jurnalul juridic national: teorie și practică*. 2016. № 5 (21). С. 27-29.
7. Прохорова В.В., Проценко В.М., Чобіток В.І. Формування конкурентної стратегії підприємств

на засадах інноваційно-спрямованого інвестування: монографія. Харків: Українська інженерно-педагогічна академія, 2015. 291 с.

8. Хаустова В.Є., Колодяжна Т.В. Вплив процесів злиттів та поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації: монографія. Х.: ФОП Лібуркіна Л.М., 2019. 416 с.

9. Babenko, V., Baksalova, O., Prokhorova, V., Dykan, V., Ovchynnikova, V., Chobitok, V. Information and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management // *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. Vol. 38-3, no 1, P. 1-10.

10. Словник UA.
<https://slovyk.ua/index.php?swrd>

References

1. Burlai, T.V. (2019). *Sotsialno-ekonomichna konverhentsiia: teoriia i praktyka*. Kyiv: NAN Ukrainy: DU «Instytut ekonomiky ta prohnozuvannya NAN Ukrainy».
2. Heiets, V.M. (2018). *Endohenizatsiia rozvytku ekonomiky u vymiri ravnopravnosti vidnosyn derzhavy, biznesu ta subiektiv holosuvannya*. *Ekonomika Ukrainy*, (7), 3-19.
3. Hladka, L.I., & Koliesnik, Ye.O. (2017). *Ukrainski startapy: suchasnyi stan rozvytku innovatsiinoho pidpriemnytstva*. *Molodyi vchenyi*, Tom 44, (4), 647-651.
4. Yesimov, S.S., & Bondarenko V.A. (2018). *Transparentnist yak pryntsyyp diialnosti orhaniv publichnoho upravlinnia v umovakh vykorystannia informatsiynykh tekhnolohiyi*. *Sotsialno-pravovi studii*. Issue 1, 42-49. Retrieved from http://www2.lvduvs.edu.ua/documents_pdf/biblioteka/sps/SPS_2018_1/09.pdf
5. Lukianenko, D., Chuzhykova, V., & Vozhniak, M. (Eds.). (2010). *Konverhentsiia ekonomichnykh modelei Polshchi ta Ukrainy*. Kyiv: KNEU.
6. Nalyvaiko, L., & Romanov, M. (2016). *Poniattia ta oznaky transparentnosti v konteksti yevrointehratsii*. *Jurnalul juridic national: teorie și practică*, 5(21), 27-29.
7. Prokhorova, V.V., Protsenko, V.M., & Chobitok, V.I. (2015). *Formuvannya konkurentnoi stratehii pidpriemstv na zasadakh innovatsiinospriamovanoho investuvannya*. Kharkiv: *Ukrainska inzhenerno-pedahohichna akademiia*.
8. Khaustova, V.Ye., & Kolodiazna, T.V. (2019). *Vplyv protsesiv zlyttiv ta pohlynan na konkurentospromozhnist ekonomiky v umovakh hlobalizatsii*. Kharkiv: FOP Liburkina L.M.
9. Babenko, V., Baksalova, O., Prokhorova, V., Dykan, V., Ovchynnikova, V., Chobitok, V. Information and Consulting Service Using in the Organization of Personnel Management // *Estudios de Economía Aplicada*. 2021. Vol. 38-3, no 1, P. 1-10. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i4.3999/>
11. Slovyk UA.
<https://slovyk.ua/index.php?swrd>

THEORETICAL BACKGROUND OF TRANSPARENCY MANAGEMENT
DEVELOPMENT OF ENTERPRISES IN THE
CONDITIONS OF CONVERGENCE OF INVESTMENT PROCESSES

*A. S. Zaitseva, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Kharkiv National University named after
V. N. Karazin*

Methods. During the research, such general scientific methods are used as: abstraction – when determining the essence of the concept of «transparency management of enterprise development»; analysis and synthesis – when distinguishing the components of the transparency management process of the development of enterprises in the conditions of convergence of investment processes; systematic approach – in the formation of an effective management system for the development of enterprises.

Results. The article provides a theoretical basis for managing the transparency of enterprise development in the conditions of convergence of investment processes. According to the results of the conducted research, it was found that the modern enterprise management system of Ukraine demonstrates positive results under the conditions of its constant and continuous improvement, and also has the potential to respond to the challenges of changing conditions of both endogenous and exogenous environments. The factors of negative influence on the development of the enterprise are singled out, attention is focused on the need to create a scientific and practical justification of the system of measures to maintain the level of its value and ensure the adoption of innovative and progressive decisions.

Novelty. There is given the author's definition of the process of managing the transparency of the development of enterprises in the conditions of the convergence of investment processes as a management paradigm with the use of innovative tools and information support for the purpose of producing effective strategic management decisions regarding conceptual modeling and improvement of business processes that strategically determine the competitive advantages of enterprise, while ensuring the transparency of personal business functioning in an institutional environment that takes into account socio-value changes caused by scientific and technical development for the formation and rational use of investment potential.

Practical value. The formed theoretical basis for managing the transparency of the development of enterprises in the conditions of convergence of investment processes can become the basis for scientific and practical substantiation of the system of measures to support the level of the value of the enterprise and ensure the adoption of innovative and progressive decisions.

Keywords: management, development, enterprise, transparency, convergence, investment processes, innovative and progressive solutions.

Надійшла до редакції 29.08.23 р.