



Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК

Дніпровської
політехніки

Науковий журнал

№ 2 (78) • 2022

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
2022

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. Булєєв, 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 «SEPIKE», 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 № 8 від 30.06.2022 р.) Наклад 300 прим. Зам. № Підписано до друку 04.07.2022 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: PilipenkoA@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

№ 2 (78) • 2022

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
2022

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. Kostytska, 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 DepartmentKaraganda 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 № 8 dated 30.06.2022) Number of copies printed 300. Order No. _ Passed for printing 04.07.2022 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 highereducational 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: PylypenkoA@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

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

Пилипенко Г. М. Економічний та соціологічний підходи до аналізу ринкової поведінки економічних суб'єктів.....	9
Швець А. І. Проблеми та перспективи розвитку ринку ІКТ України в умовах війни.....	16

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Даніч В. М., Татар М. С. Система моніторингу соціально-економічної взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів.....	23
Когут-Ференс О. І. Модель сучасного світового енергетичного ринку.....	36
Шкурат М. Є., Візнюк А. О. Участь України у глобальних міграційних процесах....	43
Чинчик А. А., Голубка С. М. Євроінтеграційні впливи на формування та реалізацію податкової політики України.....	52
Залізняк В. П. Вплив української економіки на розвиток торгівельних відносин і співробітництва між країнами Африки	62

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Арєфьєва О. В., Титикало В. С. Моніторинг в системі просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства.....	69
Бессонова С. І., Комаров А. С. Вплив інвестицій на розвиток промислових підприємств України в умовах євроінтеграції.....	78
Іванець Д. В. Конкурентоспроможність авіаремонтного підприємства: методичні засади та стратегії	86
Андрішина О. О., Шаповал В. А. Роздрібна торгівля в умовах цифровізації суспільства.....	92
Голубка Д. С. Засади вдосконалення розвитку франчайзингового бізнесу в Україні..	104
Добринюк О.І., Літвінов Ю.І. Формування конкурентної позиції малого виробничого підприємництва на засадах бізнес-моделювання.....	111
Савченко М. В., Бальзан І. В. Концептуальний підхід до управління розвитком трудового потенціалу підприємства.....	123

ФІНАНСИ

Джигора О. М. Особливості забезпечення бюджетного процесу та бюджетної безпеки України в умовах воєнного стану.....	136
Штефан Н. М., Гарус І. Д. Удосконалення механізмів розвитку фінансового ринку в умовах розвитку фінансових технологій віртуалізації та диджиталізації	148

МАРКЕТИНГ

Куvasь Т. В., Захарченко Ю. В. Вплив концепції маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії України.....	159
---	-----

МЕНЕДЖМЕНТ

Бардась А. В., Бойченко М. В., Богач К. С., Дудник А. В. Проектне управління компаніями «єдинорогами» в умовах діджиталізації.....	171
Іванова М. І., Дудник А. В., Яшкіна Н. В., Засць Н. М. Сучасна методика вибору постачальника як необхідна складова ефективного управління підприємством.....	180
Kharin S. A., Papizh Yu. S., Yudenko V. V., Kozarevych S. V. Integral model of decarbonization management in the context of sustainable development concept.....	186

CONTENTS

ECONOMIC THEORY

Pylypenko H. M. Economic and sociological approach to the analysis of market behavior of economic entities.....	9
Shvets A. I. Problems and prospects of the development of Ukraine's ICT market in the conditions of war.....	16

INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Danich V. M., Tatar M. S. System of monitoring social and economic interaction of business entities in conditions of global challenges	23
Kohut-Ferens O. I. Modern world energy market model.....	36
Shkurat M. Ye., Vizniuk A. O. Participation of Ukraine in global migration processes.....	43
Chynchyk A. A., Holubka S. M. Influences of European integration on the formation and implementation of the tax policy of Ukraine.....	52
Zaliznyuk V. P. Impact of Ukrainian economy on the development of trade and economic relation and cooperation between African countries.....	62

ENTREPRENEURSHIP AND ECONOMICS OF ENTERPRISE

Arefieva O. V., Tytykalo, V. S. Monitoring of the space-process management system of the enterprise's economic potential	69
Bessonova S. I., Komarov A. S. Impact of investments on the development of industrial enterprises in Ukraine in the conditions of eurointegration.....	78
Ivanets D. V. Competitiveness of an aircraft repair enterprise: methodical basis and strategies.....	86
Andriishyna O. O., Shapoval V. A. Retail trade in the conditions of digitalization of society.....	92
Holubka D. S. The principles of improving the development of franchise business in Ukraine	104
Dobryniuk O. I., Litvinov Yu. I. Formation of the competitive position of a small manufacturing enterprise on the basis of business modeling.....	111
Savchenko M. V., Balzan I. V. Conceptual approach to the management of labor potential development of an enterprise.....	123

FINANCES

- Dzhyhora O. M.** Features of the budget process and budget security in the conditions of martial law in Ukraine..... **136**
- Shtefan N. M., Harus I. D.** Improvement of financial market development mechanisms in the condition of financial technology development of virtualization and digitalization **148**

MARKETING

- Kuvaieva T. V., Zakharchenko Yu. V.** Impact of the marketing 4.0 concept on the functioning of the competitive electricity market of Ukraine..... **159**

MANAGEMENT

- Bardas A. V., Boichenko M. V., Bohach K. S., Dudnyk A. V.** Project management of «unicorn» companies under digitalization conditions..... **171**
- Ivanova M. I., Dudnyk A. V., Yashkina H. V., Zaiets N. M.** Modern methods for selecting a supplier as a necessary component of effective enterprise management..... **180**
- Kharin S. A., Papizh Yu. S., Yudenko V. V., Kozarevych S. V.** Integral model of decarbonization management in the context of sustainable development concept..... **186**

ЕКОНОМІЧНИЙ ТА СОЦІОЛОГІЧНИЙ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ РИНКОВОЇ ПОВЕДІНКИ ЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ

Г. М. Пилипенко, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка», annapylup@ukr.net, orcid.org/0000-0003-2091-4320

Методологія дослідження. Методологічною основою дослідження послуговували такі методи, як історичний і логічний – при встановленні етапів виокремлення в науковій думці економіки як самодостатньої сфери, що ізольована від впливу інших суспільних сфер; загального й особливого – при з'ясуванні специфіки економічного й соціологічного підходів до вивчення економічної діяльності людей; аналізу та синтезу – при дослідженні мотиваційної складової економічної діяльності; системного підходу – для представлення взаємоз'язаності сфер суспільної організації.

Результати. У статті визначено основні тренди розвитку сучасної економічної науки. Вказано на тенденцію її поступового переходу до домінування міждисциплінарної методології, яка, перш за все, присутня в інституціональному напрямі економічної думки. Проаналізовано сфери поєднання економічного та соціологічного підходів у дослідженні поведінки економічних суб'єктів, які мають місце в інституціональному аналізі. Продемонстровано обмеженість використання в економічних дослідженнях соціологічних підходів і, в першу чергу, з огляду на їхню нездатність описати весь спектр мотивацій людини до здійснення економічної діяльності.

Новизна. Продемонстровано прогностичну значимість поєднання в межах інституціональної теорії наукових здобутків не тільки соціології, але й соціальної психології, антропології та психобіології, що дозволяють встановити зв'язки між внутрішніми імпульсами людини до економічної діяльності та результатами її здійснення.

Практична значущість. Результати дослідження мають прикладний характер, оскільки дозволяють отримати дієвий методологічний підхід, що відкриває широкі можливості для дослідження економічної діяльності людей у всій взаємодії і взаємозалежності складових суспільної організації.

Ключові слова: методологія економічної науки, економічний підхід, соціологічний підхід, міждисциплінарна методологія, неокласика, інституціоналізм, соціальна психологія.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток економічної науки характеризується формуванням і більш широким застосуванням у дослідженнях міждисциплінарної методології, яка базується на досягненнях таких суспільних наук, як соціологія, антропологія, соціальна психологія. Така спрямованість виникла як альтернатива мейнстріму, який виявився нездатним пояснити цілий ряд економічних явищ і процесів, властивих реальній економіці. Ще в класичній політичній економії завдяки А. Сміту в економічній науці по-

чалася поступове виокремлення економіки у самостійну систему, незалежну від впливу інших суспільних сфер. Спочатку в «Теорії моральних почуттів» (1759) вчений виділив два види індивідуальної поведінки: альтруїзм та егоїзм, визначаючи, що «соціальні відносини можуть існувати без любові й прихильності, базуючись виключно на корисності й справедливості» [1, с.87]. Відхиляючи визначальну роль моральних імпульсів в економічній діяльності, хоча й не заперечуючи їхнього впливу на соціалізацію

людських дій взагалі, вже у «Дослідженні про причини багатства народів» (1776) учений зосередився на дії виключно егоїстичних стимулів. Завдяки цьому в теоретичній системі А. Сміта з'явилася людина-індивід, що створює багатство і водночас є рушієм розвитку суспільства, оскільки «задовольняючи власні потреби часто більш дієво слугує інтересам суспільства, ніж тоді, коли свідомо намагається цього досягати» [2, с.331].

З часом маржиналістська революція, наповнена пафосом методологічного очищення економічної теорії від побічних домішок у вигляді політичних і моральних принципів, почала сприяти тому, що фокус досліджень змістився у сферу споживацького вибору, а людина постала як максимізатор корисності. В основі її поведінки лежить вже не стільки егоїзм, скільки зростаюча раціональність – стійкість вибору й оснований на калькуляції розрахунок. Саме в межах неокласичного аналізу остаточно окреслюється образ індивіда, який раціонально й автономно від інших прагне до задоволення власної вигоди, а також є незалежним від соціального примусу та соціальних норм.

Така теоретична модель, з одного боку, дозволяла спрощувати реальність і віднаходити взаємозв'язки між явищами і процесами, однак з іншого – надто була відірвана від дійсності. Для того, щоб узгодити суперечність між абстрактними моделями і реальністю важливим стає розгляд людини і її поведінки як залежних від всіх сфер функціонування суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Це завдання вирішується у площині зміни самої парадигми економічної науки. В країнах західної Європи та США, які були піонерами в становленні своєї економіки як ринкової, ще на початку XX ст. почали залучати в економічний аналіз напрацювання інших суспільних наук. Найбільшою мірою ці процеси стали характерними для інституціональної теорії.

В Україні, де довготривалий час домінуючим був марксистський напрям економічної науки у його догматичному варіанті, перехід до міждисциплінарності був дещо уповільнений. Однак сьогодні в країні активно проводяться дослідження з урахуванням

сучасних світових трендів, про що свідчить занепокоєність українських дослідників пошуком нових способів пізнання економічної дійсності. У зв'язку з цим варто згадати про функціонування в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка дослідницької секції, яка інтегрувала зусилля вчених і практиків для творчого осмислення актуальної концептуально-методологічної та науково-практичної проблематики сучасного економічного розвитку в контексті фундаментальних парадигмальних зрушень в економічній теорії XXI ст. Поряд з цим необхідно звернути увагу на дослідження таких вчених, як В. І. Кириленко [3], Ю. К. Зайцев [4], В. М. Тарасевич [5], А. С. Філіпенко [6] та інших, хто плідно працює в даній сфері економічної науки.

Формулювання мети статті. У даному дослідженні розглядається можливість створення міждисциплінарної методології, яка б дозволила вивчати людину та її ринкову поведінку у всій сукупності своїх проявів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щоб розробити дієвий методологічний інструментарій, який би дав можливість розглядати суспільну організацію у вигляді єдиного цілого взаємопов'язаних частин, а значить, і дослідити ринкову поведінку економічних суб'єктів, необхідно в теоретичному плані знову повернути економіку до системи взаємодії з іншими суспільними сферами. Як справедливо зазначав К. Поланьї, необхідно «позбутися стереотипу, що економіка є тим полем діяльності, де буття визначає свідомість. Якщо скористатися метафорою, то елементи економіки були із самого початку занурені в певні сфери, які самі по собі не носили економічного характеру, причому ні цілі, ні засоби їх функціонування не були первинно матеріальними. Кристалізація економіки стала справою часу та історії Але ні час, ні історія не забезпечили нас концептуальними інструментами, необхідними для того, щоб проникнути в лабіринт соціальних взаємозв'язків, у які вмонтовано економіку» [7, с.95]. Отже, необхідно дослідити методологічні прийоми, якими володіють сьогодні науки, що вивчають суспільство, а також здійснити їх діагностику на предмет прийнятності для

аналізу взаємовідносин економіки з іншими суспільними сферами. На нашу думку, тільки встановивши взаємозв'язки між складовими суспільства, ми зможемо в дослідницькому процесі з'ясувати умови спільного існування та функціонування складових економічної діяльності, що можуть бути іманентними для різних систем суспільної організації.

Виконуючи це завдання, необхідно виходити з того, що процес ринкової координації полягає в досягненні погодженості економічної діяльності людей. Остання є усвідомленою поведінкою і пов'язується з певною мотивацією, цілями. Якщо дотримуватися неокласичного підходу, то «економічна діяльність є діяльністю раціональною, ... сфера економічної діяльності збігається із сферою раціональної дії. Уся економічна діяльність залежить від наявних цілей, саме вони визначають її зміст» [8, с.94]. Отже, при такому розумінні в поле досліджень потрапляють тільки комерційні мотиви й корисливі інтереси суб'єктів. Звісно, якщо виходити із таких передумов, то дослідження в цій окресленій економічними кордонами предметній сфері може обмежитись застосуванням традиційної неокласичної методології.

Зазначимо, що описаний підхід відіграє вагомий роль, оскільки спрощує реальність і дозволяє у гносеологічному плані вивчити основні закономірності ринкової поведінки. Одночасно, він відображає тільки частину елементів економічної діяльності людей. Як свідчать реалії, далеко не все в ній можна звести до ринкових принципів, комерційних цілей та раціонального розрахунку. Цілеспрямованість не витісняє безлічі притаманних людині неекономічних мотивів, які впливають із широкого комплексу суспільних відносин. А тому ми не можемо не враховувати ці елементи. Саме вони беруть безпосередню участь у відштовхуванні або наближенні до стану погодженості інтересів учасників економічного процесу. У зв'язку з цим, перш за все, необхідно з'ясувати питання про чинники мотивації людини до економічної діяльності.

У процесі еволюції економічної науки було сформовано два основних методологічних підходи до аналізу цієї проблеми. Їх

можна умовно визначити як об'єктивістський і суб'єктивістський. Суб'єктивістський підхід, характерний для неокласики та неоінституціоналізму, передбачає пояснення економічних явищ у термінах індивідуальної поведінки. З огляду на це економічна діяльність окремих людей, а також сукупних агентів (фірм, організацій, держави), розглядається як така, що мотивується егоїстичним інтересом. Відповідно, економічна діяльність досліджується в суб'єктивістському підході за рахунок використання ринкових принципів, хоча й з урахуванням впливу інституціонального середовища.

Об'єктивістський підхід характерний для марксизму й, частково, для традиційного інституціоналізму, навпаки, розглядає суспільство не стільки як продукт діяльності людей, скільки як об'єктивно існуючу й незалежну від них реальність. Безумовно, це не означає, що оскаржується твердження, що суспільство генетично виникає внаслідок взаємодії індивідів. Але увага акцентується на тому, що, виникнувши, воно починає жити власним життям, функціонувати за своїми законами і нав'язувати людям свій порядок речей.

Витоки цієї ідеї в соціологічних концепціях О. Конта й Е. Дюркгейма, які стверджували, що суспільство – є реальність *sui generis* (як вона є), тобто вона існує сама по собі і не виступає наслідком властивостей суб'єктів, що діють у суспільстві. Відповідно до цього підходу економічна діяльність пов'язується із більш широким комплексом мотивів, детермінованих суспільними чинниками. Таким чином, проблему координації вже не можна вирішити в площині виключно ринкових взаємодій.

К. Бруннер, досліджуючи еволюцію поглядів на природу індивідуальної поведінки, дійшов висновку, що суб'єктивістський та об'єктивістський підходи набули в соціальній науці свого відображення як дві основні теоретичні моделі – економічної та соціологічної людини [9, с.55]. Для визначення економічної людини використовується акронім REMM, що означає «resourceful, evaluative, maximizing man», тобто «винахідлива, та, що оцінює й максимізує, людина». Така модель передбачає, що суб'єкт у ході економічної діяльності пово-

диться тільки раціонально і спрямовує свою діяльність на досягнення мети, заданої функцією корисності.

З соціологічного погляду у межах досліджуваного К. Бруннером акроніма SRSM (він означає соціалізовану людину (socialized), людину, яка виконує роль (role-playing), людину, що може підлягати санкціям (sanctioned man), можна виділити дві типові моделі людини. Перша – це відображення суб'єкта, приватні інтереси якого соціально детерміновані й визначені суспільством у процесі соціалізації та ієрархізації. Такий суб'єкт пристосовується до виконання певних ролей, встановлених у суспільстві. Ці ролі відображають стабільні індивідуальні й групові очікування, унаслідок чого члени суспільства повною мірою можуть передбачати поведінку один одного. Але оскільки люди з недостатнім ступенем соціалізації можуть відхилитися від своєї ролі, то суспільство вдається до санкцій, які накладаються відповідно до загальновизнаних суспільних норм.

Друга модель, розроблена С. Лінденбергом і визначена як OSAM (це людина, яка має свою думку (opinionated), здатна сприймати (sensitive), діяти (acting man), передбачає, що суб'єкт самостійно формує власну позицію відносно різних аспектів свого життя і діє відповідно до такої позиції. При цьому передбачається, що на даний процес може впливати й оточення, оскільки людина завжди готова до змін [10, с. 99–113]. Наявність у представника моделі OSAM власної думки й здатності сприймати соціальний вплив на процес її формування, зумовлює виникнення очікувань, пов'язаних із виконанням нею певних соціальних ролей. Іншими словами, суб'єкт оцінює події з огляду на відповідність виконуваних ролі або відхилення від неї. Таким чином, його очікування не пов'язуються з вибором і максимізацією корисності.

Вищенаведені моделі свідчать, що природа індивідуальної діяльності суб'єкта постає, з одного боку, як породження раціональних дій (їх окремих випадком є поведінка, спрямована на максимізацію корисності), а з іншого – як результат впливу соціального оточення. Якщо економічна людина вільна у прийнятті своїх рішень та

встановленні опосередкованих соціальних зв'язків (насамперед через співвідношення результативності дій або через цінові сигнали), то соціологічна людина повністю залежить від соціокультурного середовища й інститутів. Виходить, за влучним виразом американського економіста Дж. Дьюзенбері, що вся економічна теорія присвячена тому, як люди здійснюють вибір, а вся соціологія тому – чому люди не мають жодного вибору.

Такі діаметрально протилежні погляди на поведінку суб'єктів ускладнюють дослідження детермінантів економічної діяльності, оскільки не дозволяють розглядати індивідуальні цілі як універсальний принцип її здійснення. Проте, неправильним виявляється й твердження, що всі цілі й мотиви окремо взятої людини визначаються соціальним середовищем її існування. Унаслідок цього виникає необхідність у створенні методологічної основи, на якій можна було б поєднати економічний і соціологічний підходи до аналізу економічної діяльності людини.

Для отримання інструментів дослідження, які б дали можливість пов'язати мотивацію до діяльності окремого суб'єкта з соціальними категоріями, доцільно, на наш погляд, поєднати у річищі інституціональної теорії певні елементи методології інших соціальних наук. Ми вважаємо, що саме завдяки синтезу дисциплін, які вивчають природу людини, відкриваються значно більші можливості для з'ясування аналітичного руху від дій окремої людини до відносин між людьми, і далі – до формування інститутів і структур, які оформляють і координують економічну діяльність.

Перш за все, належить звернути увагу на необхідність залучення до аналізу економічної діяльності й проблем її упорядкування досягнень теоретичної та прикладної психології. Ці науки за своїми предметними зонами найбільшою мірою наближені до визначення феномена мотивації діяльності людини. Оскільки раціональна поведінка суб'єктів пов'язана із сукупністю психологічних детермінантів, то вивчення їхньої впливовості об'єктивно вимагає використання положень практичної психології.

Традиційна соціологія дистанціювалась від такої необхідності, наголошуючи, що «сфери явищ, що вивчаються психологією та соціологією, зовсім різні й не дають навіть найменшого приводу для їх змішування або ототожнювання. При накладанні одна на одну вони не збігаються і взаємно не покриваються. ...Психологія має своїм предметом явища, що перебувають у межах індивідуальної психіки, а не міжпсихічні або інтердентальні процеси. Подібно до анатомії, психологія анатомує індивідуальну психіку, розкладаючи її на елементи – волю, інтелект, почуття-емоції, подібно фізіології, вона вивчає процеси, які тривають у межах індивідуальної душі, ... але її компетенція не виходить за межі душі або свідомості. Міжпсихічні процеси спілкування, взаємні акції та реакції людей її не цікавлять... Для соціології, навпаки, саме вони є важливими, у той час коли явища індивідуальної психіки – тільки з огляду на причини наслідків, які з них випливають» [11, с.38].

Економічна теорія не була настільки категоричною у своєму ставленні до напрацювань психології. Як відомо, і Дж. М. Кейнс, і представники неоавстрійської школи (Л. фон Мізес і Ф. фон Хайєк), і творці теорії ігор (Дж. Фон Нейман і О. Моргенштейн) та автори концепції людського капіталу (Г. Беккер) неодноразово зверталися до психологічних передумов економічної діяльності людини. Разом з тим, ці дослідники суттєво обмежували сферу використання положень психології в економічних дослідженнях. Зокрема, у становленні створеної Л. фон Мізесом науки про людську діяльність – праксеології, підкреслено значну роль психоаналізу. Але поряд з цим відзначено дуже вузьку примежову зону застосування останнього. «Об'єкт нашої науки, – пише вчений, – це людська діяльність, а не психологічні процеси, які реалізуються у вчинках. Предмет психології – внутрішні процеси, які приводять або можуть привести до певної діяльності. Психоаналіз – це також психологія, і він вивчає не діяльність, а сили й фактори, які спонукають людину до тієї чи іншої діяльності. [12, с. 14–15].

Як бачимо, така позиція усуває із предметного поля економічних досліджень фактори діяльності, детерміновані внутрішньою

природою людини. Ці уявлення, власне, і визначили межі застосування положень психології у науках про суспільство і діяльність у ньому людини (хоча певне відхилення від такої позиції демонструють доктрини Е. Фромма і Г. Маркузе). Сьогодні ми не можемо наслідувати цю традицію. Поява нових наукових дисциплін і методів аналізу дали нам широке поле емпіричних фактів, які свідчать про те, що індивідуальні дії в економічній сфері не можуть бути зведеними тільки до егоїзму. Як виявилось, людина приймає рішення, взаємодіє з іншими людьми й організаціями під впливом настільки різних імпульсів, що пояснити їхню природу й механізм впливу стає можливим тільки при застосуванні багатьох наук, тим чи іншим чином пов'язаних із дослідженнями природи самої людини.

Не викликає сумнівів, що психологія здатна пояснити загадки мотивації людської діяльності, дозволяє виокремити й зрозуміти рушійні сили, які зумовлюють ті чи інші економічні наслідки. Без застосування сучасних досягнень психології ми зможемо отримати не більше, ніж неокласичну модель, а вона, за влучним висловом Г. Задорного, є «примітивним розумінням людини як рахункової лінійки своїх егоїстичних інтересів, зумовлених природними інстинктами» [13, с.26].

Залучення до аналізу проблем свідомості, визнання її провідної ролі в духовній сфері діяльності людини, зв'язок останньої з економічною сферою дій, дозволяє наблизитися до більш повного розуміння широти детермінантів людської активності. Одним із досить важливих аспектів такого процесу є усвідомлення спадковості певних психічних диспозицій, що відображають елементи колективного несвідомого й слугують одним із імпульсів діяльності людини. Ці диспозиції, визначені Г. Юнгом як архетипи, являють собою вроджені приписи певної діяльності. Вони набувають образної форми в межах тієї чи іншої культури і виступають результатом багатовікового досвіду предків.

Отже, відкриття у сфері психології дають значно більше підстав виходити в аналізі за межі виключно економічних чинників мотивації людських взаємодій. Разом з тим вони вимагають врахування в економіч-

них дослідженнях історичного й культурологічного контексту. Як стверджував Й. Шумпетер, «історичний аналіз неминуче відображає інституціональні факти, які не можна вважати чисто економічними. Завдяки цьому він дозволяє краще зрозуміти взаємовідносини економічного й неекономічного» [14, с.51]. Дійсно, своєрідний «дух часу» визначає особливості світогляду, ті чи інші зразки поведінки, які передаються від покоління до покоління. Цілком зрозуміло, що без їхнього вивчення неможливо здійснити повноцінний аналіз механізмів суспільної координації, а також осмислити всю повноту сучасного стану розвитку суспільства.

Кожне економічне явище має глибокі історичні корені: адже воно виникло у зв'язку з певними умовами й зберігає їхні риси в сучасних умовах. Історія вивчає факти людських зусиль у здійсненні певних прагнень. По суті, це наука, що охоплює всі аспекти людської активності, яка реалізується за конкретних умов. Процеси взаємодій – індивідуальні й масові, довготривалі й миттєві, односторонні та двосторонні, солідарні й антагоністичні – це ті ланцюжки, із сукупності яких, власне, і створюється полотно історії людства. Тому, не знаючи минулого, не розуміючи того, як протягом цілих історичних епох змінювалась поведінка людей і формувалися основні риси їхньої ментальності, неможливо повною мірою зрозуміти детермінанти людської діяльності на сучасному етапі розвитку суспільства.

Висновки. Саме ці ключові моменти мають бути взяті нами на озброєння при дослідженні ринкової поведінки економічних суб'єктів. А для цього вкрай необхідно інтегрувати досягнення наук, які вивчають людину. Ми повинні віднайти ті вузли, у яких об'єднуються в органічне ціле інституціональні й індивідуальні засади, які в сукупності пронизують соціокультурну, економічну, політичну та інші сфери суспільного життя.

Для виконання цього завдання ми обираємо методологію інституціоналізму. Проте, використовуємо її не в чистому вигляді, а дещо модернізуємо з метою надання їй більшої дієвості для встановлення взаємозв'язку між внутрішнім світом людини та її соціальним оточенням. Для цього на осно-

ві інституціоналізму здійснюємо інтеграцію положень економічної теорії, соціології, антропології, психології та історії, які стосуються встановлення причинно-наслідкових зв'язків між внутрішніми імпульсами до економічної діяльності, а також дослідження наслідків цієї діяльності.

Виходячи із таких передумов діяльності людини пропонуємо розглядати через її інтеракції з іншими суб'єктами й організаціями і, водночас, як таку, що відбувається на різних рівнях соціальної організації. Для цього використовуємо системний аналіз. Незважаючи на те, що сьогодні в межах системних досліджень все ще не вироблено загально визнаної позиції з багатьох методологічно важливих питань, однак більшість науковців єдині в тому, що саме системний підхід покликаний виконувати і, до речі, досить адекватно виконує, функцію інтегративного характеру, особливо там, де не дають результату традиційні методи дослідження.

Література

1. Сміт А. Дослідження про природу та причини добробуту націй. К.: Port-Royal, 2001. 594 с.
2. Смит А. Теория нравственных чувств. М.: Республика, 1997. 351 с.
3. Кириленко В.І. Методологія сучасної економічної науки: генеза, суперечності та напрямки розвитку. *Ринок цінних паперів України*. 2015. № 9-10. С. 17-24.
4. Зайцев Ю.К. Сучасні підходи у методології пізнання сутності закономірностей та тенденцій розвитку економічних систем. *Вчені записки*. 2012. № 14. С. 3-13.
5. Тарасевич В.Н., Проха Л.Н., Варшавская А.Ю. Эволюция и предмет философии и методологии экономической науки: мировые тенденции и национальные особенности. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2019. № 2 (9). С. 59-80.
6. Філіпенко А.С. Економічний світ: філософія. *Економічна теорія*. 2018. № 3. С. 29-44.
7. Великая трансформация К. Полањи: прошлое, настоящее, будущее. М.: ГУ ВШЭ, 2006. 406 с.
8. Мизес Л. Социализм. Экономический и социологический анализ. Новосибирск: Социум, 2003. 329 с.
9. Бруннер К. Представление о человеке и концепция социума: два подхода к пониманию общества. *THESIS*. 1993. Вып. 3. С. 51-72.
10. Lindenberg, S. An assessment of the New Political Economy: Its Potential for the Social Sciences and for Sociology in Particular. *Sociological Theory*, 1985. № 3. P. 29-98.
11. Сорокин П.А. Система социологии. М.: Астрель, 2008. 1008 с.

12. Мизес Л. Теория и история: Интерпретация социально-экономической эволюции. М.: Юнити-Дана, 2001. 295 с.

13. Задорожный Г.В. Трансперсональная психология, духовный мир человека и социальная экономика как новая парадигма экономической науки. Х.: ХНУ им. В.Н. Каразина, 2009. 39 с.

14. Шумпетер, Й. История экономического анализа. М.: ГУ ВШЭ, 2001. 512 с.

References

1. Smit, A. (2001). *Doslidzhennia pro pryrodu ta prychny dobrobutu natsiy*. Kyiv: Port-Royal.

2. Smit, A. (1997). *Teoriya нравstvennykh chuvstv*. Moskva: Respublika.

3. Kyrylenko, V.I. (2015). Metodolohiia suchasnoi ekonomichnoi nauky: heneza, superechnosti ta napriamky rozvytku. *Rynok tsinnykh paperiv Ukrainy*, (9-10), 17-24.

4. Zaytsev, Yu.K. (2012). Suchasni pidkhody u metodolohii piznannia sutnosti zakonmirmnostey ta tendentsiy rozvytku ekonomichnykh system. *Vcheni zapysky*, (14), 3-13.

5. Tarasevych, V.N., Prokha, L.N., & Varshavskaya, A.Yu. (2019). *Evoliutsiya i predmet filosofii i metodologii ekonomicheskoy nauki: mirovye tendentsii i*

natsionalnye osobennosti. Problemy ekonomiky ta politychnoi ekonomii, 2(9), 59-80.

6. Filipenko, A.S. (2018). *Ekonomichnyy svit: filosofiiia. Ekonomichna teoriia*, (3), 29-44.

7. Velikaya transformatsiya K. Polanii: proshloe, nastoyashchee, budushchee. (2006). Moskva: GU VShE.

8. Mizes, L. (2003). *Sotsializm. Ekonomicheskii i sotsiologicheskii analiz*. Novosibirsk: Sotsium.

9. Brunner, K. (1993). *Predstavlenie o cheloveke i koncheptsiya sotsiuma: dva podkhoda k ponimaniyu obshchestva*. THESIS, Issue 3, 51-72.

10. Lindenberg, S. (1985). An assessment of the New Political Economy: Its Potential for the Social Sciences and for Sociology in Particular. *Sociological Theory*, № 3, P. 29-98.

11. Sorokin, P.A. (2008). *Sistema sotsiologii*. Moskva: Astrel.

12. Mizes, L. (2001). *Teoriya i istoriya: Interpretatsiya sotsialno-ekonomicheskoy evolutsii*. Moskva: Yuniti-Dana.

13. Zadorozhnyy, G.V. (2009). *Transpersonalnaya psikhologiya, dukhovnyy mir cheloveka i sotsialnaya ekonomiya kak novaya paradigma ekonomicheskoy nauki*. Kharkov: KhNU imeni V.N. Karazina.

14. Shumpeter, Y. (2001). *Istoriya ekonomicheskoho analiza*. Moskva: GU VShE.

ECONOMIC AND SOCIOLOGICAL APPROACH TO THE ANALYSIS OF MARKET BEHAVIOR OF ECONOMIC ENTITIES

H. M. Pylypenko, D.E., Professor, Dnipro University of Technology

Methods. Methodological basis of the research is formed by the following methods: historical and logical – when establishing the stages of singling out of the economics as a self-sufficient sphere isolated from the influence of other social spheres in the scientific thought; general and special – when clarifying the specifics of economic and sociological approaches to the study of people's economic activity; analysis and synthesis – when studying the motivational component of economic activity; system approach – when representing the interconnectedness of spheres of social organization.

Results. The main trends in the development of modern economic science are defined in the article. The trend of its gradual transition to the dominance of interdisciplinary methodology is indicated, which is primarily present in the institutional direction of economic thought. There are analyzed the areas of combination of economic and sociological approaches in the study of the behavior of economic entities, which take place in institutional analysis. The limitation of the use of sociological approaches in economic research is demonstrated, primarily due to their inability to describe the entire spectrum of human motivations to perform economic activity.

Novelty. There has been demonstrated the prognostic significance of the combination of scientific achievements of not only sociology, but also social psychology, anthropology and psychobiology within the framework of the institutional theory, which allows establishing connections between a person's internal impulses to economic activity and the results of its implementation.

Practical value. The results of the research are of an applied nature, as they allow to obtain an effective methodological approach, which opens up wide opportunities for researching the economic activity of people in all the interaction and interdependence of the components of the social organization.

Keywords: methodology of economic science, economic approach, sociological approach, interdisciplinary methodology, neoclassicism, institutionalism, social psychology.

Надійшла до редакції 08.06.22 р.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ІКТ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

*А. І. Швець, к. е. н., доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка,
Angela.Shvets@lnu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-8879-0734*

Методологія дослідження. Наукові результати, представлені у даній статті, було отримано за рахунок застосування таких методів дослідження, як метод – аналізу при виявленні факторів, що стримують розвиток українського ринку інформаційно-комунікаційних технологій, метод порівнянь – при з'ясуванні відмінностей у впливовості ІТ-сектору на довоєнну економіку України та її функціонування у воєнному стані; загального й особливого – при встановленні специфіки розвитку ринку інформаційно-комунікаційних технологій в умовах воєнного часу.

Результати. Досліджено стан ринку інформаційно-комунікаційних технологій у воєнний період в межах макроекономічних показників з позиції змістовного наповнення й ринкової взаємодії. Проаналізовано динаміку внутрішнього ринку інформаційних технологій до війни та розглянуто вплив ІТ-сектору на економіку України під час війни. З'ясовано, що рівень технологічного розвитку визначає не лише економічний потенціал країни, а також зумовлює роль і місце цієї країни в глобальному суспільстві, масштаби та перспективи її економічної та політичної інтеграції з усім світом. За результатами дослідження оцінено внутрішні перешкоди, з якими стикається український сектор інформаційних технологій у воєнний період. Запропоновано впровадження кращих практик, зокрема з питань розроблення, впровадження та використання інформаційних технологій, продуктів і послуг, за умов належного наукового, технічного і правового забезпечення реформування галузі інформаційних технологій. Встановлено, що український ринок інформаційно-комунікаційних технологій знаходиться у фазі сповільненого розвитку в умовах війни. Виявлено проблеми сьогодення, які стримують розвиток ринку інформаційно-комунікаційних технологій. Надано рекомендації щодо подальшої активізації ринку інформаційно-комунікаційних технологій з урахуванням того, що діяльність ведеться в умовах війни.

Новизна. У статті визначено особливості впливу сектору інформаційно-комунікаційних технологій на національну економіку в довоєнний період та під час війни. Проаналізовано головні тенденції розвитку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні та можливості інвестування у цей сектор. Визначено важливість сектору інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення прогресивних змін в національній економіці в післявоєнний період.

Практична значущість. Обґрунтовано практичну роль інформаційно-комунікаційних технологій як чинника зростання ВВП. Представлено перспективні напрями подальшого впровадження ІТ-технологій на національному рівні у післявоєнний час.

Ключові слова: ринок ІКТ, інформаційно-комунікаційні технології, інформатизація, інтелектуальний продукт, економіка, новітні технології, комунікація, розвиток, тенденції, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. Сучасний етап світового цивілізаційного розвитку характеризується стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які охоплюють все ширші сфери діяльності, створюють можливості для зростання ефек-

тивності виробництва, кардинальним чином змінюють механізми функціонування багатьох ринків, держав. Зважаючи на це, аналіз позиції України за рівнем розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в умовах повномасштабної війни дає можли-

вість дослідити альтернативні шляхи покращення ситуації в ІТ-сфері, оскільки через тривоги і нестабільність на українському ринку ІКТ менеджери не можуть бути впевненими в темпах розробки своїх проєктів, дедлайнах по завданнях, датах релізів та ін.

Також ускладнені процеси в ІТ-компаніях, оскільки для багатьох спеціалістів потрібний доступ до офісів, серверів (наприклад, для системних адміністраторів, DevOps-інженерів, спеціалістів кібербезпеки), велика частина яких була переміщена подалі від зони бойових дій в Україні, а то й за кордоном. У зв'язку з цим виникла необхідність визначити умови впровадження ефективних рішень щодо подальшого розвитку вітчизняного сектору ІКТ, щоб Україна змогла відновити рівень конкурентоспроможності цієї галузі на зарубіжних ринках у післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Динаміку змін на ринку ІКТ в умовах війни досліджували В. Поздняков [3], М. Григораш [5], С. Шихов [6], С. Веселовський, експортні можливості та потенціал оцінив Т. Мустафа [9], прогнози розвитку ІКТ-індустрії здійснили Д. Овчаренко [1], О. Мельник [4].

Формулювання мети статті. Розкрити важливість ролі ринку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) у вітчизняній економіці, висвітлити особливості розвитку ринку ІКТ в умовах війни в Україні. Простежити вплив сучасних ІКТ на економічний розвиток країни. Виявити проблеми ринку інформаційних технологій та шляхи їх вирішення в умовах війни та післявоєнний період. Виокремити основні тенденції та стратегічні орієнтири подальшого розвитку ринку ІКТ в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. В міжнародному рейтингу інвестиційної привабливості Doing business у 2020 році Україна зайняла 64 місце, покращивши позицію з попереднього 2019 року на 7 пунктів, за результатами якого була 71-ю. Загалом, за 2014–2018 роки наша країна піднялася в рейтингу на 24 позиції. Кабмін очікував, що у 2021 році Україна у рейтингу Doing Business може піднятися щонайменше на 10 позицій, але керівництво Групи Світового банку прийняло рішення припинити ведення

рейтингу Doing Business, щоб розробити новий підхід до оцінки ділового та інвестиційного клімату в різних країнах [1].

Загалом 2021 рік був не найкращим для світової економіки. Україна, як і більшість країн світу, не стала винятком та зіштовхнулася з руйнівними наслідками пандемії COVID-19, що звели нанівець усі шанси на швидке відновлення економічної ситуації в світі. Однак, незважаючи на песимістичні прогнози, Україна все ж змогла прорватися крізь кризу внаслідок пандемії Covid-19 і навіть продемонструвала вражаючі результати. Так, наприклад, за 2021 рік ВВП України збільшився на 3,8%. До трійки провідних галузей країни входили: аграрна, металургійна та ІТ-сфера. Згідно з даними Асоціації IT Ukraine, сектор ІКТ зробив вагомий внесок в економічне зростання країни, ставши другою галуззю за кількістю експорту послуг (30,3% від загальної кількості) [2].

Згідно з даними журналу Outsourcing Journal, у 2021 році Україна стала країною №1 з ІТ-аутсорсингу в Центральній та Східній Європі, а також увійшла до топ-20 країн у регіоні ЄБСА з офшорингу ІТ-розробки. Варто зазначити, що Україна відома не лише індустрією ІТ-аутсорсингу, а й наданням офшорних послуг із відкриття R&D-центрів. Значна кількість країн зацікавлена в отриманні цих послуг але все ж постійними клієнтами залишаються компанії зі США та Західної Європи. Серед головних факторів, які приваблювали іноземні фірми на український ІТ-ринок, можна виділити наступні:

- велика кількість талановитих ІТ-фахівців;
- вдале розташування;
- низькі податки (5%) й заробітна плата;
- якісна робота;
- схожість на культурному рівні [2].

Ключовими умовами якості інтелектуального нематеріального продукту, який на 100% продукує ринок ІКТ, є креативність (здатність створювати) та експертиза (навички, знання, зв'язки), а їх носіями є люди. В Україні нематеріальні продукти завжди вважалися менш цінними, ніж матеріальні. Це доводить структура ринку ІКТ, де на частку Hardware завжди припадало понад 80% (на відміну від 40–50% у розвинених

країнах) [3]. У періоди економічних потрясінь ця диспропорція ще більш виражена. Так, прогрес є, але він настільки малий, що все ще більше нагадує похибку, ніж тренд (рис. 1).

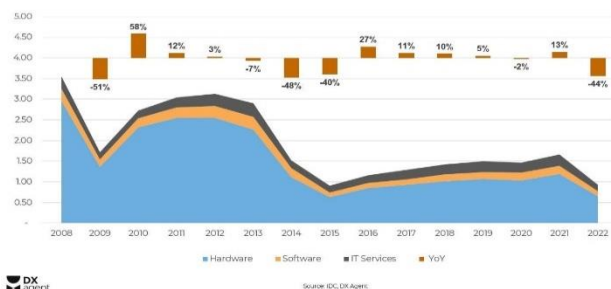


Рис. 1. Динаміка розвитку ринку ІКТ України

Джерело: [3]

Аналізуючи динаміку зміни ринку ІКТ в Україні бачимо, що у 2008 році ринок був на піку – 3.5 млрд. дол, минулого 2021 року – трохи більше 1.5 млрд. дол., а у нинішньому 2022 році він навряд чи перевищить 1 млрд. Такий значний спад протягом періоду з 2008 по 2022 роки простежувався двічі – у 2009 та 2014–2015 роках. В першому випадку причиною стала світова фінансова криза, у другому – перше військове вторгнення Росії з анексією Криму і Донбасу.

Друге і на цей раз вже повномасштабне вторгнення Росії в Україну 24 лютого 2022 року внесло великі корективи у всіх сферах нашого життя і внутрішній ринок ІКТ не став виключенням. Після початкового шоку поступово почала з'являтися інформація з оцінками ситуації в економіці та орієнтовні прогнози на 2022 рік [4]:

– IMF forecast 2022 (14.03.22) – Міжнародний Валютний Фонд вважав, що ВВП України впаде як мінімум на 10 відсотків (назвемо цю цифру оптимістичним прогнозом), але може впасти і на 25% (назвемо цей прогноз історичним, так як в історії МВФ вже були країни у стані війни), а може і навіть на 35% (це буде песимістичний прогноз).

– PM of Ukraine forecast 2022 (29.03.22) – прем'єр-міністр України вважав, що економіка України у 2022 році може впасти приблизно на 35% (що співпадає із песимістичним прогнозом МВФ).

– EBRD forecast 2022 (31.03.22) – Європейський Банк Реконструкції та Розвитку

оцінив падіння ВВП у поточному році у 25% (що співпадає із історичним прогнозом від МВФ).

В перші місяці війни вітчизняний ринок завмер, але більшість компаній зрештою відновили роботу й бачать в Україні потенціал для продовження та навіть розширення діяльності. Проте, війна – це не єдиний фактор, на який варто зважати. Ще більш вагомий чинник – це уповільнення інвестицій в технологічний сектор по всьому світу. Так, попри такі перемоги ІТ-сектору як лідерство за часткою експортних надходжень серед всіх галузей економіки України, деякі міжнародні інвестори все ще вбачають ризики для продовження поточних проєктів чи запуску нових.

Для стартапів особливо плідним був 2021 рік і початок 2022-го: інвесторів цікавили технологічні проєкти, тож необхідні суми вдавалося залучати доволі швидко. Але в середині 2022 року економічний пік пішов на спад, технологічний ринок знизив темпи розвитку. Уряди країн припинили вливати кошти в економіку під 0%, підвищилися облікові ставки центральних банків. Як наслідок – відтермінувався запуск нових бізнес-напрямів, зменшилося фінансування стартапів і технологічних проєктів [5].

Станом на вересень 2022 року ситуація на українському ринку ІКТ залишається складною. Зростання прогнозувалося на початок травня, але його зупинило падіння світового ринку інвестицій та скорочення в ІТ-секторі Європи та США. Важливо розуміти, що ринок ІКТ – одна з небагатьох сфер, яка стабільно приносила іноземну валюту в Україну (більше 4% від усіх надходжень) і допомагала економіці надалі залишатися на плаву [6]. Поточний прогноз на 2022 рік передбачає обсяг внутрішнього ринку ІКТ України близько 540 мільйонів доларів США, показуючи падіння на ~65% по відношенню до орієнтовних 1530 мільйонів доларів США у 2021 році [7]. Якщо взяти до уваги дані DXAgent та прогноз О. Мельника, то внутрішній ринок ІКТ, незважаючи на все, має всі шанси в подальшому на зростання (рис. 2).

Як підтвердження вищезазначеного прогнозу рівня зростання ринку ІКТ, обсяг експорту комп'ютерних послуг за перше півріччя 2022 року виріс на 23%, до \$3,74 млрд,

за даними Національного Банку України. Зазначається, що це майже 110 млрд грн надходжень до економіки України. При цьому сума сплачених ІТ-індустрією податків та зборів у першому півріччі склала 32,6 млрд грн. з початку 2022 року, що свідчить про зростання національної ІТ-індустрії навіть в умовах війни. Галузь активно донежить на ЗСУ та гуманітарні проекти, своєчасно сплачує податки, а також втримала позиції на міжнародному ринку [8].

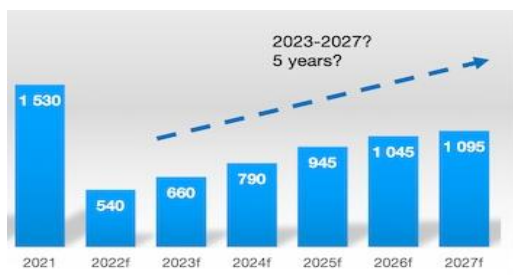


Рис. 2. Прогноз розвитку ринку ІКТ України
Джерело: [7]

Згідно зі статистичними даними українського ІТ-бізнесу, у післявоєнний період Україна має всі шанси стати одним із головних технологічних центрів у Європі – з розвинутою ІТ-інфраструктурою та можливостями для розвитку міжнародного бізнесу. Важливо – щоб Україна перемогла і війна закінчилася, а ринок ІКТ швидко відновиться, як це було під час кризи через пандемію Covid-19. Тож, сподіваючись на краще, очікуємо подальший ріст ринку, зважаючи на фактори, завдяки яким українська ІТ-галузь показала стійкість та має всі передумови для стабільності навіть в умовах війни [9]:

I. Пережитий та засвоєний кризовий досвід Covid.

– Мобільність та дистанційна організація роботи, які дали можливість зберегти продуктивність ІТ-команд на стабільному рівні, були б неможливі без пандемії Covid. Карантини навчили не тільки працювати віддалено, а й зберігати продуктивність при зміні місцезнаходження. ІТ-спеціалісти проявили себе не лише гнучкими та мобільними, а й такими, що вміють підтримувати ефективність при переїздах та зміні локації. Тому з початком війни, коли були вирішені першочергові питання безпеки, наші спеціалісти швидко поверталися до роботи та мотивували одне одного робити те, що може бути

найкориснішим для країни, – працювати та виконувати зобов'язання перед клієнтами.

II. Ефективний кризовий менеджмент.

– Окрім внутрішньої мотивації кожного спеціаліста швидко вийти на довоєнний рівень ефективності в роботі дозволив ефективний менеджмент: підтримка колег в організації переїздів до безпечніших зон, постійний трекінг місцезнаходження колег і регулярний репортинг їхнього місцезнаходження і воєнної ситуації клієнтам, а також моніторинг психологічного стану колег. Ефективним інструментом стала інтерактивна карта місцезнаходження колег, відповідно до якої можна було тримати в курсі клієнтів.

III. Сформована репутація українських розробників на світовому рівні – чому українських ІТ-спеціалістів будуть обирати навіть попри ризики співпраці під час війни:

– Репутація кваліфікованих спеціалістів. Для багатьох іноземних замовників не секрет, що в Україні є проекти «юнікорни», а у США є проекти, засновниками яких є українці, наприклад, Grammarly, Petcube, Ajax Systems, Allset, Firefly, People AI, Ahrefs. Українські розробники влаштовуються у топ-100 компаній світу, таких як Google, Facebook, Microsoft, тому мають репутацію кваліфікованих спеціалістів.

– Висока якість розробки у співвідношенні з доступною ціною. Для будь-якого клієнта важливе співвідношення «ціна/якість». «Ціна/якість» розробки в Україні відмінна. Це дешевше, ніж у США, і разом з цим, це висока якість. За роки роботи українці зарекомендували себе як професіонали, які приносять максимальний прибуток. Це люди, які приходять на проекти, і з ними хочуть працювати.

– Працелюбність та відповідальність. Головна проблема Європи і США – люди працюють з «9 до 17», а українці в порівнянні з цим виділяються своєю працелюбністю і готовністю йти на «extra mile». Максимально сильне відчуття відповідальності стає конкурентною перевагою.

– Якісна система внутрішньої корпоративної освіти. Застаріла система освіти в університетах компенсується системою внутрішньої освіти в компаніях. Останні 5–7 років культура knowledge sharing і внутрішньої освіти в великих компаніях дуже сильно

зросла, фактично люди з високою мотивацією, прочитавши матеріали протягом декількох тижнів, можуть потрапити на навчання, а потім і на інтернатуру в найкращі компанії України. Загалом, «увійти в ІТ» може кожен, у кого є достатньо мотивації. Спеціалісти безкоштовно передають знання, навчають, а потім і менторять. Це win-win для всіх: компанія отримує кадри, яку можуть повністю адаптувати і навчити під свої потреби, а люди отримують високооплачувану роботу, порівняно з іншими галузями.

Один мінус – інша часова зона. Який можна сприймати і як перевагу. Мінус, зазвичай, один – це різні часові зони. Клієнтам необхідно перебудовувати свій графік для та вставати о 7–8 для комунікацій з командою. Водночас, це можна розцінити як плюс – клієнт прокидається і вже отримує результат, над яким команда працювала день.

IV. Висока самомотивація і усвідомленість своєї соціальної відповідальності ІТ-спеціалістів.

– У більшості випадків в ІТ самотивовані спеціалісти, які не чекають поки тимлід/ менеджер/ клієнт поставлять їм задачі. Здебільшого, така група спеціалістів працює більше 3 років, їх вік, в середньому, від 25 років. Це «вершки» ІТ спільноти, які у найкоротші терміни шукають можливості повернутися до своїх зобов'язань, щоб не підводити команду/ клієнта/ користувачів. Ці спеціалісти чітко розуміють свою роль та важливість своєї роботи. В умовах війни були проблеми з інтернетом, іноді з локацією (вимушені переїзди), додавалися повітряні тривоги, які відволікали від роботи, але, в цілому, люди були сфокусовані на результаті. Практично всі клієнти були вражені рівнем відповідальності та продуктивності людей, які працювали на проектах [9].

В післявоєнній перспективі подальший розвиток українського ринку ІКТ, законодавства, а також підтримка стартапів державою та інвесторами на всіх етапах розвитку, забезпечать сприятливі умови для розвитку всього ІТ-сектора. Здатність бізнес-екосистеми швидко адаптуватися до нагальних потреб індустрії є ключовим елементом успішного розвитку ІТ-галузі, яка стикається з різними викликами. Державна політика та регу-

ляторне середовище можуть справити миттєвий вплив на ІТ-сектор через високу динаміку його розвитку. Україні необхідно буде відновити сильні сторони, до яких належала розвинута індустріальна база та видатна освітня система, сфокусована на точних та інженерних науках, яка була здатна готувати фахівців високого рівня. Зростаюче залучення України до євроінтеграції та центральне розташування в Євразії також належали до сприятливих факторів. Проте є ризик, що система вищої освіти в Україні втратить свою якість, оскільки талановиті випускники вузів емігрували до інших країн, де вони можуть заробляти відповідно до свого рівня кваліфікації. Цей ризик також посилюється через несприятливу вікову структуру населення України, значна частка якого – це громадяни віком понад 50 років (ця частка є ще вищою серед викладацького складу навчальних закладів). Здатність України підтримати реалізацію своєї стратегії розвитку ІТ-сектора значною мірою залежатиме від здатності українських вузів повністю відновитися та адаптовуватися до сучасних трендів, щоб активно впроваджувати нові підходи для залучення талановитих студентів та викладачів [10].

З огляду на все вищезазначене, розвиток ринку ІКТ в умовах війни залежатиме від таких факторів:

- терміни закінчення війни;
- сценарії досягнення перемоги України;
- кількість мобілізованих представників ІТ-галузі;
- наявність механізму для виїзду за кордон представників експортних галузей у бізнес-цілях тощо [11].

Загалом для ІКТ-галузі в Україні важливе не особливе ставлення, а підтримка та постійний контакт з державою та органами місцевого самоврядування для створення максимально сприятливих умов для розвитку ринку ІКТ у воєнний та післявоєнний період.

Висновки. Підсумовуючи, український ІКТ-ринок має всі передумови для стабільності та невеликого росту в 2022, навіть попри складне економічне становище в Україні під час війни, а українські ІТ-спеціалісти готові докладати всі можливі зусилля для того,

щоб бути надійними партнерами для іноземних клієнтів та показувати високий рівень роботи. Ефективний кризовий менеджмент, досвід віддаленої роботи та репутація на ринку ІТ – чинники, завдяки яким український ІТ-ринок має бути стабільним у 2022 році. Українська ІТ-індустрія навіть в умовах воєнної кризи здатна зростати, що дає передумови до позитивних прогнозів для розвитку галузі і надалі. Як казав Черчилль: «Never give in. Never, never, never...». За спадом завжди йде підйом – так і на ринок ІКТ та України загалом чекає підйом.

Література

1. Світовий банк більше не буде публікувати рейтинг Doing Business. Економічна правда, 16 вересня 2021 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/09/16/677899/>
2. Овчаренко Д. Огляд ІТ-індустрії України: прогноз на 2022 рік [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://alcor-bpo.com/uk/your-own-rd-office-news/ukrainian-it-industry-market-overview-for-2022/>
3. Поздняков В. IT@WAR. IT-ринок у 2022. [Електронний ресурс] Режим доступу: https://ko.com.ua/it_war_it-rinok_u_2022_140697
4. Мельник О. Прогноз об'єму внутрішнього IT-ринку України на 2022-2026 роки (версія 22.04). [Електронний ресурс] Режим доступу: https://ko.com.ua/prognoz_ob_yemu_vnutrishnogo_it-rinku_ukrayini_na_2022-2026_roki_versiya_22_04_140717
5. Григораш М. Дерева не ростуть до небес, або Як змінився український ринок ІТ за останні пів року [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://speka.media/dereva-ne-rostut-do-nebes-abo-yak-zminivsia-ukrayinskii-rinok-it-za-ostanni-pivroku-v47edv>
6. Шихов С. Як змінився ринок праці в ІТ через війну [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/8/687956/2022/06/8/687956/>
7. Мельник О. Щодо об'єму внутрішнього IT-ринку України на 2022-2026 роки (версія 22.09). [Електронний ресурс] Режим доступу: https://ko.com.ua/shhodo_ob_yemu_vnutrishnogo_it-rinku_ukrayini_na_2022-2026_roki_versiya_22_09_142089
8. Експорт в українському ІТ виріс на 23% за перше півріччя 2022 року, 9 серпня 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mind.ua/news/20245467-eksport-v-ukrayinskomu-it-viris-na-23-za-pershe-pivrichchya-2022-roku>
9. Мустафа Т. Зростання ІТ-експорту в 2022-му: завдяки чому українські айтівці тримають ринок? [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://speka.media/tymur.mustafa/rist-it-eksportu-v-2022-zavdyaki-comu-ukrayinski-aitivci-trimayut-rinok-9gw42v>
10. Стан розвитку ІТ-індустрії в Україні. Міністерство економічного розвитку та торгівлі України Sept. 4, 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smedevelopment.info/articles/get/132/>
11. Веселовський С. ІТ під час війни: острів стабільності та точка росту для економіки [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://focus.ua/uk/economics/519314-it-pid-chas-viyni-ostriv-stabilnosti-ta-tochka-rostu-dlya-ekonomiki>

References

1. Svitovyi bank bilshe ne bude publikuvaty reytnynh Doing Business. Ekonomichna pravda, 16 veresnia 2021. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/news/2021/09/16/677899/>
2. Ovcharenko, D. Ohliad IT-industrii Ukrainy: prohnaz na 2022 rik. Retrieved from <https://alcor-bpo.com/uk/your-own-rd-office-news/ukrainian-it-industry-market-overview-for-2022/>
3. Pozdniakov, V. IT@WAR. IT-rynok u 2022. Retrieved from https://ko.com.ua/it_war_it-rinok_u_2022_140697
4. Melnyk, O. Prohnaz obiemu vnutrishnogo IT-rynku Ukrainy na 2022-2026 roky (versiia 22.04). Retrieved from https://ko.com.ua/prognoz_ob_yemu_vnutrishnogo_it-rinku_ukrayini_na_2022-2026_roki_versiya_22_04_140717
5. Hryhorash, M. Dereva ne rostut do nebes, abo Yak zminivsia ukraïnskyi rynek IT za ostanni piv roku. Retrieved from <https://speka.media/dereva-ne-rostut-do-nebes-abo-yak-zminivsia-ukrayinskii-rinok-it-za-ostanni-pivroku-v47edv>
6. Shykhov, S. Yak zminivsia rynek pratsi v IT cherez viynu. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/06/8/687956/2022/06/8/687956/>
7. Melnyk, O. Shhodo obiemu vnutrishnogo IT-rynku Ukrainy na 2022-2026 roky (versiia 22.09). Retrieved from https://ko.com.ua/shhodo_ob_yemu_vnutrishnogo_it-rinku_ukrayini_na_2022-2026_roki_versiya_22_09_142089
8. Eksport v ukraïnskomu IT vyris na 23% za pershe pivrichchia 2022 roku, 9 serpnia 2022. Retrieved from <https://mind.ua/news/20245467-eksport-v-ukrayinskomu-it-viris-na-23-za-pershe-pivrichchya-2022-roku>
9. Mustafa, T. Zrostannia IT-eksportu v 2022-mu: zavdiaky chomu Ukraïnski aytivtsi trymaiut rynek? Retrieved from <https://speka.media/tymur.mustafa/rist-it-eksportu-v-2022-zavdyaki-comu-ukrayinski-aitivci-trimayut-rinok-9gw42v>
10. Stan rozvytku IT-industrii v Ukraini. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku ta torhivli Ukrainy Sept. 4, 2020. Retrieved from <http://www.smedevelopment.info/articles/get/132/>
11. Veselovskyi, S. IT pid chas viyny: ostriv stabilnosti ta tochka rostu dlia ekonomiky. Retrieved from <https://focus.ua/uk/economics/519314-it-pid-chas-viyni-ostriv-stabilnosti-ta-tochka-rostu-dlya-ekonomiki>

PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF UKRAINE'S ICT MARKET IN THE CONDITIONS OF WAR

A. I. Shvets, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Ivan Franko National University of Lviv

Methods. The scientific results presented in this article were obtained through the use of such research methods as the method of analysis when identifying factors restraining the development of the Ukrainian market of information and communication technologies, the method of comparisons – when clarifying the differences in the influence of the IT sector on the pre-war the economy of Ukraine and its functioning in a state of war; general and specific – when establishing the specifics of the development of the market of information and communication technologies in wartime conditions.

Results. The state of the market of information and communication technologies during the war period was studied within the framework of macroeconomic indicators from the point of view of meaningful content and market interaction. The dynamics of the domestic market of information technologies before the war were analyzed and the impact of the IT sector on the economy of Ukraine during the war was considered. It was found that the level of technological development determines not only the economic potential of the country, but also the role and place of this country in the global society, the scope and prospects of its economic and political integration with the whole world. Based on the results of the study, the internal obstacles faced by the Ukrainian information technology sector during the war period were assessed. The implementation of best practices, in particular in the areas of development, implementation and use of information technologies, products and services, is proposed, subject to proper scientific, technical and legal support for the reform of the information technology sector. It was established that the Ukrainian market of information and communication technologies is in a phase of slow development in the conditions of war. The problems of today, which restrain the development of the market of information and communication technologies, are given. Recommendations are provided for further activation of the market of information and communication technologies, taking into account the fact that the activity is conducted in conditions of war.

Novelty. The article identifies the specifics of the impact of the information and communication technology sector on the national economy in the pre-war period and during the war. The main trends in the development of information and communication technologies in Ukraine and investment opportunities in this sector are analyzed. The importance of the sector of information and communication technologies for achieving progressive changes in the national economy in the post-war period is determined.

Practical value. The practical role of information and communication technologies as a factor in GDP growth is substantiated. The dynamics of the development of the ICT market of Ukraine were analyzed, there was made a comparison of the development in the pre-war period and during the war. The main trends in the development of the country's IT sphere during the war period have been identified. Prospective directions for further implementation at the national level in the post-war period are presented.

Keywords: ICT market, information and communication technologies, informatization, intellectual product, economy, latest technologies, communication, development, trends, competitiveness.

Надійшла до редакції 10.06.22 р.

СИСТЕМА МОНІТОРИНГУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

В. М. Даніч, д. е. н., професор, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, danichvitaly@gmail.com, orcid.org/0000-0001-6147-2309,

М. С. Татар, к. е. н., доцент, докторант, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», m.tatar@khai.edu, orcid.org/0000-0002-1111-7103

Методологія дослідження. Під час дослідження використано методи порівняння, аналізу й синтезу, статистичний, аналітичний, факторний, головних компонент.

Результати. Підприємницька діяльність відбувається у взаємодії з різними суб'єктами народного господарства країни, внаслідок чого утворюється цілісна система, яка охоплює господарсько-економічну, природно-екологічну та соціальну складові. Тому необхідно знаходити баланс між економічним розвитком підприємства та мінімізацією негативних екологічних наслідків, які виникають під час економічної діяльності. Ідентифіковано глобальні виклики і встановлено взаємопов'язаність їхніх наслідків. Проаналізовано рейтинг найбільших підприємств-забруднювачів та еколого-соціально-економічний розвиток ПРАТ «ПІВНГЗК», Побудовано систему моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів та соціально-поведінкових обмежень. Запропоновано удосконалення системи показників для моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім, зовнішнім та навколишнім середовищем. Здійснено розрахунок показників моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання на прикладі ПРАТ «ПІВНГЗК». З метою зменшення розмірності, при цьому втративши найменшу кількість інформації, використано метод головних компонент. Проведений моніторинг взаємодії підприємства з внутрішнім середовищем показав задоволеність працівниками умовами праці, динамічне збільшення середньої заробітної плати, суттєве зменшення плинності персоналу. Щодо взаємодії із зовнішнім середовищем, то наявні зниження коефіцієнта постійності клієнтів та темпу зростання кількості споживачів, що є негативними факторами й сигналізує про необхідність запровадження заходів для підвищення ефективності взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами. Моніторинг взаємодії підприємства з навколишнім середовищем показав, що розміщення відходів у місцях їхнього видалення набагато перевищує обсяг виробленої продукції. У зв'язку з цим запропоновано заходи для підвищення ефективності взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім, зовнішнім і навколишнім середовищами.

Новизна. Удосконалено систему показників для моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім, зовнішнім та навколишнім середовищем в умовах глобальних викликів і соціально-поведінкових обмежень.

Практична значущість дослідження полягає у можливості практичного моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання, що дозволить оцінити якість функціонування системи екологічного управління, рівень виконання завдань екологізації підприємства, провести моніторинг витрат на охорону навколишнього середовища, проаналізувати взаємозв'язок екологічних характеристик з фінансово-економічними показниками діяльності промислового підприємства та, як наслідок, мінімізувати екодеструктивний вплив підприємства на стан навколишнього середовища та покращити соціально-демографічні показники країни.

Ключові слова: глобальні виклики, зовнішнє середовище, ланцюжок взаємопов'язаності, моніторинг, навколишнє середовище, система, соціально-економічна взаємодія, суб'єкти господарювання.

Постановка проблеми. За даними Всесвітнього економічного форуму [1] найголовнішими глобальними викликами сучасності є виклики навколишнього середовища, зокрема екстремальні погодні явища, нездатність адаптації до змін клімату, екологічні катастрофи, викликані людськими діями. Якщо в 2007 р. найсильнішим глобальним ризиком був обвал цін на активи, тобто економічний ризик, то в 2021 р. – екстремальні погодні явища, нездатність адаптації до змін клімату, екологічні катастрофи, викликані людськими діями, тобто ризики навколишнього середовища.

Ще одним глобальним викликом сучасності є інфекційні захворювання на кшталт пандемії COVID-19, що призвели до значної трансформації взаємодії між різними суб'єктами. Тому одночасно особливої актуальності набуває завдання підвищення ролі еколого-економічної взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, громадських формувань, а також окремих фізичних осіб в умовах соціально-поведінкових обмежень, викликаних пандемією. Глобальні виклики тісно взаємопов'язані, утворюючи замкнене коло соціально-економічних, суспільно-політичних, біологічно-демографічних катастроф (рис. 1).

Наразі зміна клімату є однією з основних проблем світового розвитку з потенційно серйозними загрозами для глобальної економіки та міжнародної безпеки внаслідок підвищення прямих і непрямих ризиків, пов'язаних з енергетичною безпекою, продовольчою безпекою, стабільним існуванням екосистем, ризиків для здоров'я і життя людей.

У свою чергу, зміна клімату може бути як обумовлена кліматичними змінами в часі, спричиненими не тільки людською діяльністю, а й природними процесами, так і прямо або непрямо обумовлена діяльністю людини, її екодеструктивним впливом на навколишнє середовище (зокрема, внаслідок спалювання викопного палива (нафти, газу, вугілля), зростання викидів транспортної індустрії, промисловості та інтенсивного сільського

господарства тощо), що породжує зміни у складі глобальної атмосфери і накладається на природне коливання клімату, що спостерігаються протягом порівняльних періодів часу.

Отже, забруднення навколишнього природного середовища, викликане людськими діями, чинить вплив як на кліматичні зміни в довгостроковій перспективі, так і на соціальні, демографічні показники, призводить до загострення хронічних хвороб людини, молодіння деяких хвороб, підвищення імовірності їх мутації деяких хвороб, що підсилює негативні наслідки глобальних викликів на кшталт пандемії COVID-19, коли в групі ризику підвищеної смертності знаходилися саме люди з хронічними захворюваннями.

Ані військові конфлікти, ані соціально-поведінкові обмеження, викликані пандемією COVID-19, не можуть порівнюватися за наслідками та масштабністю впливу з впливом ризиків навколишнього природного середовища, зокрема екологічними катастрофами, викликаними людськими діями, та зміною клімату, тому владні структури провідних країн світу повинні не воювати один з одним, а об'єднатися, ефективно взаємодіяти у вирішенні цих глобальних викликів, які можуть призвести до мегакатастроф глобального масштабу в довгостроковій перспективі.

На міжнародному рівні взаємодія для протидії глобальним викликам має бути спрямована на залучення країн світу до природоохоронної та екологічної діяльності; активізацію процесу укладання міжнародних угод природоохоронного та екологічного спрямування; утворення нового вектору функціонування, впливу та розширення діяльності дієвих акторів міжнародних відносин, створення міжнародних структур, які координують природоохоронну діяльність, екологічну політику як в окремих країнах світу, так і в масштабах всієї планети; екологізацію традиційних форм міжнародних відносин та їх інститутів. На національному рівні має бути, в першу чергу, налагоджена взаємодія між органами загальної, спеціальної компетенції

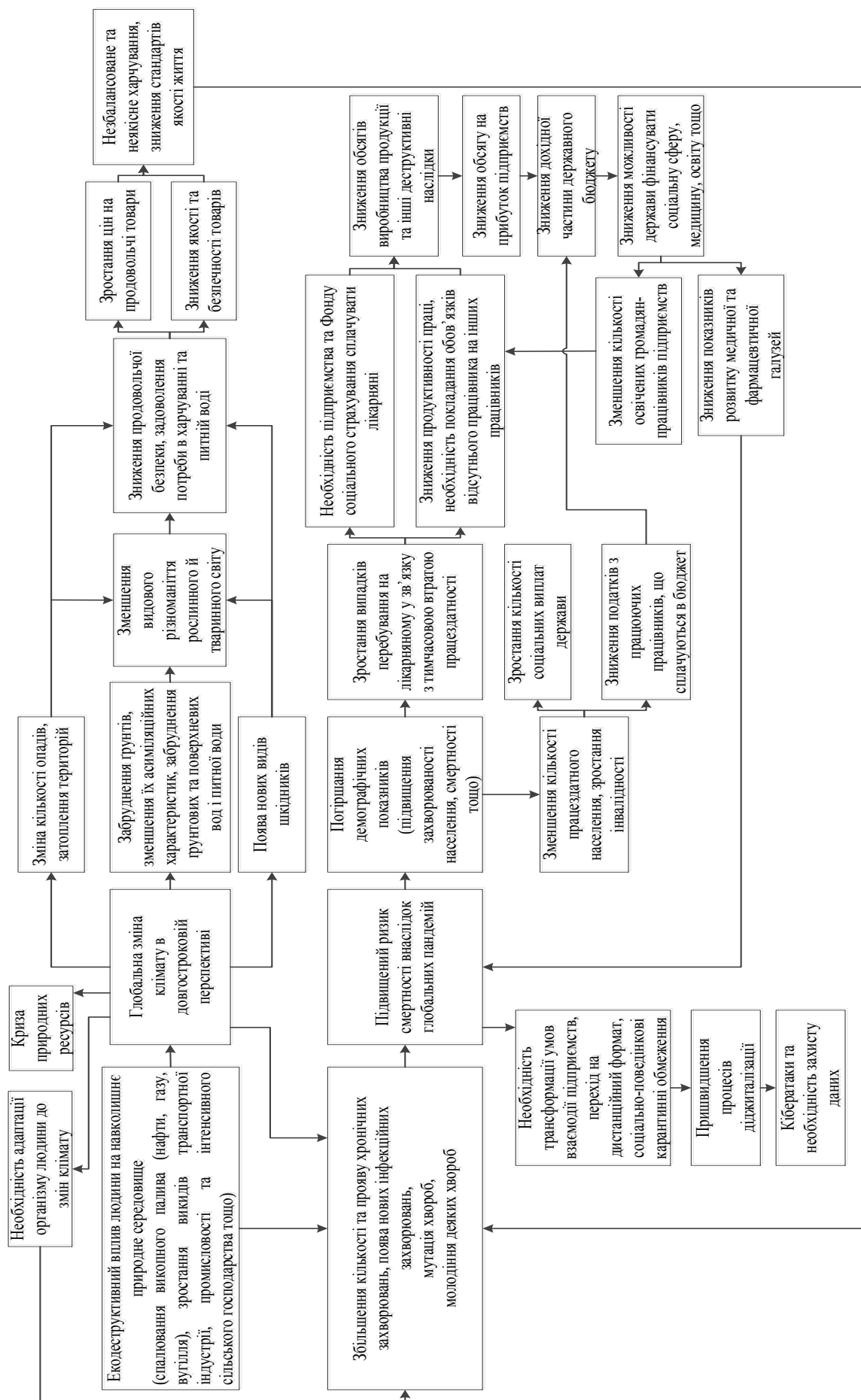


Рис. 1. Ланцюжок взаємопов'язаності наслідків глобальних викликів
Джерело: складено авторами

та громадськими організаціями, здійснене реформування владних структур, забезпечення державно-приватної взаємодії для реалізації спільних заходів природоохоронного характеру.

На рівні окремих суб'єктів господарювання повинно бути забезпечено інвестування в екологічні заходи, встановлення екологічних споруд для мінімізації викидів в атмосферне повітря, водні об'єкти та утворення відходів та зниження екодеструктивного впливу фінансово-господарської діяльності підприємства на навколишнє середовище.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних та практичних аспектів взаємодії підприємства з зовнішніми стейкхолдерами присвячені праці таких авторів як Андреева Н., Балацький О., Белобородова М. В., Бурак І. О., Буркінський Б., Курбатова Ю. Л., Сливка М. М., Струк Н. С., Чумак Г. М., Якимець В. тощо. Однак, недостатньо уваги приділено моніторингу взаємодії підприємства з навколишнім та зовнішнім середовищами, що є важливою проблемою для суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів, вирішення якої дасть можливість забезпечити обґрунтування вибору бізнес-партнера для взаємодії,

що підвищить стійкість взаємозв'язків в майбутніх взаємовідносинах, уникнення конфліктів в рамках реалізації державно-приватного партнерства, а також збереження навколишнього природного середовища та зменшення екодеструктивного впливу підприємства на нього.

Метою статті є удосконалення показників моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім, навколишнім і зовнішнім середовищами в умовах глобальних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування підприємства як складної економіко-виробничої системи відбувається в умовах взаємодії із зовнішнім середовищем, яке утворюють заінтересовані сторони, з навколишнім середовищем, якому відповідає екосистема, та з внутрішнім середовищем, основним елементом якого є працівники з властивими їм потребами, інтересами, цілями. У табл. 1 наведено ТОП рейтингу за даними Міндовкілля «ТОП-100 найбільших підприємств-забруднювачів», що сформовано на підставі даних офіційної статистики за результатами поданої суб'єктами господарювання звітності про обсяги скидів стічних вод, викидів в атмосферне повітря та утворення відходів.

Таблиця 1

Перелік суб'єктів господарювання, які є найбільшими забруднювачами довкілля по обсягу утворення відходів, тонн

№ з/п	Назва суб'єкту господарювання	Значення за роками			Прогрес
		2017	2018	2019	
1	ПрАТ «Північний гірничо-збагачувальний комбінат»	79 545 469,568	81 336 783,29	85 030 798,8	↑
2	ПрАТ «Ігулецький гірничо-збагачувальний комбінат»	61 395 333,315	63 476 816,35	69 847 524,6	↑
3	ПрАТ «Центральний гірничо-збагачувальний комбінат»	60 531 990,799	61 564 028,42	64 814 235,6	↑
4	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»	31 171 044,891	27 646 496,30	62 898 335,9	↓
5	ПАТ «Південний гірничо-збагачувальний комбінат»	26 877 611,649	26 919 952,88	28 756 572,6	↑
6	ТОВ «Єрствівський гірничо-збагачувальний комбінат»	30 932 308,858	14 946 070,52	27 571 011,2	↓
7	ПрАТ «Новотроїцьке рудоуправління»	4 812 178,963	6 739 499,74	24 630 767,6	↑
8	ПрАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча»	5 740 033,499	6 234 906,34	6 999 996,2	↑
9	Структурний підрозділ ПрАТ «ММК ім. Ілліча» ГЗК «Укрметханобр»	3 947 456,161	3 859 719,70	6 199 937,0	↓
10	АТ «Покровський гірничо-збагачувальний комбінат»	2 842 953,714	3 262 000,98	3 316 772,0	↑

Джерело: складено авторами на основі [2]

Близько половини підприємств, що увійшли до рейтингу «ТОП-100» локалізовані на територіях Дніпропетровської та Донецької областей. З огляду на це, в якості об'єкту дослідження обрано підприємство ПРАТ «ПІВНГЗК», яке займає перше місце в

ТОП рейтингу. Проаналізовано еколого-соціально-економічний розвиток ПРАТ «ПІВНГЗК». Результати щодо відходів забруднюючих речовин та обсягів сплаченого екологічного податку наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Результати щодо відходів забруднюючих речовин

Показник	Од.вим.	Значення за роками			Відхилення 2019 від 2018	Відхилення 2020 від 2019
		2018	2019	2020		
Валові викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря	тон	9098,510	6798,386	5106,446	-2300,124	-1691,940
Скиди забруднюючих речовин зі стічними водами в поверхневі водойми	млн м ³	0,687	0,921	0,926	0,234	0,005
Розміщення відходів у місцях видалення відходів	тис. тон	54030,436	60905,116	78465,642	6874,680	17560,526
Обсяги екологічного податку до бюджету	тис. грн	89782	98005	133330,50	+8223	+28783,30

Джерело: складено авторами на основі управлінської звітності ПРАТ «ПІВНГЗК» [3]

Питомі викиди в атмосферу парникових газів (CO₂) у 2020 році склали 1803,804 тони, що на 30,53% менше порівняно з 2019 р (у 2019 р. 2596,592 тони). Зниження викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря у 2020 р. пов'язане із зменшенням виробництва обкотишів. Частка відходів, що спрямовуються на знешкодження і утилізацію, зменшилася на 48% по відношенню до 2019 року і склала 14% від загальної маси.

У 2020 р. підприємство сплатило до бюджету екологічного податку у розмірі 133330,50 тис. грн, що більше у порівнянні з 2019 р. на 28783,30 тис. грн. Питання енергозбереження і зниження енергоємності продукції ПРАТ «ПІВНГЗК» є пріоритетними завданнями ведення успішної діяльності та виробництва конкурентоспроможної продукції.

Соціально-поведінкові обмеження, викликані пандемією COVID-19, пришвидшили діджиталізацію підприємства. У рамках оптимізації бізнес-процесів системою ту SAP ERP впроваджено систему електронних тендерів SRM в мережі Інтернет і модуль HR. Також актуалізувалося використання системи електронної взаємодії підприємства з органами державної влади та місцевого самоврядування в режимі онлайн.

Стратегія ПРАТ «ПІВНГЗК» в області виробничої і екологічної безпеки і охорони праці орієнтована на зниження негативного впливу виробничої діяльності підприємства на навколишнє середовище та здоров'я людей. Останні роки ПРАТ «ПІВНГЗК» активно інвестує в екологічні проекти, про що свідчить збільшення обсягів капітальних інвестицій в цьому напрямку (табл. 3).

Таблиця 3

Перелік основних проектів, спрямованих на зменшення негативного впливу на довкілля

Ч.ч.	Найменування проекту (заходу)	Сума, тис. грн
2019 рік		
1	Заміна газоочисток опалювальних машин	102067
2	Придбання поливозрошувальної техніки БелАЗ	43189
3	Придбання лабораторного обладнання для модернізації існуючої бази (піломір, газоаналізатор, електроаспіратор)	444
2020 рік		
1	Реконструкція систем газоочисток опалювальної машини Lurgi-552A ЦПО-2	358904
2	Реконструкція установки очистки газів корпусу дроблення вапняку та бетону ЦВО-2	159486
3	Реконструкція установки очистки газів корпусу відвантаження окатишів ЦВО-2	90705

Джерело: складено авторами на основі управлінської звітності ПРАТ «ПІВНГЗК» [3]

Загальна сума капітальних інвестицій в екологічні проекти склала у 2018 р. – 81620 тис. грн, у 2019 р. – 510502 тис. грн, у 2020 р. – 1489970 тис. грн.

У ході виконання дослідження авторами статті проведено моніторинг взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів і соціально-поведінкових обмежень, система якого наведена на рис. 2.

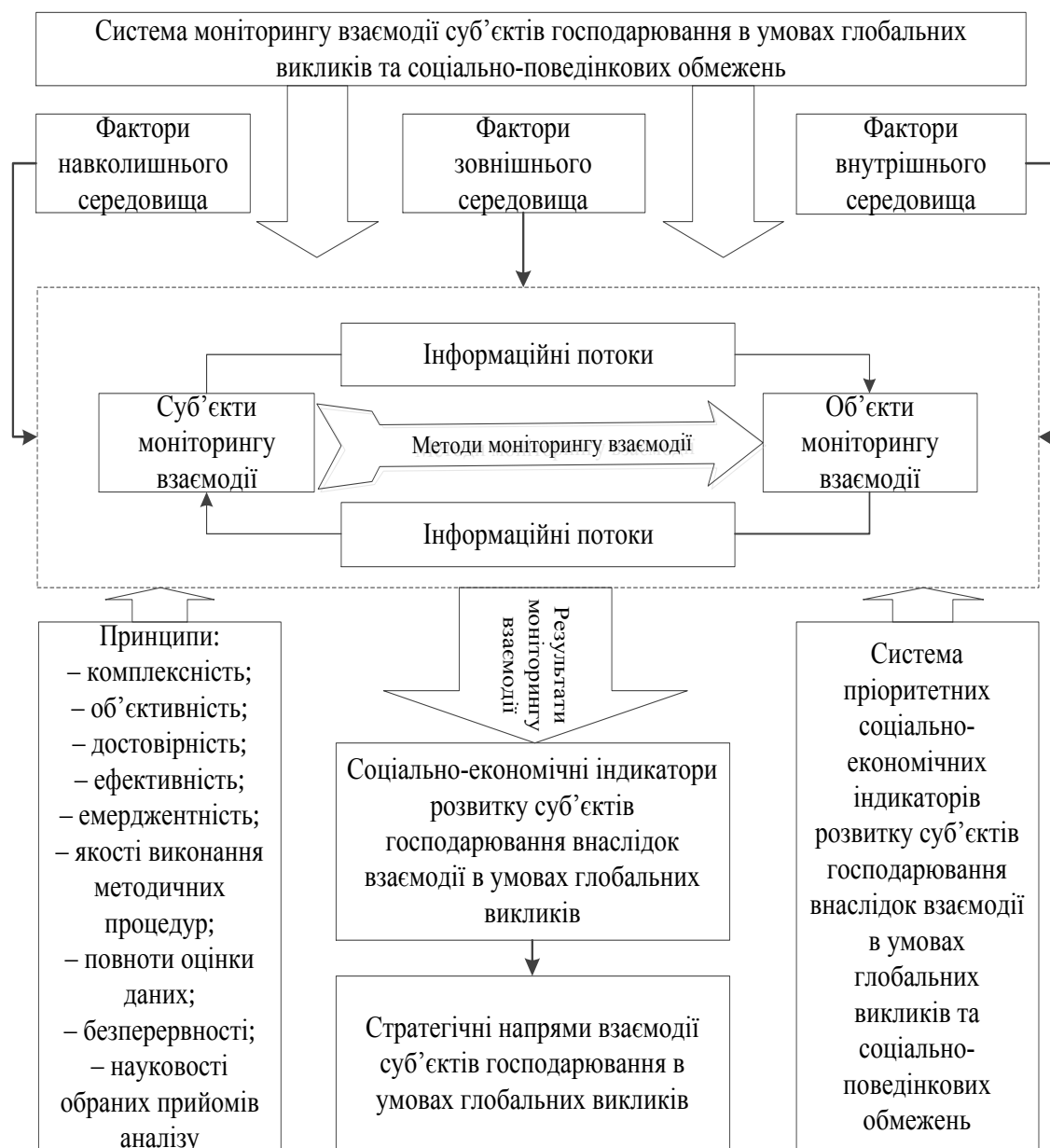


Рис. 2. Система моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів та соціально-поведінкових обмежень

Джерело: складено авторами на основі [4]

Як слідує із рис. 2, система моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів та соціально-поведінкових обмежень ґрунтується на урахуванні факторів навколишнього середовища, факторів зовнішнього середовища та факторів внутрішнього середовища.

Авторами роботи також запропоновано

удосконалену систему показників для моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання із внутрішнім, зовнішнім та навколишнім середовищем в умовах глобальних викликів і соціально-поведінкових обмежень, основні складові якої представлено на рис. 3–5 відповідно.



Рис. 3. Система показників для моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім середовищем

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 5, 6]

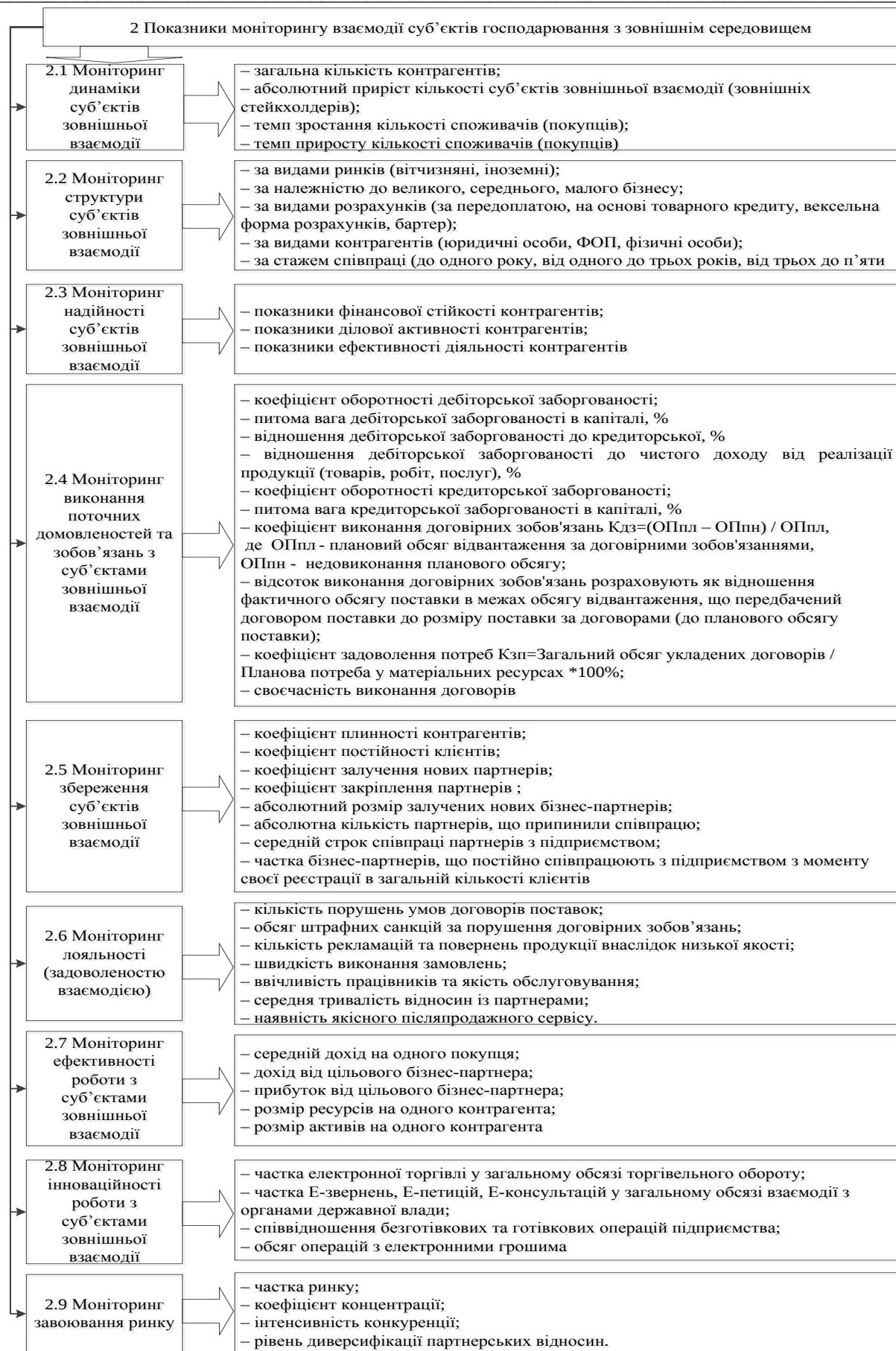


Рис. 4. Система показників для моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з зовнішнім середовищем

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 5, 6]

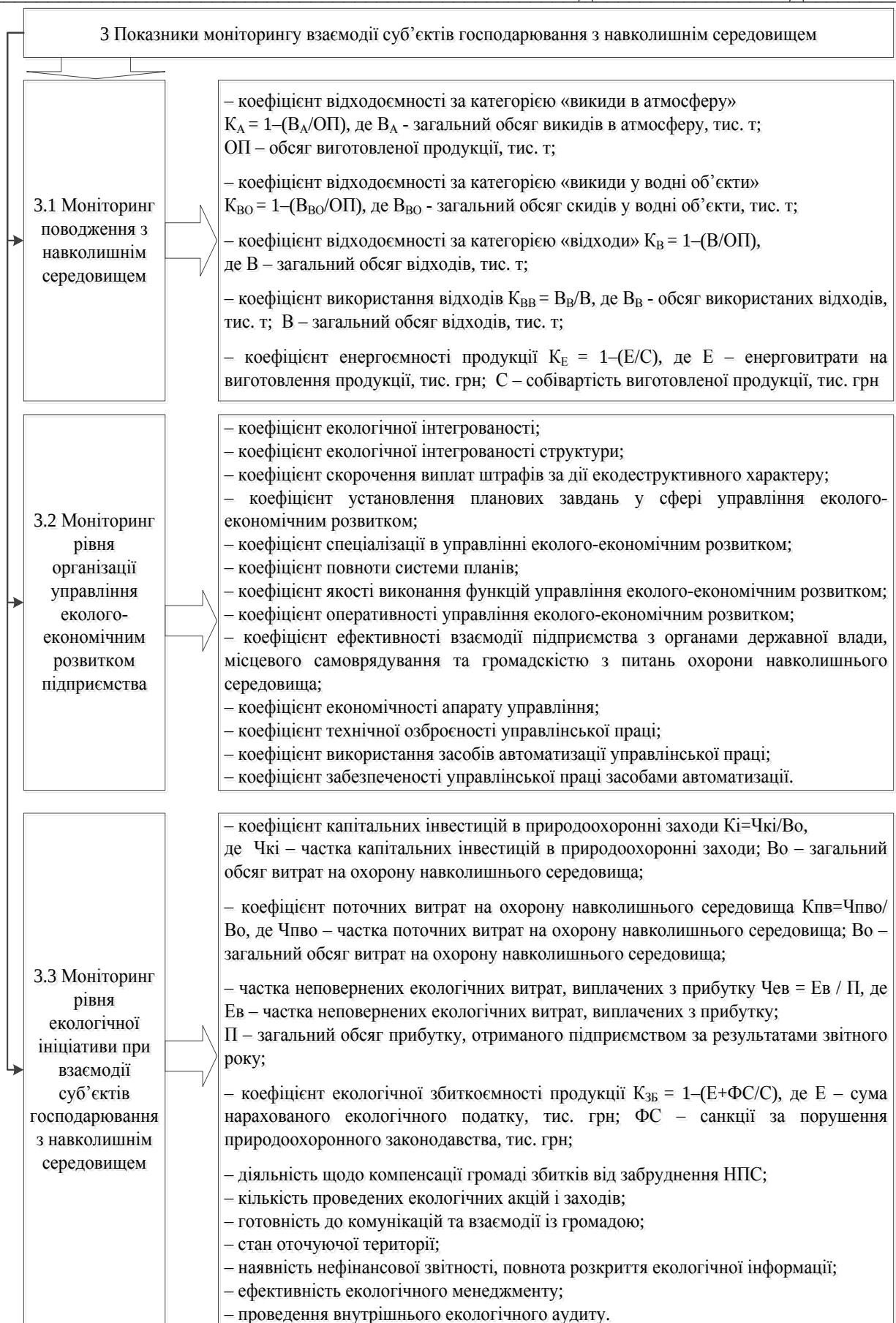


Рис. 5. Система показників для моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з навколишнім середовищем

Джерело: розроблено авторами на основі [4, 5, 6]

З метою зменшення розмірності, при цьому втративши найменшу кількість інформації, використано метод головних компонент, що реалізовано в програмі Statistics, використавши модуль Multivariate Exploratory Techniques – Factor Analysis.

Отримані результати показників моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів і соціально-поведінкових обмежень на прикладі ПРАТ «ПІВНІЗК» наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Результати розрахунку показників моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів на прикладі ПРАТ «ПІВНІЗК»

Показник	Значення за роками		
	2018	2019	2020
1. Показники моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім середовищем			
Частка працівників з вищою освітою до загальної кількості працівників, %	23,6%	23,9%	23,9%
Середня заробітна плата на одного працівника, грн	13812	18580	20276
Частка випущених не бракованих виробів, %	92,4%	93,8%	94,1%
Фактичний обсяг активів на 1-го працюючого, грн/особу	8995,84	10466,71	9693,19
Коефіцієнт плинності персоналу, %	11,3%	7,1%	3,9%
2. Показники моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з зовнішнім середовищем			
Темп зростання кількості споживачів (покупців)	1,029	1,135	0,91
Коефіцієнт постійності клієнтів	0,894	0,873	0,776
Частка електронної торгівлі у загальному обсязі торгівельного обороту підприємства, %	14,6%	17,4%	31,4%
Кількість рекламаций та повернень продукції внаслідок низької якості	12	8	10
3. Показники моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання з навколишнім середовищем			
Коефіцієнт відходоємності за категорією «викиди в атмосферу»	0,9991	0,9994	0,9996
Коефіцієнт відходоємності за категорією «відходи»	-4,217	-4,046	-5,021
Коефіцієнт екологічної інтегрованості структури	0,1	0,1	0,1
Коефіцієнт капітальних інвестицій в природоохоронні заходи	0,00395	0,0193	0,07909
Коефіцієнт екологічної збиткоємності продукції	0,9933	0,9939	0,9904

Джерело: розраховано авторами на основі фінансової та управлінської звітності [3]

Проведений моніторинг взаємодії підприємства з внутрішнім середовищем показав задоволеність працівниками умовами праці, динамічне збільшення середньої заробітної плати, поступове збільшення частки вироблених небракованих виробів, а також суттєве зменшення плинності персоналу. Загалом, у підприємства налагоджена взаємодія з суб'єктами внутрішньої взаємодії.

Моніторинг взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем показав зниження коефіцієнта постійності клієнтів та темпа зростання кількості споживачів, що є негативними факторами й сигналізує про необхідність запровадження заходів для підвищення ефективності взаємодії з зовнішніми стейкхолдерами, визначення доцільності й надійності взаємодії з ними. Відбулося зростання частки електронної торгівлі у загальному обсязі торгівельного обороту підприємства, що є реакцією підприємства на процеси

цифровізації суспільства та на соціально-поведінкові обмеження, викликані пандемією COVID-19.

Моніторинг взаємодії суб'єктів господарювання з навколишнім середовищем показав, що розміщення відходів у місцях видалення відходів набагато перевищує обсяг виробленої продукції, про що свідчить коефіцієнт відходоємності за категорією «відходи». Так, у 2018 р. обсяг відходів у 5,2 разів перевищив обсяг виробленої продукції, у 2020 р. – в 6 разів, що свідчить про погіршення взаємодії підприємства з навколишнім середовищем. Проте позитивним у такій взаємодії є збільшення в динаміці частки капітальних інвестицій в природоохоронні заходи.

Результати моніторингу показали необхідність запровадження заходів для підвищення ефективності взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім, зовнішнім і навколишнім середовищами (табл. 5).

Заходи для підвищення ефективності взаємодії суб'єктів господарювання з внутрішнім, зовнішнім і навколишнім середовищем

Середовище взаємодії	Заходи для підвищення ефективності взаємодії
Взаємодія суб'єктів господарювання з внутрішнім середовищем	– тісний взаємозв'язок освіти, складності та умов праці, кваліфікації та досвіду роботи із мотивацією праці; – забезпечення взаємозв'язку морального та матеріального стимулювання, удосконалення виробничої демократії; – дієва система соціального захисту працівників, створення належних безпеки та умов праці; – стимулювання впровадження інноваційних, технічних, економічних та управлінських нововведень; – забезпечення корпоративної мотивації працівників через участь у власності, участь у прибутках, первинні та вторинні цінні папери; – мотивування інноваторів, талановитих людей, які забезпечують прибутки підприємств; – застосування об'єктивних систем оцінювання персоналу; – удосконалення системи розвитку персоналу (планування кар'єри, навчання та підвищення кваліфікації працівників).
Взаємодія суб'єктів господарювання з зовнішнім середовищем	– визначення зацікавлених сторін підприємства; – визначення кола суттєвих для стейкхолдерів питань; – визначення та формулювання цілей взаємодії; – розробка плану та графіку взаємодії; – визначення найбільш оптимальних для організації (підприємства) методів та форм взаємодії; – підготовка і проведення діалогів зі стейкхолдерами; – аналіз потреб і очікувань стейкхолдерів й відповідна реакція на них; – організація адекватного зворотнього зв'язку зі стейкхолдерами; – оцінка результативності діяльності та внесення необхідних змін.
Взаємодія суб'єктів господарювання з навколишнім середовищем	– мотивація керівництва до екологічно спрямованої діяльності; врахування інтересів зацікавлених сторін; інформування персоналу та інших зацікавлених сторін про особливості екологічної політики; – визначення пріоритетних екологічних цілей діяльності підприємства; погодження екологічних цілей зацікавлених сторін; визначення критеріїв і показників оцінювання результатів досягнення екологічних цілей; – мотивація персоналу до досягнення екологічних цілей та забезпечення еколого-економічного розвитку; формування екологічної свідомості персоналу; навчання, пов'язане із забезпеченням розуміння персоналом відповідальності за екологічний вплив; – проведення аудиту екологічного розвитку підприємств; – коригування екологічної політики за результатами аналізу; коригування екологічних цілей діяльності підприємства; – виплата премій як частини економічного ефекту, досягнутого внаслідок впровадження певного ресурсоощадного заходу (за зростання продуктивності праці, раціональне використання і зменшення норм витрат ресурсів, застосування ресурсоефективних прийомів і методів праці, освоєння ресурсоощадних видів техніки і технологій); – розробка чітких цілей еколого-економічного розвитку та їх документальне оформлення; розробка чітких посадових інструкцій з уточненням обов'язків, що сприяють еколого-економічному розвитку; чіткі накази та розпорядження щодо дій підлеглих, що сприяють еколого-економічному розвитку; – розробка філософії організації, що регламентує правила еколого-економічного розвитку; формування організаційної культури, що проголошує екологічні цінності; ефективне використання психологічних методів навіювання, наслідування, залучення, спонуки для еколого-економічного розвитку підприємства, широке визнання досягнень працівників у ресурсозбереженні; – оплата курсів з підвищення кваліфікації, стажування з питань ресурсозбереження за вибором працівника, виховання екологічної свідомості працівників; – виховання екологічної самосвідомості працівників, визнання власної відповідальності за екологічну безпеку; – проведення семінарів з обговоренням проблем еколого-економічного розвитку підприємства, можливостей оптимізації планування діяльності, екологічної політики та ролі в цьому вищого керівництва; – проведення регулярних зборів щодо ознайомлення з екологічною політикою підприємства, проблемами еколого-економічного розвитку підприємства, функціонування системи екологічного менеджменту; – навчання на курсах з функціонування системи екологічного менеджменту та екологічної безпеки, засвоєння практичних методів оптимізації планування співробітників, відповідальних за стан навколишнього середовища та здійснення екологічної політики.

Джерело: складено авторами на основі [4, 5, 6]

Висновки та перспективи подальших досліджень. Проведений моніторинг взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів дозволить керівництву

оцінити якість функціонування системи екологічного управління, рівень виконання завдань екологізації підприємства, провести моніторинг витрат на охорону навколишнього

природного середовища, проаналізувати взаємозв'язок екологічних характеристик з фінансово-економічними показниками діяльності підприємства тощо.

На останок, слід зазначити, що в умовах сучасної геополітичної обстановки та військового стану в Україні з метою покращення ефективності системи моніторингу на підприємствах особливого значення набуває здатність реагувати на різноманітні ситуації кризового та непередбачуваного характеру. Своєчасне виявлення кризових ситуацій забезпечується впровадженням ефективних систем моніторингу, здатних структурно реагувати на значну динаміку зміни поточної обстановки та функціонувати в умовах невизначеності інформації. Тому, забезпечення адаптивних властивостей систем моніторингу взаємодії суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів і соціально-поведінкових обмежень набуває все більшого значення. Адаптація, яка визначається як цілеспрямована зміна параметрів, структур і властивостей системи у відповідь на дії зовнішніх і внутрішніх чинників є необхідною для забезпечення ефективного функціонування системи та її елементів. Саме адаптивність моніторингових систем забезпечує здійснення механізму функціонування регулювань, що дає змогу активно впливати на структурні елементи системи з метою збереження або зміни напрямів та темпів розвитку об'єкту моніторингу.

Література

1. The Global Risks Report 2021 URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risk_Report_2021.pdf

ort_2021.pdf

2. Офіційний веб-сайт Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/news/34251.html> (дата звернення: 02.09.2022).

3. Офіційний веб-сайт ПРАТ «Північний гірничо-збагачувальний комбінат». URL: <https://sevgok.metinvestholding.com/ua/about/info> (дата звернення: 02.09.2022).

4. Белобородова М.В. Організаційно-економічне забезпечення екологічної відповідальності промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.06. Дніпро, 2019. 337 с.

5. Чумак Г.М. Управління еколого-економічним розвитком промислових підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2021. 337 с.

6. Рябкова О.В. Моніторинг економічних показників результативності машинобудівних підприємств. : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2018. 222 с.

References

1. The Global Risks Report 2021 Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risk_Report_2021.pdf

2. Ofitsiinyi veb-sait Ministerstva zakhystu dovkillia ta pryrodnykh resursiv Ukrainy. Retrieved from <https://mepr.gov.ua/news/34251.html>

3. Ofitsiinyi veb-sait PRAT «Pivnichnyi hirnicho-zbahachuvalnyi kombinat». Retrieved from <https://sevgok.metinvestholding.com/ua/about/info>

4. Bieloborodova, M.V. (2019). Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia ekolohichnoi vidpovidalnosti promyslovykh pidpriemstv. Candidate's thesis. Dnipro.

5. Chumak, H.M. (2021). Upravlinnia ekoloho-ekonomichnym rozvytkom promyslovykh pidpriemstv. Candidate's thesis. Kharkiv.

6. Riabkova, O.V. (2018). Monitorynh ekonomichnykh pokaznykiv rezultatyvnosti mashynobudivnykh pidpriemstv. Candidate's thesis. Lviv.

SYSTEM OF MONITORING SOCIAL AND ECONOMIC INTERACTION OF BUSINESS ENTITIES IN CONDITIONS OF GLOBAL CHALLENGES

V. M. Danich, D.E., Professor, V. N. Karazin Kharkiv National University,
M. S. Tatar, Ph.D (Econ.), Associate Professor, Doctoral student,
National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute»

Methods. In the course of the study, methods of comparison, analysis and synthesis, statistical, analytical, coefficient, factor, main component were used.

Results. Entrepreneurial activity takes place in interaction with various subjects of the national economy of the country, as a result of which a complete system is formed, which covers economic, environmental, and social components. Therefore, it is necessary to find a balance between the economic development of the enterprise and the minimization of negative environmental consequences that arise during economic activity. Global challenges have been identified and the interrelationship of their consequences has been established. The rating of the largest polluting enterprises and the

ecological, social and economic development of PJSC “PIVNGZK” were analyzed, and a system for monitoring the interaction of business entities in the conditions of global challenges and socio-behavioral restrictions was built. It is proposed to improve the system of indicators for monitoring the interaction of business entities with the internal, external and environmental environment. The calculation of the monitoring indicators of the interaction of business entities was carried out on the example of PJSC “PIVNGZK”. In order to reduce the dimensionality, at the same time losing the least amount of information, the method of principal components was used. The monitoring of the company’s interaction with the internal environment showed employee satisfaction with working conditions, a dynamic increase in average pay, and a significant decrease in staff turnover. Regarding interaction with the external environment, there is a decrease in the coefficient of customer constancy and the growth rate of the number of consumers, which are negative factors and signal the need to implement measures to improve the efficiency of interaction with external stakeholders. Monitoring of the enterprise’s interaction with the environment showed that waste far exceeds the volume of produced products. In this regard, measures are proposed to improve the efficiency of the interaction of economic entities with internal, external and surrounding environments.

Novelty. The system of indicators for monitoring the interaction of business entities with the internal, external and surrounding environments in the conditions of global challenges and socio-behavioral restrictions has been improved.

Practical value. The practical significance of the research lies in the possibility of practical monitoring of the business entities interaction, which will make possible to assess the quality of the functioning of the environmental management system, the level of performance of the enterprise’s greening tasks, monitor the costs of environmental protection, analyze the relationship between ecological characteristics and financial economic indicators of the activity of the industrial enterprise and, as a result, to minimize the eco-destructive impact of the enterprise on the state of the environment and improve the socio-demographic indicators of the country.

Keywords: global challenges, external environment, chain of interconnection, monitoring, environment, system, socio-economic interaction, business entities.

Надійшла до редакції 02.06.2022 р.

МОДЕЛЬ СУЧАСНОГО СВІТОВОГО ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ

О. І. Козут-Ференс, к. е. н., oksana.kohut_ferens@pnu.edu.ua, orcid.org/0000-0001-6015-5205, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Методологія дослідження. Результати дослідження отримані за рахунок використання методів: абстракції – при визначенні сутності категорії «енергетика»; загального і особливого – при встановленні існуючих зв'язків у структурі світового енергетичного ринку; економіко-статистичних та логіко-аналітичних – при проведенні аналітичного дослідження регіональної частки видобутку сирої нафти, природного газу та вугілля у світі.

Результати. У статті висвітлено особливості функціонування світового енергетичного ринку. Досліджено погляди науковців стосовно трактування сутності поняття енергетика. Встановлено, що світова енергетика сьогодні перебуває на новому етапі розвитку, який характеризується посиленням інтеграційних процесів, розвитком нових технологій у сфері видобутку та виробництва енергоресурсів, а також появою нових маршрутів їхнього транспортування. В статті визначено ключові особливості світового енергетичного ринку.

Представлено складові елементи структури світового енергетичного ринку. Доведено, що основу в структурі світового енергетичного ринку посідає традиційна енергетика. Найбільш популярними ресурсами в сучасних реаліях є ресурси, котрі виробляють теплову енергетику, це такі як газ, нафта і вугілля. Аналіз моделі світового енергетичного ринку доводить те, що він є доволі складним, багатовекторним та проблемним і вимагає надзвичайної уваги до подолання проблемних аспектів.

Новизна. Встановлено, що модель функціонування світового енергетичного ринку базується на трьох ключових компонентах а саме: країни видобувачі енергоресурсів, країни транзитери, а також країни одержувачі енергоресурсів.

Практична значущість. Практичне застосування одержаних результатів дослідження дає можливість конкретизувати ключові елементи моделі світового енергетичного ринку. Злагоджена взаємодія всіх складових компонентів формує модель світового енергетичного ринку.

Ключові слова: енергетика, енергетичний комплекс, нафта, природний газ, вугілля, ринок, структура, світовий енергетичний ринок, механізм, технологічний прогрес.

Постановка проблеми. Світова енергетика сьогодні перебуває на новому етапі розвитку, який характеризується посиленням інтеграційних процесів, розвитком нових технологій у сфері видобутку та виробництва енергоресурсів, а також появою нових маршрутів їхнього транспортування. В сучасному світі через появу нових технологій у виробництві відбувається кількісна та якісна зміна структури розподілу та споживання енергоресурсів. Світові енергетичні ринки швидко трансформуються. Технологічний прогрес спонукає до кардинально нових можливостей у виробництві, логістиці та споживанні енергії, збільшується конку-

ренція, видозмінюються шляхи регулювання енергетичних ринків, диверсифікується склад енергоресурсів, що використовуються, ключові учасники ринку вдосконалюють свої стратегії. У світовій економіці більшість держав починають скорочення внутрішнього споживання енергії. Вони активно залучають у промисловий оборот місцеві види традиційного палива та обов'язково поновлюваного.

Енергія та електроенергія стали ключовими елементами та рушійними силами сучасного світу. В свою чергу, ключовими детермінантами економічного, соціального

та екологічного стану є багато факторів, причин та передумов. Одним з найважливіших факторів, що визначає зміст відповідних політик – є наявність сировинних ресурсів і, зокрема, палива. Сучасне технологічно розвинуте суспільство споживає величезні об'єми енергії, що, таким чином, визначає значний інтерес до джерел енергії. Отже, дослідження особливостей та ключових складових функціонування світового енергетичного ринку в сучасних умовах господарювання є надзвичайно важливим. Враховуючи вищенаведене питання дослідження моделі та особливостей сучасного світового енергетичного ринку набуває значної актуальності та потребує ґрунтовних наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стан розвитку економіки держав світу встановлює стратегічні і тактичні цілі соціально-економічної політики держав, регіонів, світових міжнародних організацій. Питанням особливостей функціонування та структурі світового енергетичного ринку присвячували свої праці велика кількість аналітиків та вітчизняних науковців даної галузі. Серед них такі як: Мельник Л. Г. [1], Карінцева О. І. [1], Сотник І. М. [1], Гуцал А. Ф. [2], Корнілов І. Є. [2], Пірожков С. І. [2], Прейгер Д. К. [2], Чигрин О. Ю. [3], Абаас, С. М. [3], Мазуренко В. П. [4], Шапран О. С. [4].

Формулювання мети статті. Мета статті ґрунтується на дослідженні моделі та особливостей функціонування світового енергетичного ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підвищення зацікавленості відносно процесів котрі спостерігаються в енергетичній галузі більшості країн світу, зумовлено переходом до енерго- та ресурсо-зберігаючих технологій. Проте, в сучасних умовах функціонування промисловості необхідними є концентровані джерела енергії. Одним з головних факторів економічного зростання кожної країни є рівень забезпечення її енергетичними ресурсами та їх ефективне використання. Сьогодні світ стикнувся з низкою проблем, головними серед яких є: дефіцит ресурсного забезпечення окремих країн, що викликано нерівномірністю розподілу енергетичних ресурсів між країнами

світу, а також різними поглядами в ході формування одної цілісної енергетичної політики різними країнами світу. Світовий енергетичний ринок як об'єкт дослідження динамічно розвивається та характеризується досить значною невизначеністю з боку як попиту, так і пропозиції. На початку дослідження вважаємо необхідним дослідити сутність поняття енергетика.

Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Сотник І. М. зазначають: «енергетика – це галузь народного господарства, що охоплює складну сукупність процесів перетворення, розподілу та використання всіх видів енергетичних ресурсів від їх видобутку до приймачів енергії включно» [1, с.14].

Гуцал А. Ф., Корнілов І. Є., Пірожков С. І., Прейгер Д. К.: «енергетику визначають як основу економіки, що забезпечує функціонування всіх галузей, формування значної частки дохідної частини бюджету та надходження валютних коштів» [2, с.2].

За твердженням Чигрин О. Ю. та Абаас С. М.: «сучасне технологічно розвинуте суспільство споживає величезні об'єми енергії, що, таким чином, визначає значний інтерес до джерел енергії. У структурі світового споживання палива нафта займає 1-е місце – близько 30%, причому прогнозується збереження цього показника на багато років вперед» [3].

Юр'єва П. Б. наголошує на тому, що: «структура світового ринку нафти є неоднорідно, її представляють три основні групи. 1. великі нафтові компанії: Брітіш Петролеум, Ексон, Галф Ойл, Мобіл, Роял, Шеврон, а у ХХІ ст. це: СНРС, Газпром, Національна іранська нафтова компанія, Петробас, РДВСА, Петронас, Сауді Арамко; 2. незалежні нафтові компанії, які не належать до міжнародного нафтового картелю сім сестер; 3. нафтові трейдери (Фібро, Марк Річ). Кон'юнктура ринку енергоносіїв, зокрема ринку нафти, має надзвичайно важливе та довгострокове значення для розвитку світової економіки. Чітка дія законів попиту та пропозиції у встановленні цін на нафтовому ринку дозволяє визначити основні причини поточного стану ринку, а також проаналізувати та спрогнозувати політику учасників, установити зв'язок та кореляцію між цінами на нафту. Необхідно зазначити, що ціна на

нафту є важливим індикатором стану світової економіки, її формування залежить від організації глобального нафтового ринку»[4, с.86].

Когут О. І. стверджує, що: «у світовій енергетичній індустрії в даний час діють два основних типи господарюючих суб'єктів – приватні нафтові холдинги і національні нафтовидобувні компанії, власниками яких є провідні нафтові держави» [5, с.57].

Враховуючи вищенаведене ми погоджуємося із Мазуренко В. П. та Шапран О. С. стосовно того, що: «основні характерні риси світового енергетичного ринку мають наступний вигляд:

- явища, які відбуваються на нафтовому ринку, є проявом загальних закономірностей розвитку ринкової економіки, а отже його розвиток є об'єктивним процесом, що залежить від стану ринкової кон'юнктури, що, в свою чергу, потребує постійного дослідження основних елементів ринку, які є спільними з елементами інших типів ринків;

- різний рівень соціально-економічного розвитку окремих країн світу обумовлює різну інтенсивність споживання нафти і нафтопродуктів;

- уповільнення темпів розвитку світової економіки і зниження рівнів споживання первинної енергії передвизначають зниження загального приросту споживання нафти у світі;

- монопольний характер розвитку даного ринку, який сформувався внаслідок дії об'єктивних і суб'єктивних факторів, серед

яких: неоднорідність розміщення нафтових родовищ, формування потужних світових організацій, які діють в інтересах нафтовидобувачів або світової спільноти загалом;

- загострення протиріч між основними гравцями ринку, що мають різні політичні, економічні та інші інтереси, і водночас висока сила дії на характер функціонування даного ринку комплексу різноманітних ризиків;

- світовий ринок не є монолітний, він розвивається фрагментарно у розрізі окремих регіонів світу;

- динамічний розвиток інновацій та нових технологій у сфері видобутку нетрадиційних видів енергоресурсів, зокрема технологій видобутку сланцевої нафти у США (т. зв. сланцева революція) та підвищення ролі альтернативних джерел енергії, призводить до зміни структури пропозиції енергоресурсів загалом, що позначається на обсягах і структурі попиту і пропозиції на нафтовому ринку;

- формування міжнародної політики протидії глобальній зміні клімату і реалізація урядами країн міжнародних зобов'язань у сфері низько вуглецевого розвитку, що зменшує споживання нафти і залежність країн від її поставок тощо» [6].

На рисунку 1 представлено схематичне відображення структури світового енергетичного ринку.

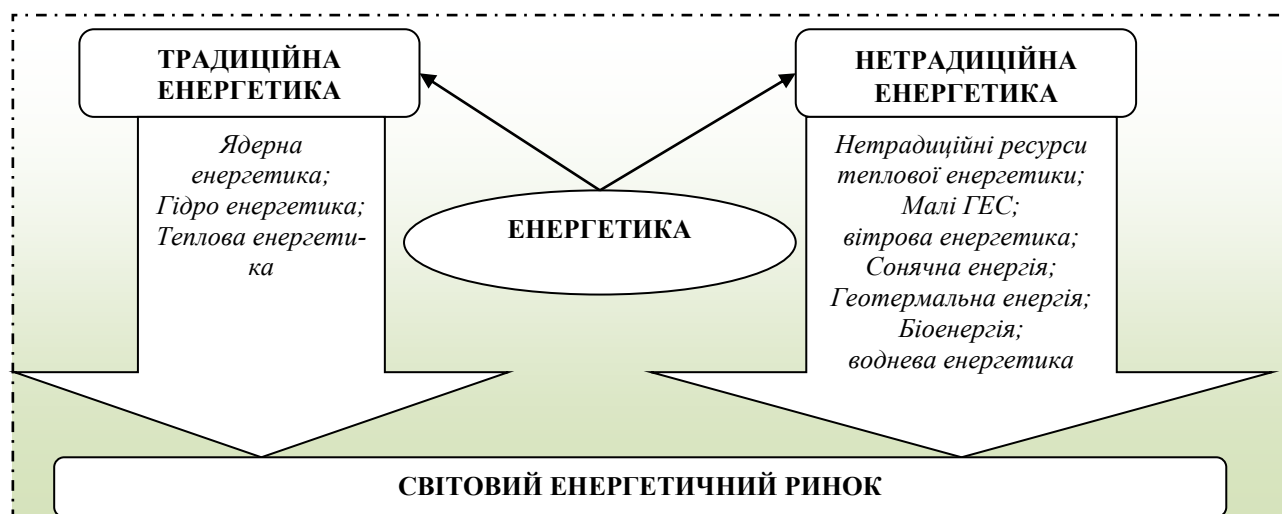


Рис. 1. Структура світового енергетичного ринку
Джерело: сформовано автором.

Аналізуючи рисунок 1 варто зазначити, що основу в структурі світового енергетичного ринку посідає традиційна енергетика. Найбільш популярними ресурсами в сучасних реаліях є ресурси, котрі виробляють теплову енергетику, це такі як газ, нафта і вугілля. Якщо говорити про представлені вище види ресурсів, то найбільш популярним серед них є нафта. Лідером у світі з видобутку нафти є США.

Аналітика представлена на порталі Expro consulting свідчить про те, що: «видобуток сирої нафти у США перевищив 12 млн барелів на добу вперше з початку 2020р. Про це свідчать щотижневі дані моніторингу видобутку від Energy International Agency. Так, у червні 2022 року середньодобовий видобуток сирої нафти у США досяг-

нув 12,1 млн барелів на добу. Нагадаємо, у першій половині 2020р видобуток нафти у США різко обвалився на фоні сильного падіння цін на нафту у зв'язку із скороченням попиту після початку локдаунів у різних країнах для запобігання поширенню коронавірусу. США залишаються найбільшим видобувником нафти у світі, наступними йдуть Росія та Саудівська Аравія. З початком повномасштабної війни в Україні та введенням санкцій, видобуток нафти у Росії неухильно скорочується» [7].

Розглянемо детально аналітичні дані стану видобутку найбільш популярних енергетичних ресурсів світу таких як нафта, природний газ та вугілля. Питому вагу регіональної частки видобутку сирої нафти у 2020 р розглянемо на рисунку 2.

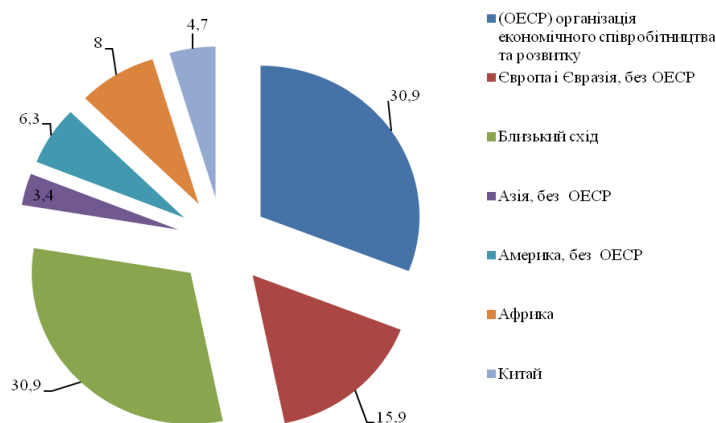


Рис. 2. Регіональна частка видобутку сирої нафти у світі в 2020 р., %
Джерело: сформовано автором на основі International Energy Agency [8].

Наступним важливим напрямом в світовому енергетичному ринку є ринок газу. Особливості його функціонування певною мірою схожі із ринком нафти. На природний газ зараз припадає близько чверті світового виробництва електроенергії. Хоча в середньостроковій перспективі вважається, що він відіграє важливу роль у підтримці переходу до систем з нульовим енергоспоживанням, його довгострокове використання є невизначеним у світі, де домінують відновлювані джерела енергії, які не викидають шкідливих речовин. Для більш точного розуміння стану ринку газу на рисунку 3 розглянемо регіональну частку видобутку природного газу у світі в 2020 р.

Також не менш важливим природним енергетичним ресурсом у світі є вугілля. Саме вугілля людство вперше почало використовувати як паливо. Використання вугілля стало основою промислової революції і тим самим дало поштовх до стрімкого розвитку енергетики. Беззаперечним лідером у світі серед видобутку вугілля є Китай. Саме в Китаї видобуток вугілля ототожнюється тисячами мільйонів тон нафтового еквівалента. До видобувачів великих обсягів вугілля можна віднести такі країни світу як США, Австралія, Індія. Детальніше розглянемо регіональну частку видобутку вугілля у світі в 2020 році на рисунку 4.

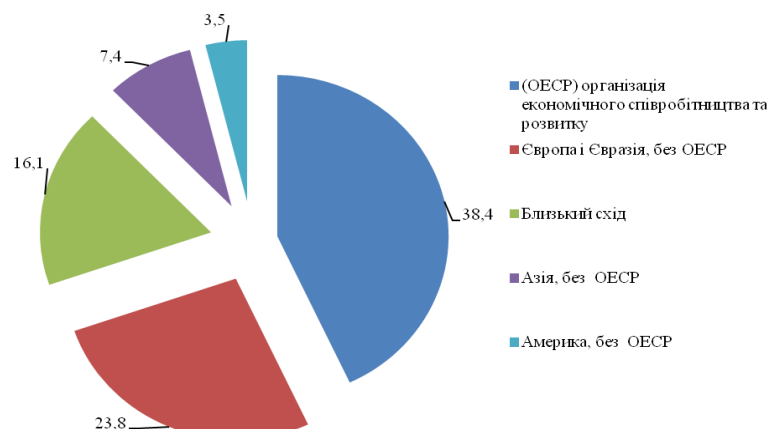


Рис. 3. Регіональна частка видобутку природного газу у світі в 2020 р., %
Джерело: сформовано автором на основі International Energy Agency [8].

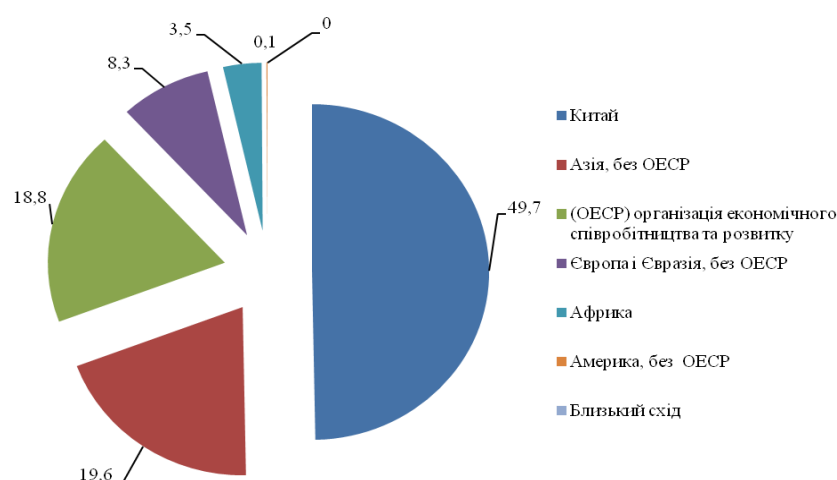


Рис. 4. Регіональна частка видобутку вугілля у світі в 2020 р., %
Джерело: сформовано автором на основі International Energy Agency [8].

Отже підсумувавши варто наголосити на тому, що аналітика відносно видобутку природних енергетичних ресурсів у світі дає не цілісну картину функціонування енергетичного ринку. Доцільно також розглядати у розрізі експорту та імпорту видобутих ресурсів, а також аналізу видобутку та споживання інших видів енергетики. Варто зауважити, що: «обмеженість традиційних викопних енергоресурсів та активний рух за збереження екології в усьому світі обіцяють дати новий стимул руху до менш енергозатратної і більш ефективної енергетичної системи, хоча вони і не змінять картину зростаючих глобальних потреб в енергії» [9].

В процесі взаємодії всіх ланок на енергетичному ринку формується модель світо-

вого енергетичного ринку. Схематично модель світового енергетичного ринку представлена на рисунку 5.

Аналіз рисунку 5 свідчить про те, що модель функціонування світового енергетичного ринку базується на трьох ключових компонентах а саме: країни видобувачі енергоресурсів, країни транзитери, а також країни одержувачі енергоресурсів. Злагоджена взаємодія всіх складових компонентів формує модель світового енергетичного ринку. Враховуючи вищенаведене варто наголосити на тому, що енергія – один із ключових ресурсів для розвитку національних економічних систем. Нерівномірний розподіл відтворюваних і не відтворюваних джерел енергії по всій планеті стимулює міжнародну торгівлю енергоресурсами.

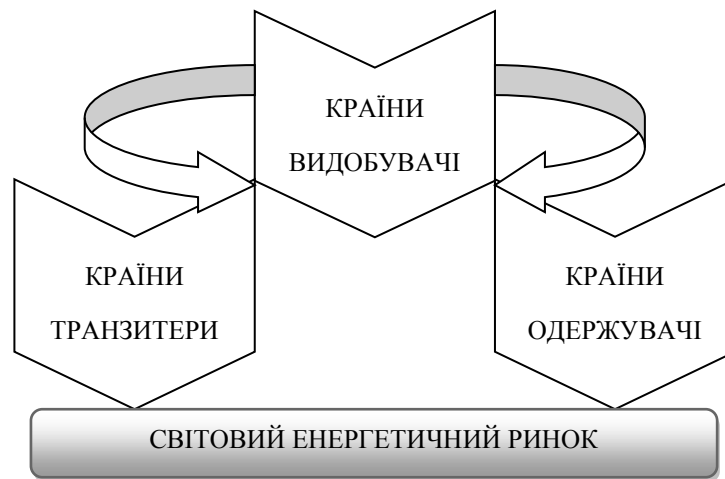


Рис. 5. Модель світового енергетичного ринку

Джерело: сформовано автором.

Кризові явища в економіці завжди мають ресурсну основу: у більшості випадків це дефіцит енергоресурсів, який ініціює пошук нових джерел енергії. За інформацією Центра Разумкова: «світове енергоспоживання буде рости поряд із розвитком світової економіки, і до 2035–2040 рр. воно зросте на третину, переважно за рахунок Індії, Китаю, Африки, Близького Сходу і Південно-Східної Азії» [10].

В умовах зростання енергоспоживання у світі світові ринки енергоресурсів будуть все більш необхідними та розвиватимуться в рамках зростаючих потреб у світі.

Висновки. Здійснивши дослідження моделі світового енергетичного ринку доцільно зазначити, що енергетика виступає однією із засад цивілізаційного розвитку суспільства. Зростання світової економіки, покращення якості життя людини вимагає розширення можливостей щодо використання енергетичних ресурсів не лише за їх фізичним обсягом, а й якістю, перш за все, з позицій впливу на екологію. Аналіз моделі світового енергетичного ринку доводить те, що він є доволі складним, багатовекторним та проблемним і вимагає надзвичайної уваги до подолання проблемних аспектів. Оскільки світова спільнота перебуває на шляху до сталого розвитку, забезпечення якого можливо здійснити лише за умов ефективного функціонування світового енергетичного ринку, важливо здійснювати постійний моніторинг та пошук шляхів вирішення проблем світового енергетичного ринку.

Література

1. Мельник Л.Г., Карінцева О.І., Сотник І.М. Економіка енергетики: навч. посібник. Суми: ВТД «Університетська книга». 2006. 238 с.
2. Гуцал А.Ф., Корнілов І.Є., Пірошков С.І., Прейгер Д.К. Від безпеки національної енергетичної компанії до енергетичної безпеки. Київ: Національний інститут проблем міжнародної безпеки. 2004. 72 с.
3. Чигрин О.Ю., Абаас С.М. Аналіз особливостей розвитку світового енергетичного ринку. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2017. №4. С. 140-145.
4. Юр'єва П. Б. Світовий ринок нафти: ключові характеристики та тенденції. *Економіка і суспільство*. 2018. №15. С. 85-94.
5. Когут О.І. Економічний аналіз монополізації світового ринку нафти: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.02. Львівський нац. ун-т імені Івана Франка. Львів, - 2015. - 191 с.
6. Мазуренко В.П., Шапран О.С. Розвиток світового ринку нафтопродуктів в умовах глобалізації. Режим доступу: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7099/7944>
7. Видобуток нафти у США вперше за два роки перевищив 12 млн барелів на добу. Режим доступу: <https://cutt.ly/cVaVUCz>.
8. International Energy Agency. Режим доступу: <https://www.iea.org/reports/key-world-energy-statistics-2021/supply#natural-gas>
9. BP Statistical Review of World Energy June 2016. – BP p.l.c., 2016. – 44 p.
10. Центр Разумкова: Перспективи розвитку світової енергетики на довгостроковий період: основні тренди та показники. Режим доступу: http://www.uceps.org/upload/1446026764_file.pdf

References

1. Melnyk, L.H., Karintseva, O.I., & Sotnyk, I.M. (2006). *Ekonomika enerhetyky*. Sumy: VTD «Universytetska knyha».
2. Hutsal, A.F., Kornilov, I.Ye., Pirozhkov, S.I., & Preiher, D.K. (2004). *Vid bezpeky natsionalnoi*

enerhetychnoi kompanii do enerhetychnoi bezpeky. Kyiv: Natsionalnyi instytut problem mizhnarodnoi bezpeky.

3. Chyhryn, O.Yu., & Abaas, S.M. (2017). Analiz osoblyvosti rozvytku svitovoho enerhetychnoho rynku. *Visnyk SumDU, Seriya «Ekonomika»*, (4), 140-145.

4. Yurieva, P. B. (2018). Svitovyi rynek nafty: kliuchovi kharakterystyky ta tendentsii. *Ekonomika i suspilstvo*, (15), 85-94.

5. Kohut, O.I. (2015). Ekonomichniy analiz monopolizatsii svitovoho rynku nafty. Candidate's thesis. Lviv: Lvivskiy natsionalnyy universytet imeni Ivana Franka.

6. Mazurenko, V.P., & Shapran, O.S. (2013). Rozvytok svitovoho rynku naftoproduktiv v umovakh hlobalizatsii. Retrieved from

<http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/7099/7944>

7. Vydobutok nafty u SShA vpershe za dva roky perevyschyv 12 mln bareliv na dobu. Retrieved from <https://cutt.ly/cVaVUCz>.

8. International Energy Agency Retrieved from <https://www.iea.org/reports/key-world-energy-statistics-2021/supply#natural-gas>

9. BP Statistical Review of World Energy June (2016). BP p.l.c.

10. Tsentr Razumkova: Perspektyvy rozvytku svitovoi enerhetyky na dovhostrokovyi period: osnovni trendy ta pokaznyky. Retrieved from http://www.uceps.org/upload/1446026764_file.pdf

MODERN WORLD ENERGY MARKET MODEL

O. I. Kohut-Ferens, Ph. D (Econ.), Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

Methods. The results of the research were obtained through the use of the following methods: abstraction – when determining the essence of the «energy» category; general and specific – when establishing existing connections in the structure of the world energy market; economic-statistical and logical-analytical – when conducting an analytical study of the regional share of crude oil, natural gas and coal production in the world.

Results. The article highlights the specifics of the functioning of the world energy market. The views of scientists regarding the interpretation of the essence of the concept of energy have been studied. It has been established that today the global energy industry is at a new stage of development, which is characterized by the strengthening of integration processes, the development of new technologies in the field of extraction and production of energy resources, as well as the emergence of new routes for their transportation. The article defines the key features of the global energy market. The constituent elements of the structure of the world energy market are presented. It has been proven that the basis of the structure of the world energy market is traditional energy. The most popular resources in modern realities are resources that produce thermal energy, such as gas, oil and coal. Analysis of the world energy market model proves that it is quite complex, multi-vector and problematic and requires extreme attention to overcome problematic aspects.

Novelty. It has been established that the functioning model of the world energy market is based on three key components, namely: countries that produce energy resources, transit countries, and countries that receive energy resources.

Practical value. The practical application of the obtained research results makes it possible to specify the key elements of the global energy market model. The coordinated interaction of all constituent components forms the model of the global energy market.

Keywords: energy, energy complex, oil, natural gas, coal, market, structure, world energy market, mechanism, technological progress.

Надійшла до редакції 02.06.22 р.

УЧАСТЬ УКРАЇНИ У ГЛОБАЛЬНИХ МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ

М. Є. Шкурат, к. е. н., доцент, Донецький національний університет імені Василя Стуса, m_shkurat@donnu.edu.ua, orcid.org/0000-0003-3263-2507,

А. О. Візнюк, Донецький національний університет імені Василя Стуса, vizniuk.a@donnu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-2880-1358

Методологія дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: діалектичний метод наукового пізнання – для визначення міграційних процесів у глобальних системних трансформаціях; метод системного аналізу – для визначення наслідків міграції українських громадян; порівняння і групування – для оцінювання рівня міграційних потоків; графічний метод – для наочного представлення обсягів міграції у глобальному та національному масштабах.

Результати. Визначені у даній роботі міграційні процеси свідчать, що значний вплив мігрантів з України може привести до проблем в українському суспільстві та економіці. Для подолання негативного впливу на економіку країни важливим є забезпечення робочими місцями та створення можливостей гідної зайнятості як для тих, хто залишився в країні, так і для тих, хто бажає все ж таки повернутися на батьківщину. У період воєнних дій і в часи повоєнного відновлення заходи державної політики у сфері збереження й використання людського капіталу мають бути максимально ефективними. Важливим для залучення робочої сили в поле зайнятості у воєнний час і період економічного відновлення залишається забезпечення мобільності робочої сили, що визначає рівень адаптивності до змін умов прикладання праці та сприяє задоволенню потреб підприємств у робочій силі.

Новизна. Проведено аналіз сучасного стану глобальних міграційних потоків, продемонстровано напрями участі України в міжнародних міграційних потоках, визначено обсяги міграції українців за кордон через воєнні дії та показано наслідки міграції українців.

Практична значущість полягає у можливості використання результатів дослідження міграційних процесів та їхніх наслідків для України при формулюванні основних принципів і напрямів оновленої політики зайнятості повоєнної економіки.

Ключові слова: міграція, міграційні потоки, вимушені мігранти, воєнний стан, ринок праці.

Постановка проблеми. Безпрецедентний темп змін останніх років у геополітичній, екологічній та технологічній сферах змусив деяких аналітиків і економістів використовувати такі фрази, як «епоха прискорень» [1], «четверта промислова революція» [2] та «епоха змін». Зовсім недавно пандемія COVID-19 посилила відчуття невизначеності, викликане значущими змінами, а також фізично стримував більшу частину населення світу на тривалий період часу. Пандемія дала можливість поміркувати про майбутнє глобального світу. Подібно до інших міжнародних явищ, на міграцію історично впливають геополітичні події, такі як дві сві-

тові війни, холодна війна та значні терористичні атаки (наприклад 11 вересня), які можуть ознаменувати «поворотні моменти» у управлінні міграцією, а також у ширшому дискурсі та настроях [3].

Пандемія COVID-19 є значною геополітичною подією, що виникла в результаті глобальної надзвичайної ситуації у сфері охорони здоров'я, і, хоча вона ще не закінчилася, вона вже мала глибокий вплив на міграцію та мобільність у всьому світі. Замість того, щоб дивитися лише на існуючу ситуацію, ми повинні розуміти зміни з точки зору довгострокових міграційних моделей і процесів. Значення та наслідки COVID-19 можуть бути

достатньо зрозумілі та сформульовані лише тоді, коли контекстуалізовані та вкорінені в сучасних знаннях про міграцію.

Також важливо помістити міграцію та мобільність у глобальні системні трансформаційні процеси. Ключові технологічні, геополітичні та екологічні перетворення є особливо актуальними і допомагають нам краще зрозуміти стратегічні проблеми, які формують напрями міграції та впливають на державну міграційну політику.

У 2022 році стан міжнародної міграції формується також під впливом процесів в Україні, які є визначальними не лише в національному форматі, але й також на глобальному рівні. Обсяги біженців з України, їх рівень освіти, навичок та кваліфікація може стати непередбаченим важелем у трансформації трудових ресурсів та забезпечення у країнах Європи та Північної Америки (основні регіони міграції біженців з України).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема участі України у глобальних міграційних процесах займаються такі українські вчені як Малиновська О. [4], Лук'яненко Д., Столярчук Я., Поручник А. [6], Подра О., Петрушин, Н. [15] та ін. Проте виклики, з якими стикається світова спільнота та Україна зокрема досі є недостатньо дослідженими та висвітленими, оскільки значне збільшення та активізація міграційних потоків з України в умовах воєнної загрози – нове явище та його наслідки ще не визначені в повній мірі.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у аналізі глобальних міграційних процесів та участі у них України.

Для досягнення поставленої мети планується виконати ряд завдань, серед яких: аналіз сучасного стану глобальних міграційних потоків; оцінка участі України у міжнародних міграційних потоках; вивчення обсягів міграції українців закордон через воєнні дії; визначення наслідків міграції українців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення сучасного стану міграційних процесів треба з'ясувати економічний зміст цього терміну. Український науковець Малиновська О. [4, с.9] дає таке визначення: територіальні переміщення людей, які пов'язані з перетином певних кордонів: адміністративних чи державних. Інший вітчизняний науковець Римаренко Ю. [5, с.153] так трактує

це поняття: переміщення людей (мігрантів) через кордони тих або інших територій зі зміною місця проживання назавжди або на тривалий час. Колектив авторів Лук'яненко Д., Поручник А., Столярчук Я. [6] зосереджуються на понятті міжнародної трудової міграції – обумовлене економічними причинами міжкранове переміщення працездатного населення в пошуках кращих умов життя, працевлаштування та самореалізації.

Чинні Рекомендації ООН зі статистики міжнародної міграції визначають термін «міжнародний мігрант» як будь-яку особу, яка змінила країну свого звичайного проживання, розрізняючи «короткострокових мігрантів» (ті, хто змінив країну свого звичайного проживання принаймні на три місяці, але менше ніж на один рік) і «довгострокових мігрантів» (ті, хто змінив країну свого звичайного проживання принаймні на один рік). Однак не всі країни використовують це визначення на практиці [7]. Деякі країни використовують різні критерії для ідентифікації міжнародних мігрантів, наприклад, застосовуючи різні мінімальні терміни проживання. Відмінності в концепціях і визначеннях, а також методологіях збору даних між країнами перешкоджають повній порівняльності національної статистики про міжнародних мігрантів. Наразі триває перегляд рекомендацій Організації Об'єднаних Націй, як зазначено у текстовому полі вище.

Департамент по економічним та соціальним питанням при ООН (DESA) проводить оцінки кількості міжнародних мігрантів у всьому світі. Нижче наведена статистика спирається на оцінки цієї установи, які базуються на даних, наданих державами.

Приблизна кількість міжнародних мігрантів зросла за останні 50 років. У 2020 р. майже 281 млн. людей проживали в країні, відмінній від країни їх народження, або приблизно на 128 млн. більше, ніж 30 років тому, у 1990 р. (153 млн.), і втричі більше, ніж оцінюється в 1970 р. (84 млн.) (рис. 1.). Частка міжнародних мігрантів у загальному населенні світу також зросла, але лише поступово [8].

Переважає більшість людей живе в країні, в якій вони народилися. Вплив COVID-19 на глобальну популяцію міжнародних мігрантів дещо важко оцінити, однією з причин цього є те, що останні доступні дані станом на середину 2020 року [9] на досить ранній стадії

пандемії. При цьому, за оцінками, COVID-19, можливо, зменшив зростання кількості міжнародних мігрантів приблизно на два мільйони. Іншими словами, якби не було COVID-19,

кількість міжнародних мігрантів у 2020 році, ймовірно, становила б близько 283 мільйонів [10].

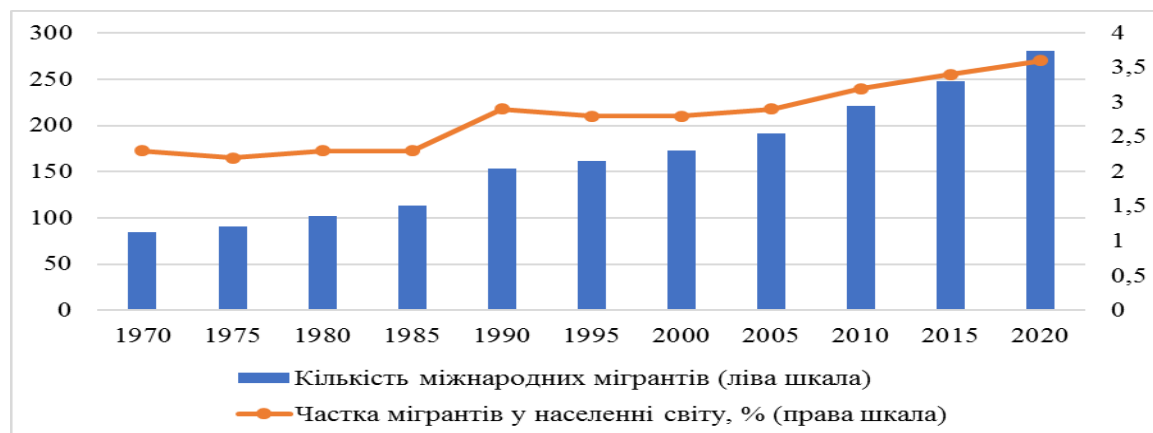


Рис. 1. Кількість міжнародних мігрантів (млн осіб) та їх частка у загальному населенні світу (%), 1970–2020 рр

Джерело: побудовано авторами на основі [8]

Коли ООН розглядає напрями переміщення міжнародних мігрантів, Європа є найбільшим місцем призначення для міжнародних мігрантів з загальної кількості (87 млн. мігрантів – 30,9% з загальної кількості мігрантів). Другою за призначенням є Азія (86 млн. міжнародних мігрантів - 30,5%) [8]. Північна Америка є місцем призначення для 59 млн. міжнародних мігрантів (20,9%), за нею йде Африка з 25 млн. мігрантів (9%). За останні 15 років кількість міжнародних мігрантів у Ла-

тинській Америці та Карибському басейні зростає більш ніж вдвічі з приблизно 7 млн. до 15 млн., що робить цей регіон з найвищими темпами зростання міжнародних мігрантів і місцем призначення для 5,3% всіх міжнародних мігрантів. Близько 9 млн. міжнародних мігрантів проживають в Океанії, або близько 3,3% всіх мігрантів. Зростання кількості міжнародних мігрантів, які проживають у кожному регіоні між 2005 і 2020 роками, показано на рис. 2.

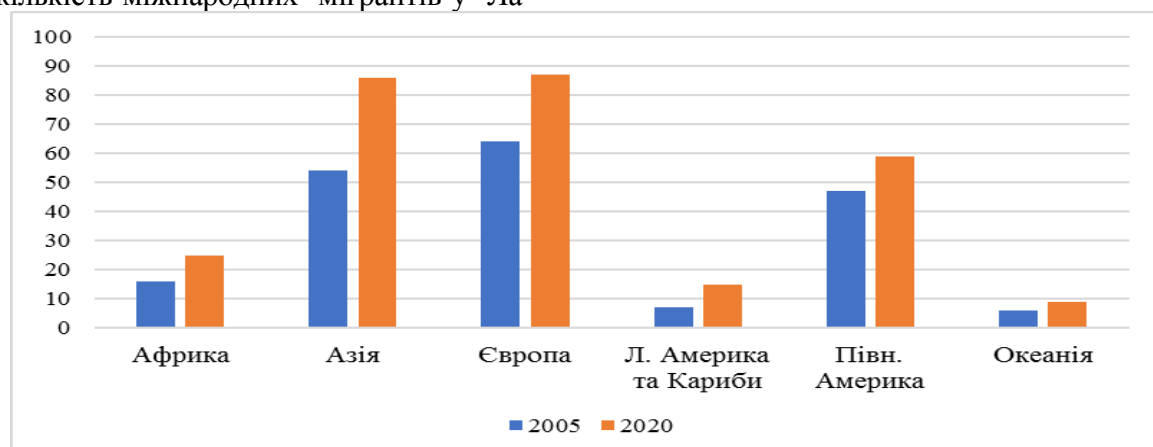


Рис. 2. Міжнародні мігранти за місцем призначення, 2005–2020 рр., млн осіб

Джерело: побудовано авторами на основі [10]

У гендерному розрізі, зараз у всьому світі більше чоловіків, ніж жінок серед міжнародних мігрантів і за останні 20 років цей розрив збільшився. У 2000 р. поділ між чоловіками і жінками становив від 50,6% до

49,4% (або 88 млн. чоловіків-мігрантів і 86 млн. жінок-мігрантів). У 2020 р. цей розподіл становить 51,9% до 48,0% із 146 млн. чоловіків-мігрантів і 135 млн. жінок-мігрантів. (рис. 3).

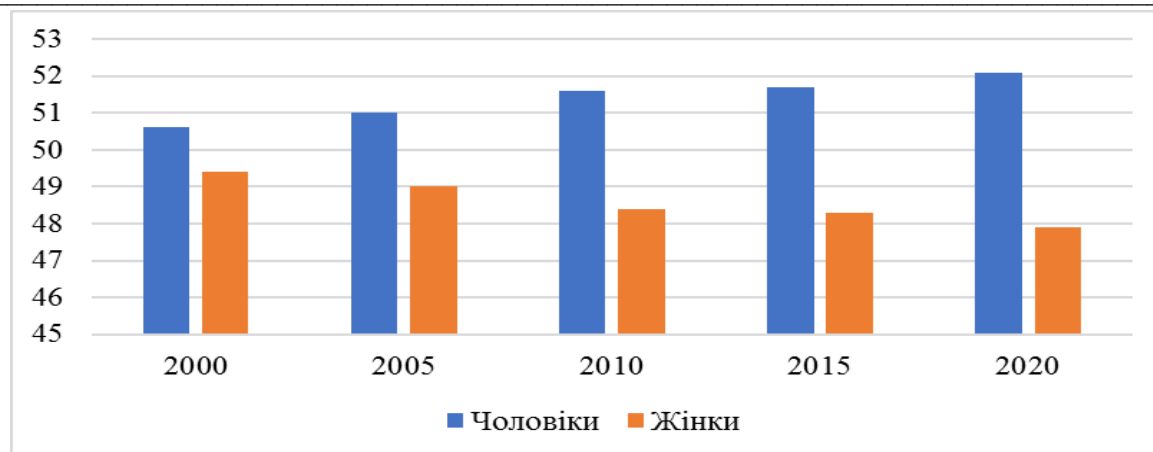


Рис. 3. Розподіл міжнародних мігрантів за статтю, 2000-2020 рр

Джерело: [10]

Якщо ж розглядати лише Україну, як державу, з якої виїжджають, то статистика за останні 3 роки (2019–2021 рр.) свідчить про суттєве збільшення емігрантів. Що може стати причиною серйозних проблем у вигляді скорочення населення, відсутності робочої та висококваліфікованої сили, а також зниження економічних, демографічних та політичних показників [11].

Україна є одним з найпотужніших донорів робочої сили в Європі. Невисокий (за європейськими стандартами) рівень заробітної плати і обмежені можливості зайнятості із задовільними умовами та оплатою праці обумовлюють виїзд частини працездатного населення з України, перш за все з метою працевлаштування. Власне, так звані економічні міграції, зокрема, трудові, є найпоширенішими в світі та панівними в Україні. Вони формуються під впливом різних чинників, розрізняються за складом та масшта-

бами, але мають і спільні риси: головним поштовхом є можливість більше заробляти або отримати кращі можливості для реалізації свого потенціалу, рух спрямований до країн з вищим рівнем життя, лише невелика частина трудових мігрантів, які знайшли прийнятне місце роботи в новій країні, повертаються на батьківщину [12].

З другої половини XX ст. закладалися передумови формування значного еміграційного потенціалу та чинники перетворення України на країну-експортера трудових ресурсів. Серед таких – високий професійний рівень та готовність до зміни місця проживання молодих фахівців, зростаючий запит на покращення умов життя та праці в умовах обмеження вільного переміщення [13]. Попри здобуту державну незалежність, нова хвиля міграції українців зберегла масовий характер, притаманний попереднім. Загальний стан відтоку населення з України, наведено на рис. 4.

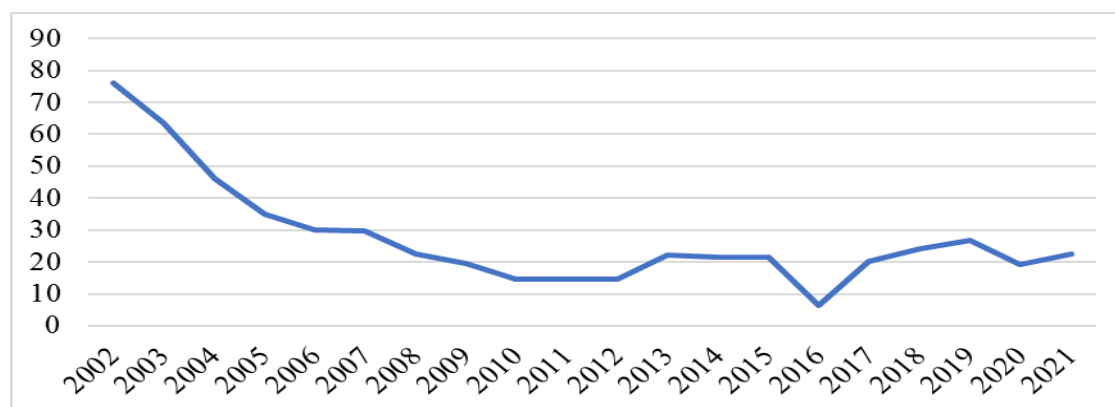


Рис. 4. Кількість вибулих міждержавних мігрантів (2002–2021 рр.), тис. осіб

Джерело: [14]

Як бачимо, найбільш піковими у плані відтоку населення були перші роки незалежності. Найбільша хвиля еміграції в Україні спостерігалася на початку 90-х років XX століття і була пов'язана із розпадом СРСР, економічною та політичною нестабільністю. Однак, масовий відтік висококваліфікованих спеціалістів, тобто інтелектуальна міграція, є загрозою соціально-економічному та інтелектуально-інноваційному розвитку країни, вимагає розробки та впровадження дієвих заходів, реалізація яких забезпечила б формування висококваліфікованих наукових кадрів, нагромадження інтелектуального капіталу, і як наслідок, підвищення науково-технічного потенціалу країни, як одного із ін-

струментів забезпечення конкурентних переваг, економічного та соціального прогресу в умовах розвитку та поширення цифрової економіки [15].

Повноти картині додають дані про міграційний приріст населення України (рис. 5)

Від 2014 р. спостерігається збільшення масштабів трудової міграції під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх економічних та соціо-політичних чинників. Серед зовнішніх чинників найвагомішими є зростання попиту на українську робочу силу в ряді країн ЄС, передусім Польщі, Чехії та Словаччини) через процес демографічного старіння та відтік своєї робочої сили до більш заможних країн, відповідне спрощення процедур та зміна умов працевлаштування українців.

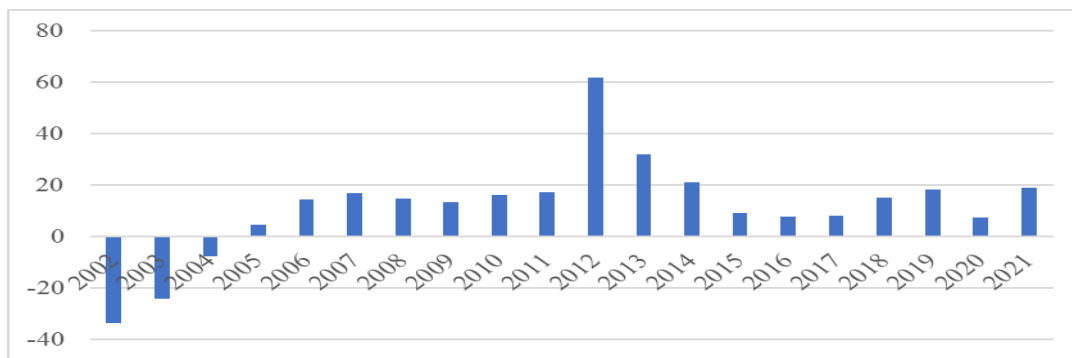


Рис. 5. Сальдо міграції України (1990–2019), тис. осіб [15]

Джерело: [15]

Основними внутрішніми причинами активізації зовнішніх трудових міграцій є економічні негаразди. Орієнтація на модель економіки з дешевою робочою силою, трактування низьких зарплат як головної конкурентної переваги України зберігається упродовж дуже тривалого періоду, і вплив низьких зарплат на мотивацію трудових міграцій є постійним. Однак останніми роками відбулося падіння курсу національної валюти по відношенню до долара та євро (навіть за паритетом купівельної спроможності) та зросло відставання українських зарплат від європейських. Одним з чинників зовнішньої міграції визначається виїзд за кордон чоловіків з метою ухилитися від призиву до армії [16].

Українські трудові мігранти, які переїжджають до ЄС, можуть бути мотивовані різними факторами – поліпшенням рівня життя, вищою заробітною платою або економічними потрясіннями, що тривають у рідній

країні. Близькість до ЄС, звичайно, також відіграє роль у виборі призначення. Україна має сухопутні кордони із чотирма державами-членами ЄС – Польщею, Угорщиною, Словаччиною та Румунією. Внаслідок цього українцям відкрито широкий вибір транскордонних транспортних сполучень – від недорогих авіарейсів до маршрутних автобусів. Проте саме сухопутний кордон між Україною та Шенгенською зоною залишається головною брамою для українських трудових мігрантів; вона відома своїм високим ступенем завантаженості та неякісним станом [17].

Війна Росії проти України стала причиною найбільшої міграції у Європі в останні роки. У пошуках безпеки та захисту від військової агресії РФ від початку війни, за даними ООН, з України виїхало близько 5 мільйонів біженців. Всередині України налічується майже 7,5 мільйона внутрішньо переміщених осіб. Така численна міграція не

може не вплинути як на економіку європейських країн загалом, так і на ринок праці зокрема.

Згідно з дослідженням Інституту економіки та прогнозування НАН України [18], розгортання воєнних дій змусили значну частину населення покинути своє постійне місце проживання: 22% змінили місце проживання в межах України, зокрема, серед населення віком 18–24 та 25–34 роки – відповідно 36% та 34%, за кордон змушені були виїхати 6% населення України [19]. За оцінками агентства ООН у справах біженців (УВКБ ООН), уже п'ять мільйонів українців перетнули міжнародні кордони з України. Станом на середину березня біженцями в Україні щоденно ставали 70 тисяч дітей. За даними Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ), це означає, що щохвилини з країни тікали 55 дітей, тобто майже одна дитина щосекунди [20]. Достеменно оцінка розподілу вимушених мігрантів з України між країнами наразі неможлива, оскільки мігранти змінюють свої плани та країну призначення, іноді навіть не реєструючись для тимчасового захисту, а використовують право перебування в країнах ЄС протягом 90 днів без реєстрації.

Іншим соціальним і гуманітарним викликом розподілові наявної та потенційної робочої сили є внутрішнє переміщення. Скажімо, за оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), за перший місяць війни, внутрішньо переміщеними особами в Україні стало 6,48 млн людей, серед яких суттєвою є частка найбільш соціально вразливих груп [21]. Зважаючи на тривалість воєнних дій, ці цифри не остаточні, однак затягування у часі збільшує ймовірність того, що вимушено переселені особи за умов втрати власного житла змінять місце проживання й шукатимуть постійне житло та місце працевлаштування. Все це призведе до зміни структури попиту та пропозиції робочої сили, що є новим викликом повоєнного ринку праці.

Через звуження поля прикладання праці й у зв'язку зі зміною місця проживання погіршилася ситуація у сфері зайнятості та доходів населення, що працює. Дослідження соціологічної групи «Рейтинг» демонструє, що станом на 6 квітня поточного року серед українців, які мали роботу до війни, лише

29% працювали у звичному режимі, 26% працювали віддалено чи частково, 3% працювали на новій роботі, 41% не працювали взагалі. [22].

Закордонні компанії ще до початку війни охоче запрошували на роботу українських трудових мігрантів. Як показують дослідження gtc.ua, найбільшим попитом у європейських роботодавців користувалися українські ІТ-спеціалісти. Шукали також менеджерів із продажів, фахівців зі сфери будівництва та промисловості, медицини та фармацевтики, працівників сільського господарства, складських робітників, зварювальників та слюсарів, водіїв. Після зняття карантинних обмежень з'явився дефіцит кадрів у сфері послуг, зокрема, у готелях та ресторанах.

Проте українські біженці навряд чи повністю компенсують кадровий дефіцит у цих професійних галузях, адже структура пропозицій роботи для іноземних пошукачів не відповідає портрету спеціалістів, що виїхали за кордон. Наприклад, найбільше українських біженців, згідно з даними ООН, переїхало до Польщі (59,7%). Прихисток у цій країні шукають понад 2,8 мільйона осіб. Близько 90% українців, які виїхали за кордон, – це жінки і діти. Чоловіки переважно залишаються в Україні, адже під час воєнного стану існує заборона виїзду за кордон чоловіків у віці від 18 до 60 років (за незначними винятками для деяких категорій) [23].

Висновки. Зазначені міграційні процеси свідчать, що значний вплив мігрантів з України може привести до наступних проблем в українському суспільстві та економіці.

По-перше, це може вплинути на зниження внутрішнього попиту. Зі звіту Міжнародної організації з міграції, опублікованого на початку квітня 2022 р., випливає, що доходи українських внутрішніх переселенців скоротилися втричі, порівняно з довоєнними (а третина переселених сімей повністю втратила джерела доходів). Але й ті, хто нікуди не переселилися, також постраждали – їхні прибутки в середньому скоротилися вдвічі (п'ята частина залишилася без доходів). Це означає, що прибутки всіх українців скоротилися більш ніж удвічі. Додавши до цього зміну споживчих переваг (люди економлять,

але перераховують для армії та волонтерів), отримуємо падіння внутрішнього попиту на традиційні товари та послуги щонайменше втричі.

По-друге, кількість мігрантів, що вже не повернуться на батьківщину неможливо передбачити. Понад 25% дітей та 20% дорослих жінок до 60 років залишили Україну за перші 2 місяці війни. І хоча, певна частина з цих мігрантів вже повернулась в Україну, деяка кількість, яку неможливо спрогнозувати, залишиться на постійне місце перебування в Європі. Таким чином, до нового навчального року ми ризикуємо втратити за кордоном понад 10% українських школярів. Це призведе до зниження навантаження вчителів та викладачів вищих навчальних закладів та згенерує нових безробітних.

Ще однією проблемою еміграції є «відтік мозку»: багато компаній евакуювали свій персонал за кордон. У цьому особливо досягли успіху ІТ-компанії, які в останні роки заробляли величезний експортний виторг для України. За ними також поїдуть їх родини, що погіршить перші дві проблеми.

Зазначені проблеми можуть призвести до значних демографічних втрат, а згодом і до економічного спаду. З одного боку, можливість, яку надає Європа для українців – це можливість зберегти життя людей. З іншого – це можливість працевлаштування. Із досвіду попередніх міграційних хвиль до Європи можна висловити певні припущення щодо мігрантів з України. Найімовірніше, буде попит на осіб із належним рівнем професійно-кваліфікаційної підготовки, з сучасним рівнем володіння інформаційно-комунікаційними технологіями, з обов'язковим знанням щонайменше двох іноземних мов (англійської та мови країни проживання), адаптовані й толерантні до культури країни-реципієнта. Переваги матимуть також освітні мігранти, які здобуватимуть першу чи другу освіту за кордоном з можливістю подальшого працевлаштування. Для іншої частини мігрантів імовірно зниження професійного статусу і значні труднощі пошуку легального робочого місця [18].

Для подолання негативного впливу на економіку країни важливим є забезпечення робочими місцями та можливостей гідної зайнятості для тих, хто залишився в країні та

тих, хто бажає все ж таки повернутися на батьківщину. Це вже наразі потребує формулювання основних принципів і напрямів оновленої політики зайнятості повоєнної економіки, яка має включати три основні напрями. Перший має орієнтуватися на екстрене забезпечення зайнятості й доходів за умов стабілізації безпеки і соціогуманітарної стабільності для груп осіб, які постраждали від війни. Другий напрям має передбачати створення умов щодо відновлення і реінтеграції місцевої економіки громад-господарів. І останній напрям створення й розвитку робочих місць має базуватися на принципах концепції гідної праці та передбачати розбудову інституційної спроможності ринку праці й соціального діалогу на національному рівні

У період воєнних дій і в часи повоєнного відновлення заходи державної політики у сфері збереження й використання людського капіталу мають бути максимально ефективними. Важливим для залучення робочої сили в поле зайнятості у воєнний час і період економічного відновлення залишається забезпечення мобільності робочої сили, що визначає рівень адаптивності до змін умов прикладання праці та сприяє задоволенню потреб підприємств у робочій силі.

Література

1. Friedman, T. Thank You for Being Late: An Optimist's Guide to Thriving in the Age of Accelerations: Farrar, Straus and Giroux, New York, 2016.
2. Schwab, K. The Global Competitiveness Report 2018: World Economic Forum. 2018. URL: www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf.
3. Mauldin, J. The age of change is coming, and these tech trends will drive economic growth: Forbes. URL: www.forbes.com/sites/johnmauldin/2018/08/29/the-age-of-change-is-comingand-these-tech-trends-will-drive-the-next-decades-economic-growth/#6e78467131fd.
4. Малиновська О.А. Мігранти, міграція та Українська держава: аналіз управління зовнішніми міграціями : Монографія. К.: Вид-во НАДУ, 2004. 236 с.
5. Міграційні процеси в сучасному світі: світовий, регіональний та національний виміри: Понятійний апарат, концептуальні підходи, теорія практика : *Енциклопедія* / упоряд. Ю. І. Римаренко; за ред. Ю. Римаренка. К.: Довіра, 1998. 912 с.
6. Лук'яненко Д.Г., Поручник А.М., Столярчук Я.М. Міжнародна економіка: підручник. К.: КНЕУ, 2014. 762 с.
7. Recommendations on Statistics of International Migration: Revision 1. United Nations Department of

- Economic and Social Affairs (UN DESA). 1998. New York. URL: https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_58rev1e.pdf. International Migrant Stock 2020. UN DESA. 2021. New York. URL: www.un.org/development/desa/pd/content/international-migrant-stock
8. International Migrant Stock 2020 Documentation. UN DESA, 2021. New York. URL: www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/undesa_pd_2020_international_migrant_stock_documentation.pdf.
9. International Migration 2020 Highlights. UN DESA. 2021. New York. URL: www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/undesa_pd_2020_international_migration_highlights.pdf.
10. Шкурят М.Є., Горелова Д.В. Аналіз причин та наслідків трудової міграції для країн-реципієнтів. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1(41). С. 134-142. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.13>
11. Українське суспільство: міграційний вимір : нац. доповідь / Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. К., 2018. 396 с. URL: https://www.idss.org.ua/arhiv/Ukraine_migration.pdf
12. Курбет О.П. Міжнародна трудова міграція в незалежній Україні: риси та особливості. *Історія народного господарства та економічної думки України*. 2020. № 20 20/53. С. 362-386. <https://doi.org/10.15407/ingedu2020.53.362>
13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Подра, О., Петрушин, Н. Міграційні процеси в Україні: обсяги, причини, наслідки. *Економічний аналіз*. 2021. 31(3). С. 52-59. doi:<http://dx.doi.org/10.35774/econ2021.03.052>
15. Drbohlav D., Jaroszewicz M. Ukrainian Migration in Times of Crisis. 2016. Prague: Charles University.
16. Дубенко Л., Кравчук П. Украинская трудовая миграция в ЕС: Состояние дел, проблемы и решения. URL: <https://www.pragueprocess.eu/ru/resources/repository/33-reports/288-ukrainian-labour-migration-to-the-eu-ru>
17. Мобільність робочої сили України в умовах воєнної економіки. *Інститут економіки та прогнозування НАН України*, 2022. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9009>
18. Gradus Research, 2022. Настрої українців та дії під час повномасштабної війни Росії з Україною. URL: https://gradus.app/documents/203/GradusResearch_Report_KSE_citizens_13042022.pdf
19. ООН, 2022. Новини про роботу ООН в Україні за 15 березня 2022. URL: <https://ukraine.un.org/uk/174938-novyny-pro-robotu-onn-v-ukrayini-za-15-bereznia-2022>
20. Вимушена міграція і війна в Україні (24 лютого – 24 березня 2022). *Моніторинг Cedos*. URL: [https://cedos.org.ua/wp-](https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vymushena-migracziya-ta-vijna-v-ukrai%CC%88ni.docx-1.pdf)

[content/uploads/vymushena-migracziya-ta-vijna-v-ukrai%CC%88ni.docx-1.pdf](https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vymushena-migracziya-ta-vijna-v-ukrai%CC%88ni.docx-1.pdf)

21. Шосте загальнонаціональне опитування: адаптація українців до умов війни. *Соціологічна група «Рейтинг»* URL: https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_ua_1000_ua_032022_v_press.pdf

22. Українські біженці – не трудові мігранти. Як їм знайти роботу за кордоном? URL: <https://horodok.city/articles/201078/ukrainski-bizhenci-ne-trudovi-migranti-yak-im-znajti-robotu-za-kordonom>

References

1. Friedman, T. (2016). Thank You for Being Late: An Optimist's Guide to Thriving in the Age of Accelerations. Farrar, Straus and Giroux, New York.
2. Schwab, K. (2018). The Global Competitiveness Report 2018. World Economic Forum. Retrieved from <https://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
3. Mauldin, J. (2018). The age of change is coming, and these tech trends will drive economic growth *Forbes*. Retrieved from www.forbes.com/sites/johnmauldin/2018/08/29/the-age-of-change-is-comingand-these-tech-trends-will-drive-the-next-decades-economic-growth/#6e78467131fd.
4. Malynovska, O.A. (2004). Mihranty, mihratsiia ta Ukrainka derzhava: analiz upravlinnia zovnishnimy mihratsiiamy. Kyiv: Vydavnytstvo NADU.
5. Rymarenko, Yu. (Ed.). (1998). Mihratsiyni protsesy v suchasnomu sviti: svitovyi, rehionalnyi ta natsionalnyi vymiry: Poniatiynyi aparat, kontseptualni pidkhody, teoriia praktyka. Entsyklopediia. Kyiv: Dovira.
6. Lukianenko, D.H. Poruchnyk, A.M., & Stoliarchuk, Ya.M. (2014). Mizhnarodna ekonomika. Kyiv: KNEU.
7. UN DESA (1998). Recommendations on Statistics of International Migration: Revision 1. Retrieved from https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_58rev1e.pdf.
8. UN DESA (2021a) International Migrant Stock 2020. Retrieved from www.un.org/development/desa/pd/content/international-migrant-stock
9. UN DESA (2021). International Migrant Stock 2020 Documentation. Retrieved from www.un.org/development/desa/pd/sites/www.un.org.development.desa.pd/files/undesa_pd_2020_international_migrant_stock_documentation.pdf.
10. Shkurat, M.Ye., & Horelova, D.V. (2021). Аналіз причин та наслідків трудової міграції для країн-реципієнтів. *Економіка і orhanizatsiia upravlinnia*, Issue 1(41), 134-142. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.13>
11. Ukrainke suspilstvo: mihratsiynny vymir. Nats. Dopovid. (2018). Kyiv: Instytut demohrafiia ta sotsialnykh doslidzhen imeni M.V. Ptukhy NAN Ukrainy. Retrieved from https://www.idss.org.ua/arhiv/Ukraine_migration.pdf

12. Kurbet, O.P. (2020). Mizhnarodna trudova mihratsiia V nezalezhniy Ukraini: rysy ta osoblyvosti. Istorii narodnoho hospodarstva ta ekonomichnoi dumky Ukrainy. (20), 20/53, 362-386. <https://doi.org/10.15407/ingedu2020.53.362>
13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Podra, O., & Petryshyn, N. (2021). Mhtratsiyni protsesy v Ukraini: obsiah, prychyny, naslidky. Ekonomichnyy analiz, Issue 31(3), 52-59
15. Drbohlav, D. & Jaroszewicz, M. (2016). Ukrainian Migration in Times of Crisis. Prague: Charles University
16. Dubenko, L., & Kravchuk, P. (2021). Ukrain-skaya trudovaya migratsiya v ES: Sostoyaniya del, problem i resheniya. Retrieved from <https://www.pragueprocess.eu/ru/resources/repository/33-reports/288-ukrainian-labour-migration-to-the-eu-ru>
17. Mobilnist robochoi syly Ukrainy v umovakh voiennoi ekonomiky. Instytut ekonomiky ta prohnzuvannya NAN Ukrainy (2022). Retrieved from <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=9009>
18. Gradus Research (2022). Nastroi Ukraintsiv ta dii pid chas povnomasshtabnoi viyny Rosii z Ukrainoiu. Retrieved from https://gradus.app/documents/203/GradusResearch_Report_KSE_citizens_13042022.pdf
19. OON, 2022. Novyny pro robotu OON v Ukraini za 15 bereznia 2022. Retrieved from <https://ukraine.un.org/uk/174938-novyny-pro-robotu-on-v-ukrayini-za-15-bereznia-2022>
20. Monitorynh Cedoss. Vymushena mihratsiia i viyna v Ukraini (24 liutoho – 24 bereznia 2022). Retrieved from <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/vymushena-migracziya-ta-vijna-v-ukrai%CC%88ni.docx-1.pdf>
21. Shoste zahalnonatsionalne opytuvannya: adaptatsiia Ukraintsiv do umov viyny. Sotsiologichna hrupa «Reytynh». (2022). Retrieved from https://ratinggroup.ua/files/ratinggroup/reg_files/rg_ua_1000_ua_032022_v_press.pdf
22. Ukrainski bizhentsi – ne trudovi mihranty. Yak yim znayty robotu za kordonom? (2022). Retrieved from <https://horodok.city/articles/201078/ukrainski-bizhenci-ne-trudovi-migranti-yak-im-znajti-robotu-za-kordonom>

PARTICIPATION OF UKRAINE IN GLOBAL MIGRATION PROCESSES

M. Ye. Shkurat, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Vasyl Stus Donetsk National University
A. O. Vizniuk, Vasyl Stus Donetsk National University

Methods. In the course of study, a set of general scientific and specific methods was used: dialectical method of scientific knowledge – to determine migration processes in global systemic transformation processes; method of systems analysis – to determine the consequences of migration of Ukrainian citizens; the method of comparison and grouping – to assess the level of migration flows; graphical method – to visualize the volume of migration on a global and national scale.

Results. Certain migration processes indicate that a significant outflow of migrants from Ukraine can lead to problems in Ukrainian society and economy. To overcome the negative impact on the country's economy, it is important to provide jobs and decent employment opportunities for those who remain in the country and those who still want to return home. During hostilities and post-war reconstruction, public policy measures in the field of conservation and use of human capital must be as effective as possible. Ensuring labor mobility remains important for attracting labor to the field of employment in wartime and the period of economic recovery, which determines the level of adaptability to changes in working conditions and helps to meet the needs of enterprises in the labor force.

Novelty. The analysis of the current state of global migration flows was carried out, there was determined the participation of Ukraine in international migration flows, as well as the volume of migration of Ukrainians abroad due to military operations, and the consequences of the migration of Ukrainians.

Practical value lies in the possibility of using the results of the study of migration processes and the consequences of these processes for Ukraine when formulating the main principles and directions of the updated employment policy of the post-war economy.

Keywords: migration, migration flows, forced migrants, martial law, labor market.

Надійшла до редакції 25.05.22 р.

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ВПЛИВИ НА ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЮ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

*А. А. Чинчик, к. е. н, доцент, anatolii.ch2017@gmail.com, orcid.org/0000-0003-4017-4753,
Київський національний університет будівництва і архітектури,
С. М. Голубка, д. е. н., професор, радник, Рахункова палата України,
orcid.org/0000-0002-3702-073X*

Методологія дослідження. Результати роботи отримані за рахунок застосування методів аналізу й синтезу, діалектичного підходу, методу аналогії, наукового узагальнення, методів економічного та порівняльного аналізу.

Результати. Визначено роль податкової політики в системі концептуальних напрямків розвитку бізнесу країн ЄС. Узагальнення основних практик і податкових тенденцій у країнах ЄС дозволило виокремити пріоритети для впровадження в Україні за блоками обов'язкового (дотримання принципів прозорості, обміну інформацією та добросовісної податкової конкуренції; ратифікацію нормативів ЄС у сфері оподаткування в рамках подальшої гармонізації податкового законодавства; впровадження європейських підходів щодо принципів чесної податкової конкуренції шляхом визначення шкідливих заходів державної підтримки; реалізацію спільних заходів у боротьбі з шахрайством, пов'язаним з торгівлею підакцизними товарами, іншими податковими зловживаннями; реалізацію заходів у рамках BEPS; забезпечення стабільності податкової системи з тяглістю реформ при зміні уряду) і результативного (визначення спеціальних режимів оподаткування в рамках реалізації програм відновлення та стійкості; практики пільгового оподаткування для бізнесу в перші роки діяльності; практики пільгового оподаткування для інвестиційного бізнесу; звільнення від оподаткування доходів молоді до визначеного віку; забезпечення захищеності прав платників податків в умовах судової реформи та дотримання принципів верховенства права) характеру.

Новизна. Розкрито особливості практики оподаткування в країнах ЄС та здійснено характеристику найбільш актуальних для України підходів до реалізації податкової політики в контексті розвитку воєнної економіки та повоєнного відновлення.

Практична значущість. Результати дослідження мають прикладний характер, оскільки дослідження євроінтеграції України з позиції впливу на податкову політику, забезпечить системність реформ зі стабілізацією управлінських підходів. Так як податкова політика в Україні відзначається частими реформами, європейські практики змусять здійснити низку змін з подальшим усталенням податкової системи. Для українського бізнесу і населення це позитивний аспект адаптації й формування ринкового середовища на конкурентних засадах та з можливістю довгострокового планування діяльності.

Ключові слова: національна економіка, податкова політика, євроінтеграція, податкова конкуренція, гармонізація податкового законодавства, податкова дисципліна, адміністрування податків.

Постановка проблеми. Європейський вибір став відображенням прагнень населення України у підвищенні рівня та якості життя до стандартів розвинутих європейських держав. Окрім того, російське вторгнення в Україну 2022 року підняло

питання вступу України до ЄС на критичний рівень, тому євроінтеграційні впливи на різні сфери формування і реалізації державної політики, незважаючи на високу нестабільність, стали ще більш актуальними.

У суспільній і політичній думці виникають різні оцінки щодо подальшого існування ЄС у нинішній формі. Незважаючи на виклики для країн-членів ЄС та геополітичні і військові протистояння в умовах вторгнення Російської Федерації в Україну, євроінтеграційний пріоритет українського суспільства залишається основним для його подальшого розвитку. Відтак євроінтеграція має входити до цільових імперативів наукового обґрунтування концепції реформування податкової системи України.

Податкова політика в Україні у контексті євроінтеграції потребує системних реформ. Для наукового обґрунтування таких реформ необхідно з'ясувати особливості податкової політики країн-членів ЄС. Вивчення європейського досвіду, окрім того, має слугувати прикладом для подальшої реалізації податкової стратегії України, інформаційним полем для адаптації досвіду й кращих практик оподаткування на шляху вирішення економічних і соціальних проблем.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Оскільки практики податкової політики постійно вдосконалюються та адаптуються до вимог часу, їх вивчення залишається актуальним дослідницьким завданням. Результати даної статті базуються на матеріалах європейського [1, 2, 5, 6] та вітчизняного [14–16, 23, 26] права, матеріалів Європейської комісії та ОЕСР [3, 8, 9, 11–13, 22], аналізу податкових тенденцій в ЄС (К. Енаш [10], А. Дерев'янка [20], О. Соловйова [21]), а також висновків учених й експертів з питань формування податкової політики України в умовах євроінтеграції (І. Галушак, В. Дмитровська, І. Кохан [7]; Н. Бірченко, Н. Рижикова [18]; Н. Атаманчук, Л. Касьяненко [19]; В. Аранчій, І. Борисова, Н. Кошман [24]; О. Ватаманюк, А. Славкова [25]), податкової конкуренції в ЄС та Україні (І. Засімович [4]), податкових правовідносин (С. Данілов [17]).

Метою статті є визначення пріоритетів реалізації податкової політики України в умовах євроінтеграції з врахуванням ефективних європейських практик та особ-

ливостей розвитку воєнної економіки і повоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Податкова політика ЄС має давні традиції формування та реалізації. В установчих документах ЄС закладено принцип створення конкурентного ринку, відтак податки в його регулюванні відіграють важливу роль (Розділ VI «Спільні правила щодо конкуренції, оподаткування та зближення законодавства» Договору про заснування Європейської спільноти 1957 року [1]).

У ході поглиблення євроінтеграції впроваджувались правові принципи й положення оподаткування (Маастрихтський договір 1992 року [2]). Вони стали основою для прийняття численних директив, регламентів, рекомендацій, рішень. Вагоме місце займають правові погодження щодо судових рішень, у яких податкові спори є частим об'єктом розгляду.

Також ще з 2001 року діє Стратегія податкової політики Європейської комісії, яка закладає право країн-членів вільно обирати податкову систему, у зв'язку з чим немає потреби у повній гармонізації податкового законодавства [3]. У той же час, національне податкове законодавство країни-члена ЄС не має суперечити європейському. Це важливий аспект, який важливо враховувати для України.

Країни-члени ЄС, незважаючи на різні стратегії розвитку, обирають відповідну концепцію податкової політики:

– країни, орієнтовані на технологічне виробництво (яскравий приклад – Німеччина), як правило, встановлюють високі ставки податків, гарантуючи натомість бізнесу і населенню умови стабільності, впевненості, можливості для довгострокового планування економічної діяльності та реалізації життєвої стратегії;

– країни, орієнтовані на високий добробут населення («welfare states», наприклад, Швеція, Франція, Австрія, Норвегія, Данія), змушені балансувати між високими ставками податків та коригуванням корпоративного податку в умовах конкуренції за бізнес; країни, орієнтовані на фінансові прибутки (Кіпр, Ліхтенштейн, Люксембург, Хорватія та ін.), максимально зни-

жують ставки податків для залучення міжнародного капіталу в фінансовий сектор.

При такій диференціації фахівці доводять, що конкуренція між країнами ЄС, базована на зниженні податків, не є ефективною та далекоглядною. Наразі зберігається «парадокс», при якому країни, що орієнтовані на технологічний розвиток і добробут населення з високим рівнем оподаткування, є більш привабливими для інвесторів [4].

Проте така ситуація є непевна в кризові періоди. Одним із шляхів відходу від конкуренції, базованої на зниженні податків, урядовці ЄС пропонують узгодження мінімального рівня оподаткування міжнародних компаній (встановлення мінімальної ставки корпоративного податку

на рівні щонайменше 25 % – рішення директиви 2021 року [5]), а також встановлення правил для запобігання неправомірному використанню фіктивних організацій з метою доступу до можливостей пільгового оподаткування (рішення директиви 2021 року UNSHELL або ATAD III [6]). Однак до сьогодні вирішення ситуації щодо податкової конкуренції між країнами ЄС, незважаючи на уніфікацію підходів до оподаткування, залишається актуальним завданням.

Зберігаючи право держав на реалізацію власної податкової політики, для всіх країн-членів ЄС узгоджені певні підходи до її формування. Концептуально, податкові системи країн ЄС інтегровані з політикою розвитку бізнесу (рис. 1).



Рис. 1. Концептуальні напрямки політики розвитку бізнесу в країнах ЄС у контексті формування податкових систем

Джерело: авторська розробка

Окрім концептуальних підходів до формування і реалізації податкової політики в ЄС діють специфічні податкові правила, вивчення яких є актуальним для України: координація у встановленні ставок податків, особливо щодо ПДВ, акцизу, корпоративного податку, при якій країни свідомо відмовляються від автономії рішень при формуванні національних податкових систем [7]; узгодження пріоритетів податкової політики на шляху забезпечення фінансової стійкості – за рекомендаціями Європейської комісії на 2023 рік такі узгодження мають сприяти зеленому (кліматична нейтральність до 2050 року) і цифровому (оподаткування електронної комерції, зокрема через можливе впровадження цифрового збору) переходу, а також

програмам відновлення та стійкості (Recovery and Resilience Facility) після впливу пандемії COVID-2019 [8; 9]; спільні дії щодо здійснення податкових реформ з огляду на глобальні виклики, зокрема щодо одночасного підвищення екологічного оподаткування, оподаткування багатства, зниження оподаткування доходів фізичних осіб з метою підвищення наявного доходу працівників, споживання і таким чином підтримка економічного зростання [10]; спільні дії щодо вдосконалення системи оподаткування бізнесу з позиції створення сприятливого середовища на єдиному ринку – з 2023 року заплановано впровадження нової системи оподаткування «Бізнес в Європі: основа оподаткування прибутку» (BEFIT) [11]; у рам-

ках реалізації програм мобільності бізнесу визначення системи оподаткування для резидентів, податкових резидентів і податкових нерезидентів.

Питання податкових резидентів і нерезидентів актуальне для країн ЄС з огляду на високу внутрішньо-європейську мобільність бізнесу в межах інтеграційного об'єднання, а також частого залучення (релокації, податкового туризму) бізнесу з інших (третіх) країн. Як правило, перебування на території країн ЄС більше 183 днів упродовж року надає особі:

- статус податкового резидента незалежно від його громадянства, якщо немає суперечностей з країною походження основних доходів, візовими умовами, розташуванням об'єктів власності та ін.;

- уникнення подвійного оподаткування бізнесу, в зв'язку з чим укладається низка міждержавних договорів (перелік усіх договорів – на сайті Європейської комісії [12]); прозора і жорстка система звітування про активні та пасивні персональні доходи; використання спеціальних податкових стимулів для залучення інвестицій: а) внутрішніх – пільгове оподаткування для нових компаній (які функціонують упродовж перших 2-х років). Наприклад, якщо у Франції базова ставка на прибуток складає 25,8 %, а для нових компаній – 15 %, в Іспанії – 25 % і 11 % відповідно [13]; б) зовнішніх – можливості набуття статусу податкового резидента без постійного перебування на території країни від 183 днів (наприклад, в Іспанії, Кіпрі),

- надання візових преференцій, зокрема у формі інвестиційної візи (видача так званих «золотих» паспортів), електронного громадянства з доступом до сервісів реєстрації бізнесу (наприклад, у країнах Прибалтики), податкової звітності та ін.; чітке планування, аналіз і контроль оподаткування з акцентом на визначення структури прямих, непрямих податків і соціальних внесків, а також за базою оподаткування (споживання, капітал, праця);

- використання гнучкої і прогресивної системи підтримки інноваційного бізнесу, зокрема стартап-проектів; високий рівень автономії країн-членів ЄС у визна-

ченні ролі місцевих бюджетів для акумуляції податкових платежів, визначення переліку місцевих податків з переважанням земельного, на нерухомість, транспортні засоби (у той час як в Україні у формуванні місцевих бюджетів основну роль відіграє податок на доходи фізичних осіб);

- використання податкових інструментів для стимулювання взаємовигідного транскордонного співробітництва; промоція і контроль податкової культури, зокрема через положення Кодексу поведінки (оподаткування бізнесу) та можливе його вдосконалення після затвердження Рамки щодо агресивних податкових механізмів та низьких ставок (FATAL) (чинний кодекс критиками по-значається як м'який інструмент).

З позиції адаптації досвіду країн ЄС та очікуваної інтеграції України в європейський економічний простір, актуальною є реалізація низки заходів обов'язкового (в рамках імплементації Угоди про асоціацію) та результативного (з погляду доцільності адаптації в Україні) характеру [16]. Україною ще з 2004 року регламентовано процес адаптації законодавства України та ЄС з віднесенням податків, у тому числі непрямих, до пріоритетних сфер нормативно-правової гармонізації [14]. Постійно проводиться ґрунтовна робота щодо інституційних змін у сфері державного управління, особливо в сфері судочинства. У планах заходів з імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС заходи з застосуванням податкового інструментарію займають постійне місце – в плані звільнення від сплати податків будівництва об'єктів соціальної інфраструктури, узгодження відповідності оподаткування підакцизних товарів, інвестиційного золота, впровадження спільної системи податку на додану вартість, забезпечення відповідності вимогам ЄС щодо відшкодування податку на додану вартість суб'єктам, які не засновані на відповідній території, організації обміну інформацією, розроблення окремого плану заходів з імплементації глави 4 Угоди «Оподаткування» та ін. [15].

У ході вдосконалення податкової політики України з врахуванням обов'язкових вимог ЄС очікуваним результатом має стати відхід від базового фіскального функціоналу податків до регулятора розвитку бізнесу. Орієнтація на наповнення бюджетів через використання податків має змінюватись налагодженням системних взаємодій податкових служб із платниками податків. Узгодження стандартів і підходів до реалізації податкової політики України з європейськими нормами повинні включати гармонізацію законодавства, адаптацію процесів адміністрування податків, особливо непрямих (ПДВ, акциз, мито), забезпечувати спрощення, економічність, прозорість справляння і контроль щодо податків і зборів [17, с.183].

Складним напрямком є гармонізація податкового законодавства України та ЄС. Гармонізація податкового законодавства в ЄС є важливим напрямком, пов'язаним з розумінням її переваг – здійснення профілактичного податкового арбітражу, послаблення перешкод міждержавної ділової активності, регулювання деформацій при розміщенні капіталу [18, с.138].

Станом на початок 2022 року для України залишається актуальною імплементація положень Директиви 92/83/ЄС «Про гармонізацію структур акцизних зборів на алкоголь та алкогольні напої», Директиви 2008/118/ЄС «Про загальний режим акцизних зборів», Директиви 92/79/ЄЕС «Про зближення оподаткування сигарет», Директиви 2003/96/ЄС «Про реструктуризацію системи Співтовариства з оподаткування продуктів енергії та електроенергії», Директиви 92/82/ЄЕС «Про апроксимацію ставок акцизних зборів на нафтопродукти», Директиви 95/60/ЄС «Про фіскальне маркування газойлю та гасу» та ін. Сфера регламентування зазначених директив вказує, що потребують узгодження норми щодо акцизного оподаткування (виробів з алкоголю і тютюну), оподаткування електроенергії, маркування нафтового газу і гасу; гармонізація таких положень є необхідною для впровадження єдиного підходу до визначення бази акцизного оподаткування, однакових податкових термінів, спрощення зовнішньоекономічної діяльності [19, с.123].

Окрім гармонізації податкового законодавства, важливими аспектами є узгодження з іншими європейськими нормами, що створить нові можливості для експорту продукції (у 2022 році внаслідок війни Україні надано значні преференції в доступі до ринків країн ЄС через скасування мита на експорт продукції, однак вони можуть бути тимчасові). Необхідними є законодавчі вдосконалення щодо гармонізації норм ЄС в сфері захисту прав споживачів, електронної комерції, захисту персональних даних, а також стандартизації продукції стратегічних сфер, особливості сільського господарства [20].

Високу актуальність для України зберігає дискусія щодо необхідності державної підтримки в умовах тривалого трансформаційного переходу до ринкової економіки. У даному контексті необхідним є впровадження європейських підходів щодо принципів чесної податкової конкуренції шляхом визначення шкідливих заходів державної підтримки. Перелік таких заходів у країнах ЄС визначено ще в 90-х роках ХХ століття. Комісія з питань оподаткування ЄС періодично звертається до національних урядів з пропозиціями щодо їх оптимізації з законодавчим регламентуванням. Основну увагу зосереджено на обмеженнях «низькоподаткових офшорних конструкцій» [21]. Для України слід регламентувати межі зниження податкових ставок, а також перелік податків при заходах пільгового оподаткування новоутвореного бізнесу, стимулювання транскордонного співробітництва і т. д.

Пріоритет забезпечення чесної податкової конкуренції у співвіднесенні до міри державної підтримки в умовах ринку корелює з крайньою необхідністю реалізації заходів у рамках проєкту «Розмивання оподаткованої бази й виведення прибутку з-під оподаткування» (BEPS). Даний проєкт реалізується не лише країнами-членами ЄС, але й ОЕСР, що є головним ініціатором його формування. 141 країна, у тому числі Україна, підтвердили долучення до заходів даного проєкту, що включають 15 напрямків: податкові проблеми, пов'язані з цифровізацією; нейтралізація ефектів гібридних невідповідностей; вирі-

шення проблем контрольованих іноземних компаній; інформаційно-аналітична робота; звітування та ін. [22]. У 2019 році було зареєстровано законопроект щодо внесення змін до Податкового кодексу України для впровадження заходів BEPS [23]. Важливо, щоб у повоєнний період одним з напрямів розвитку сприятливого бізнес-середовища власне були правила BEPS як кращі й найбільш ефективні взірці формування податкової конкуренції.

В умовах повоєнного відновлення економіки в країнах ЄС також вирізняється вкрай актуальний для України досвід – звільнення від оподаткування доходів молоді до визначеного віку. Для прикладу, в Польщі вікова межа такої пільги складає 26 років при умові, якщо річний дохід особи не перевищує встановленої межі. В Україні державна молодіжна політика у співставленні до цілей демографічного розвитку практично не проводиться. Натомість скорочення чисельності населення загалом та молоді зокрема ще в довоєнний період є катастрофічним – за 2000–2021 роки населення України зменшилась на 15 %, а молодь (особи віком 15–34 років) майже на 30 %. Молодь як найбільш активна й ініціативна соціально-демографічна група може стати рушієм економічного відродження завдяки звільненню від оподаткування фізичних осіб-підприємців та започаткування інших форм бізнесу.

Низка практик ЄС щодо оподаткування є необхідними до впровадження в Україні, однак постає питання у податковій дисципліні. Для прикладу, значний потенціал адаптації в сфері оподаткування має європейський досвід у сфері сплати екологічного податку. Для вирішення численних екологічних проблем в Україні необхідним є розширення переліку об'єктів оподаткування екологічним податком, залишається актуальним перегляд податкових пільг тим суб'єктам, які здійснюють діяльність в екологічно-орієнтованих сферах – наприклад, виробництва біопалива, переробки вторинної сировини та ін. [24].

Однак сплата екологічного податку в Україні залишається на низькому рівні, оскільки основними забруднювачами довкілля є найбільш тінізовані та монополізо-

вані сфери – добувна, металургія, хімічна. Даний приклад піднімає проблематику прямої адаптації досвіду ЄС щодо оподаткування окремих сфер та вказує на актуальність формування інституціонального механізму реалізації податкової політики в Україні, вагомими елементами якої є високі податкова культура, дисципліна та відповідальність бізнесу і населення.

Ще один приклад ймовірно малоефективного рішення з адаптації практики оподаткування в ЄС до нинішніх реалій України – податок на багатство. Обов'язкове едекларування визначених посадових осіб в Україні з оприлюдненням інформації надало значні можливості громадянському суспільству контролювати ефективність перерозподілу доходів та високо оцінюється європейськими урядовцями. Однак поки податкова дисципліна осіб з високим рівнем доходів в Україні залишається низькою, що обумовлено численними можливостями уникнення сплати податків, доступними для «певних» груп населення.

Податок на багатство в Україні наразі обґрунтовано спрямовується на оподаткування майна, площа якого перевищує встановлені межі (даний критерій дискутується, адже замість площі нерухомості розвинуті держави враховують її вартість, а в Україні її оцінка спеціальними органами суттєво відрізняється від ринкової (реальної) ціни [25, с.125]). Суспільний спротив впровадження податку на багатство (нерухомість) є очікуваним в Україні. Однак при належному обґрунтуванні і прозорості перерозподілу податкових надходжень з їх спрямуванням у місцеві бюджети податкова дисципліна зі сплати податків на багатство в Україні, за прикладом країн ЄС, може бути сформована.

Деструктивні впливи на впровадження кращого досвіду ЄС в сфері оподаткування здійснюють недоліки адміністрування. Витрати на адміністрування податкової системи в Україні є значними внаслідок «роздутих» апаратів податкових та інших супровідних служб, високим рівнем їх корупційності. У країнах ЄС адміністрування податків максимально переведено на електронні сервіси.

В Україні цей процес активізувався, особливо після початку пандемії COVID-2019. Також податкові служби в країнах ЄС мають давні традиції не лише фіскальної функціональності, але й сервісної. Сервіс полягає у наданні низки послуг платникам податків – визначення переліку, консультації щодо вибору системи оподаткування, можливих штрафів та порядку звітування.

У країнах ЄС вже тривалий час діє система єдиного рахунку, ініціативи щодо впровадження якої в Україні розпочались з 2021 року (у 2019 році прийнятий відповідний закон). Можливості використання єдиного рахунку слід популяризувати, у тому числі з спеціальним чат-ботом «ReportTax», що дозволяє розраховувати і сплачувати податки. Значний потенціал інтеграції з електронною системою звітування Державної податкової служби України, спеціальних сервісів банків та інших фінансових установ має застосунок «Дія». Тому впровадження європейських стандартів до регулювання сфери оподаткування поруч з діджиталізацією сервісів є потужними чинниками забезпечення податкової культури населення і бізнесу в Україні.

Висновки. Євроінтеграція має значний вплив на формування і реалізацію податкової політики в Україні. Такий вплив проявляється у: можливості адаптації кращих європейських практик оподаткування (перелік і ставки податків, співвідношення прямих і непрямих податків); вдосконаленні адміністрування податків з посиленням сервісно-регулюючого функціоналу податкової політики; мотивації розвитку бізнесу в міжнародному економічному просторі з податковою конкуренцією та відходом від тіньових практик економічної діяльності; інтеграції інших сфер суспільного й економічного життя на взаємовигідних засадах.

Для України євроінтеграція з позиції впливу на податкову сферу є шансом переходу на ринкові умови під-приємництва й справедливого перерозподілу доходів у суспільстві, наслідком чого будуть високі податкова культура, дисципліна і відповідальність. Саме вони є важливими резуль-

туючими вимірниками ефективності інституціонального механізму формування і реалізації податкової політики.

Приклад країн ЄС у сфері податкової політики є особливо цінним для України щодо стимулювання інноваційного розвитку та забезпечення на цій основі трансформаційних змін в економіці. Тому серед результатуючих пріоритетів впровадження європейського досвіду податкової політики актуальними до вивчення є заходи пільгового оподаткування новоутвореного бізнесу, а також податковий інструментарій з інноваційним функціоналом.

Євроінтеграція України з позиції впливу на податкову політику, окрім того, забезпечить системність реформ зі стабілізацією управлінських підходів. Так як податкова політика в Україні відзначається частими реформами, європейські практики змусять здійснити низку змін з подальшим усталенням податкової системи. Для українського бізнесу і населення це позитивний аспект адаптації й формування ринкового середовища на конкурентних засадах та з можливістю довгострокового планування діяльності. Науково-прикладні обґрунтування щодо забезпечення стабільності податкової політики в Україні буде предметом подальших досліджень автора.

Література

1. Договір про заснування Європейської спільноти. 994_017. 25.03.1957. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text
2. Treaty on European Union. Document 11992M/TXT. Official Journal C 191, 29/07/1992 P. 0001 – 0110. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT>
3. EU Tax Policy Strategy: European Commission. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/taxation-1/eu-tax-policy-strategy_en.
4. Засімович І. Чи можливий «податковий рай» в Україні? Досвід функціонування офшорів в Європейському Союзі та можливі наслідки податкової конкуренції: Школа політичної аналітики НаУКМА (16.12.2019). URL: <https://spa.ukma.edu.ua/news-and-events/chy-mozhlyvyi-podatkovyy-ray-v-ukraini-dosvid-funktsionuvannia-ofshoriv-v-yevropeyskomu-soiuzi-ta-mozhlyvi-naslidky-podatkovoi-konkurentsii/>
5. Council directive on ensuring a global minimum level of taxation for multinational groups in the Union. Brussels, 22.12.2021. COM(2021) 823 final. 2021/0433 (CNS). URL:

https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-12/COM_2021_823_1_EN_ACT_part1_v11.pdf

6. Council directive laying down rules to prevent the misuse of shell entities for tax purposes and amending. Directive 2011/16/EU. Brussels, 22.12.2021. COM(2021) 565 final. 2021/0434 (CNS). URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-12/COM_2021_565_1_EN_ACT_part1_v7.pdf

7. Галушак І.Є., Кохан І.В., Дмитровська В.С. Формування податкової політики в контексті євроінтеграції. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8629>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.6>

8. Commission presents fiscal policy guidance for 2023 : Commission Fiscal Policy Guidance 2023 : European Commission (2.03.2022) : URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_1476

9. Recovery and Resilience Facility : European Commission. URL: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en.

10. Enache C. Analyzing Recent Tax Trends Among EU Countries : Tax Foundation (28.03.2022). URL: <https://taxfoundation.org/eu-tax-trends-eu-tax-reforms/>.

11. Communication on Business Taxation for the 21st Century : European Commission. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/communication-business-taxation-21st-century_en.

12. Treaties for the avoidance of double taxation concluded by Member States : Taxation and Customs Union : European Commission. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/treaties-avoidance-double-taxation-concluded-member-states_en.

13. Statutory corporate income tax rate : OECD. Stat. URL: https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=Table_I1 (дата звернення: 08.06.2022).

14. Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу. Закон України № 1629-IV від 18.03.2004 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15#Text>

15. План заходів з виконання Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.10.2017 року № 1106. URL: <https://minjust.gov.ua/files/general/2018/07/06/20180706130504-49.doc>

16. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. 984_011 від 27.06.2014 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text

17. Данілов С. Європейські стандарти у податкових правовідносинах. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 6. С. 183-187. <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.6.32>

18. Рижилова Н.І., Бірченко Н.О. Податкова політика України в умовах гармонізації податкового законодавства до вимог європейських стандартів. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 177. С. 137-146.

19. Касьяненко Л.М., Атаманчук Н.І. Гармонізація податкового законодавства України із законодавством Європейського Союзу про акцизне оподаткування. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: юридичні науки*. 2020. Том 31(70), № 3. С. 120-124. <https://doi.org/10.32838/TNU-2707-0581/2020.3/21>

20. Дерев'янка А. ТОП-10 пріоритетів для розвитку сприятливого бізнес-клімату : ЕВА (12.02.2022). URL: <https://eba.com.ua/top-10-prioritytetiv-dlya-rozvytku-spryiatlyvogo-biznesu-klimatu/>

21. Соловійова О. Податкова держдопомога в ЄС: як держави допомагають «своїм». *Юридична газета online*. 2020. № 6(712). URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/international-tax-law/podatкова-derzhodpomoga-v-es-yak-derzhavi-dopomogayut-svoyim.html>

22. International collaboration to end tax avoidance : OECD. URL: <https://www.oecd.org/tax/beps/> (дата звернення: 13.06.2022).

23. Проект Закону про внесення змін до Податкового кодексу України щодо запровадження податку на виведений капітал та імплементації стандартів протидії розмиванню податкової бази та виведення прибутку за кордон № 1185 від 29.08.2019 року. URL: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:05WP_kzZpSQJ:https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1%3Fpf3511%3D66488+&cd=2&hl=uk&ct=clnk&gl=ua

24. Аранчій В.І., Борисова І.С., Кошман Н.І. Розвиток податкових систем країн Європейського Союзу – досвід для України. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 2(11). С. 8-14.

25. Славкова А.А., Ватаманюк О.С. Податкова політика України в умовах євроінтеграції: проблеми і перспективи. *Фінанси, облік і аудит*. 2018. Вип. 1. С. 119-136.

References

1. Dohovir pro zasnuvannia Yevropeyskoi Spilnoty. 994_017. 25.03.1957. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text

2. Treaty on European Union. Document 11992M/TXT. Official Journal C 191, 29/07/1992 P. 0001 – 0110. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:11992M/TXT>

3. EU Tax Policy Strategy: European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/taxation_customs/taxation-1/eu-tax-policy-strategy_en.

4. Zasiomovych, I. Chy mohlyvyi «podatkovy ray» v Ukraini? Dosvid funktsionuvannia ofshoriv v Yevropeyskomu Soiuzi ta mozhlyvi naslidky podatkovoї

- konkurentsii: Shkola politychnoi analityky NaUKMA (16.12.2019). Retrieved from <https://spa.ukma.edu.ua/news-and-events/chy-mozhlyvyy-podatkovyy-ray-v-ukraini-dosvid-funktsionuvannya-ofshoriv-v-yevropeyskomu-soiuzi-ta-mozhlyvi-naslidky-podatkovoi-konkurentsii/>
5. Council directive on ensuring a global minimum level of taxation for multinational groups in the Union. Brussels, 22.12.2021. COM(2021) 823 final. 2021/0433 (CNS). Retrieved from https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-12/COM_2021_823_1_EN_ACT_part1_v11.pdf
6. Council directive laying down rules to prevent the misuse of shell entities for tax purposes and amending. Directive 2011/16/EU. Brussels, 22.12.2021. COM(2021) 565 final. 2021/0434 (CNS). Retrieved from https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/2021-12/COM_2021_565_1_EN_ACT_part1_v7.pdf
7. Halushchak, I.Ye., Kokhan, I.V., & Dmytrovska, V.S. (2021). Formuvannya podatkovoi polityky v konteksti yevroinhratsii. Efektyvna ekonomika, (2). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8629>. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.6>
8. Commission presents fiscal policy guidance for 2023: Commission Fiscal Policy Guidance 2023: European Commission (2.03.2022) Retrieved from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_1476
9. Recovery and Resilience Facility: European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/recovery-coronavirus/recovery-and-resilience-facility_en.
10. Enache C. Analyzing Recent Tax Trends Among EU Countries : Tax Foundation (28.03.2022). Retrieved from <https://taxfoundation.org/eu-tax-trends-eu-tax-reforms/>.
11. Communication on Business Taxation for the 21st Century: European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/taxation_customs/communication-business-taxation-21st-century_en.
12. Treaties for the avoidance of double taxation concluded by Member States : Taxation and Customs Union: European Commission. Retrieved from https://ec.europa.eu/taxation_customs/treaties-avoidance-double-taxation-concluded-member-states_en.
13. Statutory corporate income tax rate: OECD. Stat. Retrieved from https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=Table_II1 (дата звернення: 08.06.2022).
14. Zakon Ukrainy «Pro Zahalnoderzhavnu prohramu adaptatsii zakonodavstva Ukrainy do zakonodavstva Yevropeyskoho Soiuzu». № 1629-IV vid 18.03.2004 roku. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1629-15#Text>
15. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Plan zakhodiv z vykonannya Uhody pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeyskym Soiuzom, Yevropeyskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony» vid 25.10.2017 roku № 1106. Retrieved from <https://minjust.gov.ua/files/general/2018/07/06/20180706130504-49.doc>
16. Uhoda pro asotsiatsiiu mizh Ukrainoiu, z odniiei storony, ta Yevropeyskym Soiuzom, Yevropeyskym spivtovarystvom z atomnoi enerhii i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoi storony. 984_011 vid 27.06.2014 roku. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text
17. Danilov, S. (2020). Yevropeyski standarty u podatkovykh pravovidnosynakh. Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo, (6), 183-187. <https://doi.org/10.32849/2663-5313/2020.6.32>
18. Ryzhykova, N.I., & Birchenko, N.O. (2016). Podatkova polityka Ukrainy v umovakh harmonizatsii podatkovoho zakonodavstva do vymoh yevropeyskykh standartiv. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka, Issue 177, 137-146.
19. Kasianenko, L.M., & Atamanchuk, N.I. (2020). Harmonizatsiia podatkovoho zakonodavstva Ukrainy iz zakonodavstvom Yevropeyskoho Soiuzu pro aktsyzne opodatkuvannya. Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Ser.: Yurydychni nauky, T. 31(70), (3), 120-124. <https://doi.org/10.32838/TNU-2707-0581/2020.3/21>
20. Derevianko, A. TOP-10 prioritetiv dlia rozvytku spryiatlyvoho biznes-klimatu. (12.02.2022). EVA. Retrieved from <https://eba.com.ua/top-10-prioritetiv-dlya-rozvytku-spryiatlyvogo-biznesu-klimatu/>
21. Soloviova, O. (2020). Podatkova derzh-dopomoha v YeS: yak derzhavy dopomahaiut «svoim». Yurydychna hazeta online, 6(712). Retrieved from <https://yur-gazeta.com/publications/practice/international-tax-law/podatkova-derzh-dopomoga-v-es-yak-derzhav-dopomagayut-svoyim.html>
22. International collaboration to end tax avoidance : OECD. Retrieved from <https://www.oecd.org/tax/beps/> (дата звернення: 13.06.2022).
23. Proiekt Zakonu «Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo zaprovadzhennia podatku na vyvedennyi kapital ta implementatsii standartiv protyidii rozmyvanniu podatkovoi bazy ta vyvedennia prybutku za kordon» № 1185 vid 29.08.2019 roku. Retrieved from https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:05WP_kzZpSQJ:https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1%3Fpf3511%3D66488+%&cd=2&hl=uk&ct=clnk&gl=ua
24. Aranchiy, V.I., Borysova, I.S., & Koshman, N.I. (2015). Rozvytok podatkovykh system krain Yevropeyskoho Soiuzu – dosvid dlia Ukrainy. Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi aharnoi akademii, Ser.: Ekonomichni nauky. Issue 2(11), 8-14.
25. Slavkova, A.A., & Vatamaniuk, O.S. (2018). Podatkova polityka Ukrainy v umovakh yevrointehratsii: problemy i perspektyvy. Finansy, oblik i audyt. Issue (1), 119-136.

INFLUENCES OF EUROPEAN INTEGRATION ON THE FORMATION AND
IMPLEMENTATION OF THE TAX POLICY OF UKRAINE

A. A. Chynchyk, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Kyiv National University of Construction and Architecture, S. M. Holubka, D.E., Professor, Advisor, Accounting Chamber of Ukraine

Methods. The results of the work are obtained through the use of methods of analysis and synthesis, dialectical approach, method of analogy, scientific generalization, methods of economic and comparative analysis.

Results. The role of tax policy in the system of conceptual directions of business development of EU countries is determined. The generalization of the main practices and tax trends in the EU countries made it possible to identify priorities for implementation in Ukraine by blocks of mandatory or resultative character. Mandatory proprieties would be: observance of the principles of transparency, information exchange and fair tax competition; ratification of EU standards in the field of taxation within the framework of further harmonization of tax legislation; implementation of European approaches to the principles of fair tax competition by identifying harmful measures of state support; implementation of joint measures in the fight against fraud related to trade in excise goods, other tax abuses; implementation of measures within the framework of BEPS; ensuring the stability of the tax system with the burden of reforms in the event of a change of government. Resultative priorities would be: determination of special taxation modes within the framework of implementation of recovery and sustainability programs; preferential taxation practices for businesses in the first years of activity; preferential taxation practices for investment businesses; exemption from income taxation of young people up to a certain age; ensuring the protection of the rights of taxpayers in the conditions of judicial reform and compliance with the principles of the rule of law.

Novelty. The specifics of the practice of taxation in the EU countries have been revealed and the most relevant for Ukraine approaches to the implementation of tax policy have been characterized in the context of the development of the war economy and post-war recovery.

Practical value. The results of the study are of an applied nature, since the study of the European integration of Ukraine from the point of view of influence on the tax policy will ensure the system of reforms with the stabilization of management approaches. Since the tax policy in Ukraine is characterized by frequent reforms, European practices will force a series of changes with further establishment of the tax system. For Ukrainian business and population, this is a positive aspect of adaptation and formation of the market environment on a competitive basis and with the possibility of long-term planning of activities.

Keywords: national economy, tax policy, European integration, tax competition, harmonization of tax legislation, tax discipline, tax administration.

Надійшла до редакції 08.06.22 р.

ВПЛИВ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ НА РОЗВИТОК ТОРГІВЕЛЬНИХ ВІДНОСИН І СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ КРАЇНАМИ АФРИКИ

В. П. Залізнюк, доктор наук з державного управління, доцент, Київський національний торговельно-економічний університет, <https://orcid.org/0000-0002-7014-0207>

Методологія дослідження. Науково-методологічною основою дослідження впливу української економіки на розвиток торговельно-економічних відносин з країнами Африки є стратегічний підхід до державного управління. Результати дослідження ґрунтуються на загальнонаукових та спеціальних методах теорії державного управління та міжнародних економічних відносин. Зокрема, використано методи узагальнення та порівняння для формалізації тенденцій та спрямованості розвитку економічних відносин і торгівлі між Україною та країнами Африки; методи графічного представлення і візуалізації результатів – для аналізу динаміки торговельного обміну між досліджуваними країнами.

Результати. В статті проаналізовано закономірності формування державної політики торговельно-економічних відносин України з країнами Африки та їх вплив на економіку африканського регіону. Трендовий аналіз та графічний метод візуалізації даних дозволили визначити пріоритетні напрями співробітництва України з державами Африканського континенту відповідно до Стратегії зовнішньополітичної діяльності України.

Новизна. Узагальнено підходи до формування стратегії державного управління торговельно-економічною політикою співробітництва України та країн африканського регіону.

Практична значущість. Проаналізовано особливості формування торговельно-економічних відносин між Україною та 5 найбільшими торговельними партнерами серед країн африканського регіону. Визначено основні проблеми співпраці України з країнами Африки. Проаналізована географічна структура зовнішньої торгівлі товарами України із окремими країнами Африки.

Ключові слова: торговельно-економічні відносини, економічне співробітництво, зовнішня торгівля, експорт, імпорт, африканський регіон.

Постановка проблеми. Наявність значних покладів природних ресурсів на противагу слабо розвиненій економіці, робить країни Африки привабливим регіоном для розвитку інвестиційної діяльності в переробній промисловості, яка б була основана на технологіях розвинених країн. Виходячи із цього, головним завданням є забезпечення стабільного і поступального розвитку країн Африки, подолання внутрішніх протиріч для гарантування безпеки іноземного інвестування в країни континенту. Тому, ті сфери економіки і суспільного життя України, які є конкурентними на глобальному рівні можуть стати новим вектором у напрямі розвитку співпраці, зокрема, у напрямі забезпечення експорту аграрної продукції, надання наукових послуг і т. д. Все це в своїй сукупності

актуалізує дослідження впливу української економіки на розвиток торговельно-економічних відносин та співробітництва між країнами Африки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика торговельно-економічних відносин країн Африки в контексті розвитку світової економіки знаходить своє відображення у працях таких науковців як Р. Гусейнов, Л. Васильєв, В. Хорос, С. Гасім, М. Рубцова, А. Колганов, О. В. Коляда [3], С. Г. Черемісіна, О. М. Вовк і А. С. Кая [11–12] та ін. Проте, зважаючи на сучасні трансформаційні зміни в світовій економіці, нинішню ситуацію на економічному фронті в Україні, російську військову агресію, актуалізується тематика торговельно-економічних відносин та співробітництва між країнами Африки.

Мета статті: аналіз впливу української економіки на розвиток торгівельно-економічних відносин та співробітництва між країнами Африки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Геополітичні позиції України на міжнародній арені визначають її суб'єктом міжнародної політики. Зважаючи на прогнози ООН щодо збільшення чисельності населення, зокрема і в африканському регіоні, поглиблення торгівельно-економічних відносин між Україною та країнами Африки може стати перспективним вектором для реалізації українських інтересів.

Попри обмеження та перешкоди, що викликані активними військовими діями, українська сторона суттєво посилила свою роботу на африканському напрямку. Підтвердженням цьому є дипломатичний тур Міністра закордонних справ України Дмитра Кулеби до країн африканського регіону.

Взаємовигідні відносин з країнами Африки слугуватимуть важливою складовою стратегії нових горизонтів, яка націлена на просування національних інтересів України в усіх частинах світу.

Нерозкритий потенціал країн африканського регіону може сприяти зміцненню глобальних позицій України, створенню нових можливостей для розвитку національного бізнесу, зміцнення економічної, політичної, культурної, освітньої співпраці, протидії впливу РФ.

Україна вживає необхідних кроків у напрямі зміцнення співпраці з країнами Африки. Позитивним у даному напрямі є те, що засади відносин стратегічного партнерства в контексті співробітництва з державами Африки були викладені у Стратегії зовнішньополітичної діяльності України (рис. 1).

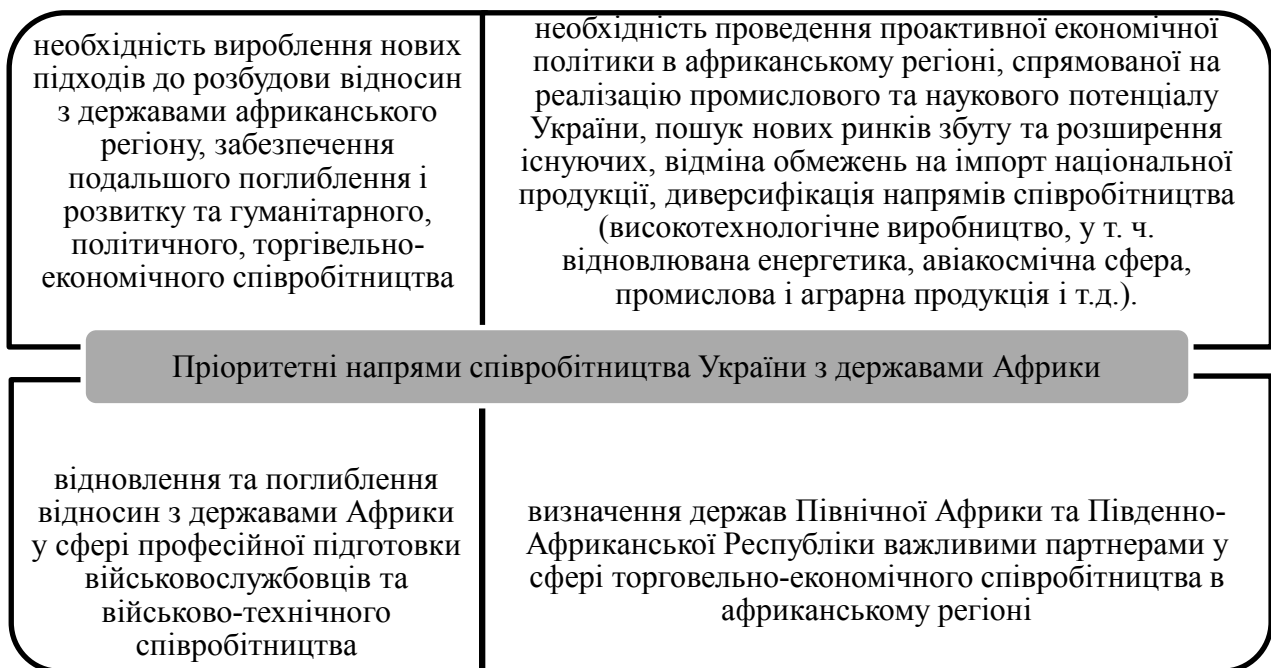


Рис. 1. Пріоритетні напрями співробітництва України з державами Африки
Джерело: складено автором за даними [5].

Військові дії негативно впливають не тільки на внутрішню економіку України, але й на її зовнішньоторгівельне співробітництво, зокрема це стосується і показників зовнішньоторгівельного співробітництва з країнами Африки.

Проаналізуємо особливості формування торгівельно-економічних відносин між

Україною та 5 найбільшими торгівельними партнерами серед країн африканського регіону (Марокко, Єгипет, Алжир, Туніс, Лівія).

Одним з найважливіших торгівельно-економічних партнерів України в африканському регіоні є Туніс. Показники двосторонньої торгівлі товарами між Україною та Тунісом показані на рис. 2.

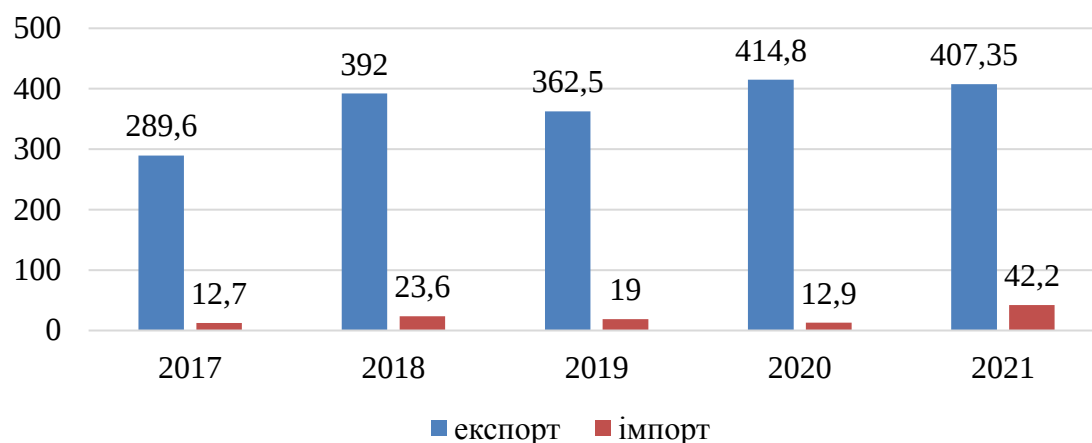


Рис. 2. Динаміка показників двосторонньої торгівлі товарами між Україною та Тунісом, млн дол. США

Джерело: складено автором за даними [7].

Традиційно, до основних статей українського експорту до Тунісу відноситься зерно, свинець, чорні метали, добрива і також продукція неорганічної хімії. Позитивною динамікою характеризується також торговельно-економічне та двостороннє інвестиційне співробітництво із Єгиптом.

Для України характерними є тісне торговельно-економічне співробітництво із Єгиптом. Про що свідчать показники зовнішньої торгівлі товарами між Україною та Єгиптом (рис. 3).

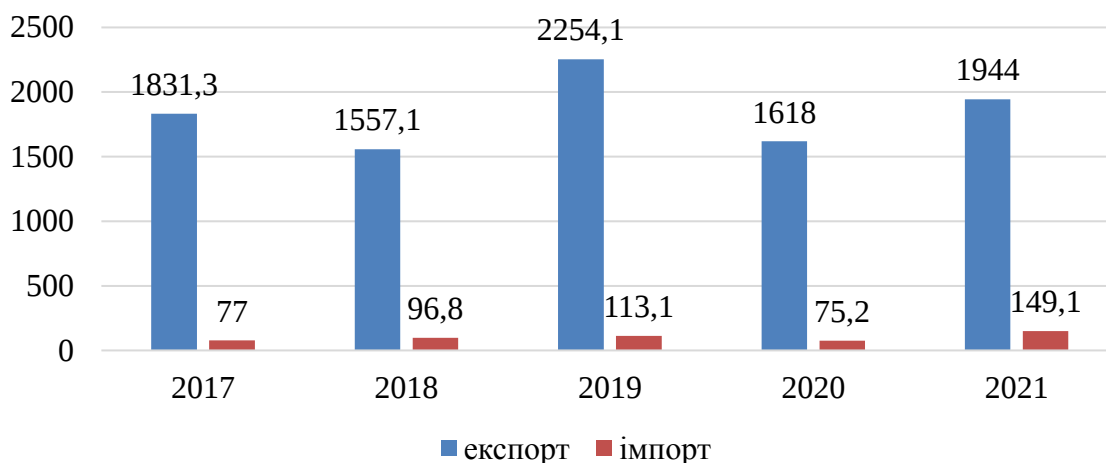


Рис. 3. Динаміка показників зовнішньої торгівлі товарами між Україною та Єгиптом у 2017 – 2021 рр., млн дол. США

Джерело: складено автором за даними [9].

Перспективними сферами для промислової кооперації України та Марокко можуть бути будівництво та ремонт суден, модернізація портової інфраструктури. Основними товарами українського експорту є зерно та автомобілі, імпорту – добрива та текстильний одяг. Основними експортними послугами з боку вітчизняних компаній є послуги, що пов'язані із подорожами. Обсяг торгівлі товарами у 2021 році склав 607,283 млн дол.

США (експорт – 482,764 млн дол. США, імпорт – 124,519 млн дол. США) [6].

Поглиблення українсько-алжирського торговельно-економічного співробітництва вбачається в заохоченні українських підприємств до практичної реалізації спільних інфраструктурних проєктів у аграрній сфері з ціллю забезпечення продовольчої безпеки Алжиру. У структурі українського експорту переважають зернові культури, руда, чорні ме-

тали. Загальний зовнішньоторговельний оборот між даними країнами склав 571,6 млн дол. США [8].

Важливим ринком для збуту української продукції в африканському регіоні, незважаючи на складну політико-безпекову си-

туацію, є Лівія. Зовнішня торгівля між Україною та Лівією характеризується позитивним сальдо (рис. 4). Основними товарними позиціями є зернові, чорні метали, жири, цукор, кондитерські вироби.

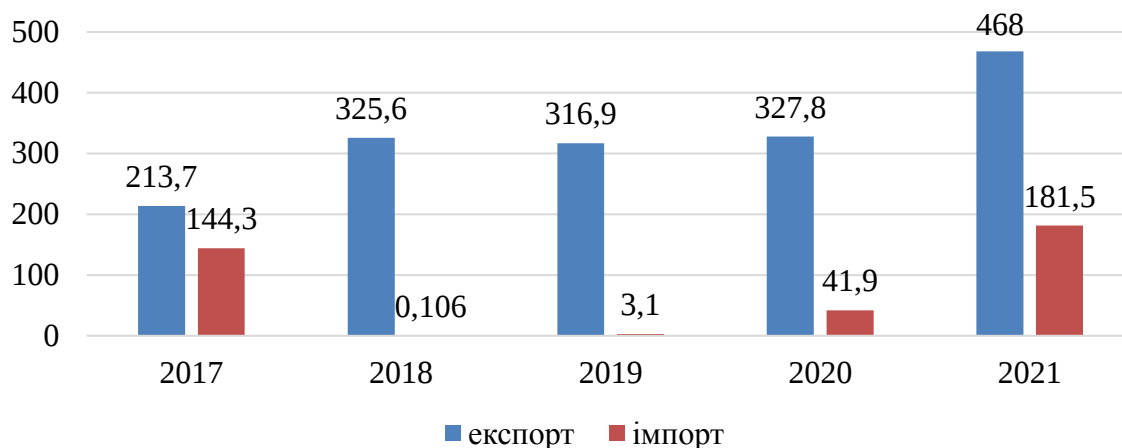


Рис. 4. Показники динаміки двосторонньої торгівлі України та Лівії у 2017 – 2021 рр., млн дол. США

Джерело: складено автором за даними [10].

На лівійському ринку працює ряд українських компаній, серед яких: ТОВ «Метінвест Холдинг» (металургійна продукція), ТОВ «КОМПЛЕКС АГРОМАРС» та СП «ВІТМАРК-Україна» ТОВ (продукція харчової промисловості), ПАТ «ДПЗКУ» (зернові), «КК «РОШЕН» (кондитерські вироби) [10].

Перспективними напрямками в контексті лівійсько-українського співробітництва, за умови стабілізації безпекової та внутрішньополітичної ситуації, можуть стати енергетика, будівництво, машинобудування і т. д.

До основних проблем співпраці України з країнами Африки можна віднести [2]:

– недостатній рівень дипломатичної активності;

– значний вплив Російської Федерації на країни Африки в різних сферах, зокрема політичній, військовій, економічній;

– відсутність базової стратегії щодо формування відносин з країнами Африки;

– відсутність чіткої позиції, стратегічного бачення розвитку торговельно-економічної співпраці з країнами Африки.

Аналіз географічної структури зовнішньої торгівлі товарами до найбільших торговельних партнерів серед країн Африканського континенту за січень 2022 року у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року (табл. 1) свідчить про збільшення обсягу експорту.

Таблиця 1

Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами України із окремими країнами Африки за січень 2022 року, млн. дол. США

	Експорт	у % до січня 2021	Імпорт	у % до січня 2021
Марокко	27,4	83,5	3,7	126,9
Єгипет	187,3	198,5	12,4	151,5
Алжир	91,7	208,2	0,4	17,4
Туніс	41,3	193,5	13,0	751,1
Лівія	61,8	249,1	21,7	-

Джерело: складено автором за даними [4].

Зважаючи на сучасну безпекову ситуацію, позитивно на розвиток торгівельно-економічних відносин та співробітництва між країнами Африки вплинула «зернова угода», укладена між Україною, Російською Федерацією, Туреччиною та ООН у Стамбулі. Від-

криття «зернового коридору» сприяло направленню агропродукції і до країн Африки, зокрема Лівії та Єгипту.

Можна виділити ряд стратегічних напрямів зміцнення позицій України в країнах Африки (рис. 5).



Рис. 5. Стратегічні напрями зміцнення позицій України в країнах Африки
Джерело: складено автором за даними [1, 2, 3, 11].

Нині Африканський континент може стати одним із найперспективніших ринків збуту для вітчизняних товарів. Потужний потенціал нашої країни у даному напрямі і зацікавлені платоспроможні африканські країни сприяють розвитку економічних відносин, що можуть бути взаємовигідні для обох сторін. Недоліком є те, що асортимент продукції, що експортується є недостатньо обробленою сировиною, для прикладу зерно, яке вже на місці переробляють у борошно, і це вагомо зменшує додану вартість. Проте, в загальному обсяг експорту зростає, найбільше в аграрній сфері.

Висновки. Нині зовнішня торгівля являє одне з основних джерел валютних надходжень для кожної країни, України тому не виняток. Зовнішня торгівля являє собою важливу матеріальну основу для співпраці між державами і значну складову безпеки держави, як зовнішньої, так і економічної.

Торгівельно-економічні відносини та співробітництво набувають особливої значимості, зважаючи на постійно зростаючі технологічні та економічні дисбаланси, вплив неекономічних чинників на глобальні процеси, незначне сповільнення економічного зростання провідних економік.

У даному контексті, африканський регіон сьогодні та в перспективі може слугувати одним із основних регіонів, що дозволить Україні, як країні-експортеру, реалізувати свої можливості в збільшенні обсягів експорту.

Пріоритети розвитку торговельно-економічного співробітництва України з країнами Африканського континенту, найбільш перспективні стратегічні підходи у підтримці та просуванні зовнішньоекономічних інтересів України, повинні бути націлені на укладання перспективних угод про зони вільної торгівлі з державами африканського регіону (на дво- або багатосторонній основі).

Література.

1. Економічні та безпекові перспективи для України на Африканському континенті. URL: <https://bintel.org.ua/publication/regions/afrika/nova-strategiya-stosovno-afriki/>
2. Забезпечення економічних інтересів України у відносинах з країнами Субсахарської Африки : URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_16_2021.pdf
3. Коляда О.В., Городнича К.В. Сучасний стан співпраці України з країнами Африки у сфері зовнішньої торгівлі товарами та прогноз на майбутні роки. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 55. С. 15-20.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Стратегія зовнішньополітичної діяльності України: Указ Президента України від 26.08.2021 № 448/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4482021-40017>
6. Торговельно-економічне співробітництво з Марокко. URL: <https://morocco.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/3235-trade/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo-z-marokko>
7. Торговельно-економічне співробітництво між Україною і Тунісом. URL: <https://tunis.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo/562-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-i-tunisom>
8. Торговельно-економічне співробітництво між Україною та Алжиром. URL: <https://algeria.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/336-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-alzhirom/stan-torgovelfno-ekonomichnogo-spivrobitnictva>
9. Торговельно-економічне співробітництво між Україною та Арабською Республікою Єгипет. URL: <https://egypt.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/397-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-jegiptom/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo>
10. Торговельно-економічне співробітництво між Україною та Лівією. URL: <https://libya.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo/454-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-livijeju>
11. Черемісіна С.Г. Стан та перспективи розвитку експорту зернових культур з України до країн Африки. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 33-43.
12. Olha Vovk, Akseniia Kaya. Security of economic systems in terms of sustainable development of the global information space. Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development. Publishing House «Baltija Publishing», 2021. p. 664

References.

1. Ekonomichni ta bezpekovi perspektyvy dlia Ukrainy na Afrykanskomu kontynenti. Retrieved from <https://bintel.org.ua/publication/regions/afrika/nova-strategiya-stosovno-afriki/>
2. Zabezpechennia ekonomichnykh interesiv Ukrainy u vidnosynakh z krainamy Subsaharskoi Afryky. Retrieved from https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_16_2021.pdf
3. Koliada, O.V., & Horodnycha, K.V. (2021). Suchasnyi stan spivpratsi Ukrainy z krainamy Afryky u sferi zovnishnoi torhivli tovaramy ta prohnaz na maibutni roky. *Infrastructura rynku*, Issue 55, 15-20.
4. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Stratehiia zovnishnopolitychnoi diialnosti Ukrainy. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 26.08.2021 № 448/2021. Retrieved from <https://www.president.gov.ua/documents/4482021-40017>
6. Torhovelfno-ekonomichne spivrobitnytstvo z Marokko. Retrieved from <https://morocco.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/3235-trade/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo-z-marokko>
7. Torhovelfno-ekonomichne spivrobitnytstvo mizh Ukrainoiu i Tunisom. Retrieved from <https://tunis.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo/562-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-i-tunisom>
8. Torhovelfno-ekonomichne spivrobitnytstvo mizh Ukrainoiu ta Alzhyrom. Retrieved from <https://algeria.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/336-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-alzhirom/stan-torgovelfno-ekonomichnogo-spivrobitnictva>
9. Torhovelfno-ekonomichne spivrobitnytstvo mizh Ukrainoiu ta Arabskoiu Respublikoiu Yehypet. Retrieved from <https://egypt.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/397-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-jegiptom/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo>
10. Torhovelfno-ekonomichne spivrobitnytstvo mizh Ukrainoiu ta Liviiei. Retrieved from <https://libya.mfa.gov.ua/spivrobitnictvo/torgovelfno-ekonomichne-spivrobitnictvo/454-torgovelfno-jekonomichne-spivrobitnictvo-mizh-ukrajinoju-ta-livijeju>
11. Cheremisina, S.H. (2021) Stan ta perspektyvy rozvytku eksportu zernovykh kultur z Ukrainy do krain Afryky. *Economika APK*, (3), 33-43.
DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202103033>
12. Vovk, O., & Kaya, A. (2021). Security of economic systems in terms of sustainable development of the global information space. Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development. Publishing House «Baltija Publishing».

IMPACT OF UKRAINIAN ECONOMY ON THE DEVELOPMENT OF TRADE AND
ECONOMIC RELATIONS AND COOPERATION BETWEEN AFRICAN COUNTRIES

*V. P. Zaliznyuk, Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor,
Kyiv National University of Trade and Economics*

Methods. The scientific and methodological basis of the study of the impact of Ukrainian economy on the development of trade and economic relations with African countries is a strategic approach to public administration. The results of the study are based on general scientific and specific methods of the theory of public administration and international economic relations. In particular, the methods of generalization and comparison were used to formalize the trends and directions of development of economic relations and trade between Ukraine and African countries; methods of graphical representation and visualization of the results - to analyze the dynamics of trade exchange between the studied countries.

Results. The article analyzes the patterns of formation of the state policy of trade and economic relations of Ukraine with African countries and their impact on the economy of the African region. Trend analysis and graphical method of data visualization allowed to determine the priority areas of cooperation between Ukraine and the countries of the African continent in accordance with the Strategy of Foreign Policy of Ukraine.

Novelty. Approaches to the formation of the strategy of public administration of trade and economic policy of cooperation between Ukraine and the countries of the African region are generalized.

Practical value. The features of the formation of trade and economic relations between Ukraine and the five largest trading partners among the countries of the African region (Morocco, Egypt, Algeria, Tunisia, Libya) are analyzed. The main problems of Ukraine's cooperation with African countries are determined, which include: insufficient level of diplomatic activity; significant influence of the Russian Federation on African countries in various spheres, in particular political, military, economic; lack of a basic strategy for the formation of relations with African countries; lack of a clear position, strategic vision of the development of trade and economic cooperation with African countries. The geographical structure of Ukraine's foreign trade in goods with individual African countries is analyzed.

Keywords: trade and economic relations, economic cooperation, foreign trade, exports, imports, African region.

Надійшла до редакції 14.06.22 р.

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

УДК 330.34

<https://doi.org/10.33271/ebdut/78.069>

МОНІТОРИНГ В СИСТЕМІ ПРОСТОРОВО-ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

*О. В. Ареф'єва, д. е. н., професор, Національний авіаційний університет,
[lena-2009-19@ukr.net](mailto:lana-2009-19@ukr.net), orcid.org/0000-0001-5157-9970,*

*В. С. Титикало, к. е. н., доцент,
Національний медичний університет імені О. О. Богомольця,
v.tytykalo@gmail.com, orcid.org/0000-0001-9461-5521*

Методологія дослідження. Під час дослідження проблем моніторингу в системі просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства було використано метод абстракції – при визначенні сутності бізнес-процесу; системний підхід – при побудові моделі бізнес-процесів підприємства, логічного – при виділенні часових горизонтів подання інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень; аналізу й синтезу – при визначенні внутрішніх та зовнішніх факторів розвитку потенціалу підприємства.

Результати. У статті розглянуто наукові аспекти просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства з позиції підвищення ефективності його діяльності, а саме через обґрунтування доцільності перебудови інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. Показано, що постійне підтримання конкурентних позицій підприємства і здійснення моніторингу його складових та взаємозв'язків задля задоволення інтересів зацікавлених сторін доцільно здійснювати через його стратегічний потенціал, який є основою для розробки ефективної стратегії та забезпечення належного рівня розвитку.

Новизна. Запропоновано застосування ієрархічної побудови моніторингу в системі просторово-процесного управління економічним потенціалом задля забезпечення керівників достовірною інформацією з метою оптимізації процесу прийняття стратегічних рішень та формування відповідного інформаційного забезпечення, вибору способів і часу актуалізації інформації. Виділено часові горизонти подання інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень.

Практична значущість. Результати дослідження дозволяють більш ефективно застосовувати просторово-процесне управління економічним потенціалом підприємства в частині оптимізації його роботи з інформаційними потоками.

Ключові слова: моніторинг, просторово-процесне управління, економічний потенціал підприємства, ресурси, стратегія, стратегічний потенціал, інформаційне забезпечення.

Постановка проблеми. Управління діяльністю підприємства спрямоване на виявлення всіх існуючих на ньому резервів операційних і логістичних процесів за рахунок оптимального вибору і використання інструментів управління відповідно до практичних

потреб підприємства і впровадження інформаційних систем управління, що дозволяють змінювати бізнес-процеси і методики впровадження, швидко й ефективно адаптувати бізнес-процеси під нові умови, а також планувати їхнє поліпшення на основі системи збалансованих показників.

© 2022. О. В. Ареф'єва, В. С. Титикало. Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is properly cited

Виявлення резервів діяльності є пріоритетним і актуальним завданням як у науковому, так і в практичному відношенні, оскільки для підтримки високої конкурентоспроможності підприємство повинно мати надійну систему управління бізнес-процесами, здатну забезпечити стійке зростання ефективності в умовах динамічності і непередбачуваності ринку, що може бути досягнуто тільки за умови раціонального використання наявних резервів та задоволення економічних інтересів сторін комерційно-виробничих процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляд проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективності управління бізнес-процесами підприємства, набувають особливої актуальності у зв'язку з тим, що діяльність українських підприємств останнім часом стає все більш залежною від впливу факторів зовнішнього середовища, а отже, відзначається нестабільністю. Цілком виправданим є те, що науковці активно вивчають питання забезпечення стійкості підприємств в умовах трансформацій, звертають увагу на проблеми управління його потенціалом. Зокрема, Криворучко О. М. та Сукач Ю. О. підіймають питання бенчмаркінгу бізнес-процесів [1], Прохорова В. В., Проценко В. М. та Мушнікова С. А. розглядають процеси формування конкурентних переваг промислового підприємства [7].

Моніторингу, як необхідній складовій процесу прийняття оптимальних управлінських рішень, присвячено роботи Бурової Т. А. [6], Кравчук А. О., Карабанової О. В. [2], Щебель А. [3], Васильєвої Т. А. [9] та багатьох інших дослідників. При цьому слід зауважити, що розгляд питань моніторингу як складової у системи просторово-процесного управління підприємством не набув достатнього ступеня обґрунтованості, а отже, вимагає подальших досліджень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кожне підприємство здійснює свою господарську діяльність у часі й просторі, а також включене у складну мережу взаємодій, що дає підстави розглядати його як систему. Відповідно, з огляду на пропозицію Криворучко О. М. всі бізнес-процеси підприємства можна розділити на три групи (основні процеси, процеси, які забезпечують реалізацію бізнесу та бізнес-процеси управління) [2], слід основні бізнес-процеси вважати стратегічними, спрямованими на формування прибутків підприємства. Ці процеси відображають основні напрямки діяльності підприємства (виконання основної діяльності, планування комунікативно-збутової мережі, формування бюджету тощо), при цьому кожен з них певним чином представлений в просторі та часі, задовольняє інтереси зацікавлених сторін (рис. 1).



Рис. 1. Система бізнес-процесів підприємства

Джерело: складено автором

Процеси, які забезпечують реалізацію бізнесу, необхідні для підтримки інфраструктури підприємства (матеріально-технічне забезпечення, забезпечення безпеки,

юридичний супровід та ін.). Вони не приносять доходів, їх споживачами є внутрішні клієнти – структурні підрозділи підприємства, саме вони сприяють підвищенню ефек-

тивності діяльності в частині ритмічності виробничого процесу, зменшенню операційних втрат. Бізнес-процеси управління необхідні для забезпечення функціонування, конкурентоспроможності та розвитку підприємства, оскільки скеровані на зміну в просторі і часі, спираються на систему моніторингу діяльності підприємства, формують горизонт змін. Вони мають типову структуру, розрізняються як об'єктом управління, так і його змістовно-функціональним наповненням, мають здійснювати ресурсну комбінацію.

Таким чином, під бізнес-процесом слід розуміти системно-замкнений процес, який пронизує всі функціональні структури підприємства, має вхід і вихід і включає в себе взаємопов'язану послідовність стадій діяльності підприємства, метою здійснення якого буде отримання прибутку. Визначені бізнес-процеси наповнюють економічний потенціал підприємства за обґрунтованими комплексними складовими, які можуть змінюватись залежно від потреби в напрямках доцільної адаптації та розвитку, відповідно, тоді й бізнес-процеси з різних складових будуть сформовані в якісно нові евентуальні складові, здатні більш ефективно задіяти наявні і прогнозовані ресурси.

Тому, здійснення моніторингу діяльності підприємств є динамічним процесом, що дає змогу виконувати постійне дослідження і спостереження за кількісними та якісними показниками фінансово-економічної діяльності підприємств з метою оцінки, контролю та короткострокового прогнозу стану їх економічної та ділової активності. Підприємство, як відкрита економічна система, знаходиться під постійним впливом чинників внутрішнього та зовнішнього економічного середовища [2, с.57].

З позиції процесного підходу, моніторинг і регулювання є етапами технології управління, а з позиції функціонального підходу – загальними функціями менеджменту. Незважаючи на застосовуваний підхід загальновідомим є те, що моніторинг і регулювання взаємопов'язані, їхнім призначенням є виявити відхилення фактичних значень показників, які характеризують об'єкт управління, від очікуваних значень, а також усунення цих відхилень. Проблема полягає у

надто високій формалізації технологій моніторингу і регулювання. Це є причиною складності застосування існуючих теоретико-методичних напрацювань в практиці управління конкретними об'єктами, наприклад, потенціалом підприємства [3].

Діяльність підприємства незалежно від його розмірів і терміну функціонування на ринку включає весь комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів, специфічних для даного підприємства. Саме поєднання всіх бізнес-процесів дозволяє ефективно застосовувати просторово-процесне управління підприємством, покращувати ланцюжок всіх операцій і взаємодій, досягати кращого результату з використання економічного потенціалу. Тому основою постійного поліпшення діяльності на будь-якому підприємстві є перерозподіл і оптимізація бізнес-процесів в просторі. Якщо підприємство використовує технологічний шлях оптимізації, то, в першу чергу, через моніторинг виявляються всі основні недоліки бізнес-процесу по затвердженню параметрів, потім вони піддаються порівнянню з критеріями оптимальності, формуються рішення щодо їх усунення і тільки потім вони можуть входити до актуалізованих складових економічного потенціалу.

Низка різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів постійно впливає на процес формування та розвитку основних показників діяльності підприємств. Оскільки їхній вплив може бути як позитивним, так і негативним, то встановлення напрямку змін стає можливим через створення системи моніторингу для контролю вказаних факторів, відстеження та їхньої оцінки з метою вчасного запобігання негативним наслідкам. Така організація управлінської діяльності на підприємстві дозволяє вжити необхідні заходи для усунення негативних моментів при його адаптації до змін.

Постійне підтримання конкурентних позицій підприємства і здійснення моніторингу його елементів і взаємозв'язків задля задоволення інтересів зацікавлених сторін доцільно здійснювати через стратегічний потенціал. Ґрунтуючись на системному підході характерними ознаками останнього є відображення минулого, тобто сукупності властивостей, накопичених підприємством як

відкритою системою в процесі її становлення, що зумовлюють можливість її функціонування та розвитку, визначення рівня практичного застосування та використання наявних можливостей, а також орієнтація на розвиток (на перспективу). Тобто можна стверджувати, що стратегічний потенціал є основою для розробки ефективної стратегії та забезпечення належного рівня розвитку підприємства [4, с.9]. Це вимагає також прогнозування параметрів і пропорцій зовнішніх просторів діяльності підприємства з дослідженням процесів відтворення, руху ресурсів і капіталів, динаміки потреб споживачів.

Ієрархічний характер системи управління більшості великих підприємств в цілому обумовлює потребу в зміні підходів до архітектури моніторингу задля охоплення максимально можливої кількості елементів. Також економічний потенціал має ієрархічну побудову і на кожному з рівнів дослідники використовують обґрунтовані показники відповідно до встановленої мети та необхідністю їх інтегрування.

З іншого боку, специфічність економічних інтересів підприємства полягає в їхньому перетинанні, посиленні відповідно до носія, його відношення до процесу діяльності, тобто внутрішнє або зовнішнє середовище, агрегування за рівнями, а також із основними рисами ефективного лідера [5]. Сталість системи економічних інтересів залежить від стабільності і стійкості діяльності, стадії життєвого циклу, масштабу і галузі діяльності підприємства, кількості конкретних переваг, їхніх джерел і зайнятих сегментів ринку, екологічних наслідків функціонування.

З позицій перспектив розвитку підприємства розглядається визначення горизонту прогнозування й вибір основних часових етапів здійснення моніторингу, що відбувається відповідно до цілей прогнозування. У результаті зазначеного підходу здійснюється адаптація даних об'єктів до змін зовнішнього середовища на мікро- й макrorівні. Це забезпечує можливість підвищити об'єктивність оцінки стану промислових підприємств і вибрати оптимальні напрямки їх розвитку [6, с.34].

Для підвищення ефективності стратегічних рішень їм необхідна інформаційна система ідентифікації та оцінки факторів і

умов розвитку, а також передачі інформації виконавцям, які реалізують стратегію. Організація інформаційного обслуговування процесу розробки стратегії (надання потрібної інформації в потрібний час і в потрібному місці), створення інформаційного середовища, що сприяє досягненню стратегічних цілей, в сукупності представляють собою інформаційне забезпечення стратегічного аналізу.

Разом з тим, «аналіз стратегічних розривів», використання якого надає можливість систематично перевіряти відхилення запланованих результатів від фактичних наявних на теперішній час, як інструмент стратегічного контролінгу визначає траєкторію спрямування конкурентних переваг промислового підприємства. В свою чергу, розбіжність між значеннями показників говорить про наявність стратегічних розривів, що є сигналом для розробки нової стратегії або корегування існуючої стратегії формування конкурентних переваг» [7, с.142].

Його основними структурними складовими є: інформаційна база, інформаційні потоки, що з'єднують зовнішні, внутрішні джерела інформації та її користувачів, а також систему підтримки прийняття стратегічних рішень, що включає імітаційну динамічну модель бізнес-процесів (рис. 2).

До того ж, система показників ефективності має:

- відображати витрати всіх видів ресурсів, що споживаються на підприємстві;
- створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності діяльності;
- стимулювати використання всіх резервів, наявних на підприємстві;
- забезпечувати інформацією стосовно ефективності діяльності всі ланки управлінської ієрархії;
- виконувати критеріальну функцію (для кожного із показників мають бути визначені правила інтерпретації їх значень) [8, с.753].

Оскільки стратегія управління економічним потенціалом підприємства формується з урахуванням його бажаного стану (місія та стратегічні цілі), поточного економічного потенціалу та накопиченого досвіду, а потім змінюється (коригується) у процесі її

реалізації у просторі та часі, то можна виділити кілька часових горизонтів подання інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень:

- прогнозний (довгостроковий) горизонт – прогнозна аналітична інформація для визначення стратегічних цілей, розробки стратегії і програми довгострокового розвитку (використовується управління зовнішнім простором та зовнішніми бізнес-процесами);
- плановий (середньостроковий) горизонт – прогнозна аналітична інформація, яка використовується для коригування стратегії в процесі її реалізації (здійснюється адаптаційне управління внутрішнім простором і

змістовне корегування (оновлення) бізнес-процесів);

– фактичний (короткостроковий) горизонт – поточна інформація про потенціал підприємства і його оточенні, отримана в результаті ситуаційного аналізу і розрізняється моментами часу отримання доступу до неї (застосовується управління внутрішнім простором та оптимізація руху бізнес-процесів). Якщо інформація про внутрішні резерви може бути отримана on-line, то оцінка організаційних компетенцій галузевих і ринкових умов проводиться на певному часовому інтервалі (місяць, квартал, рік), що вимагає збору та накопичення інформації.

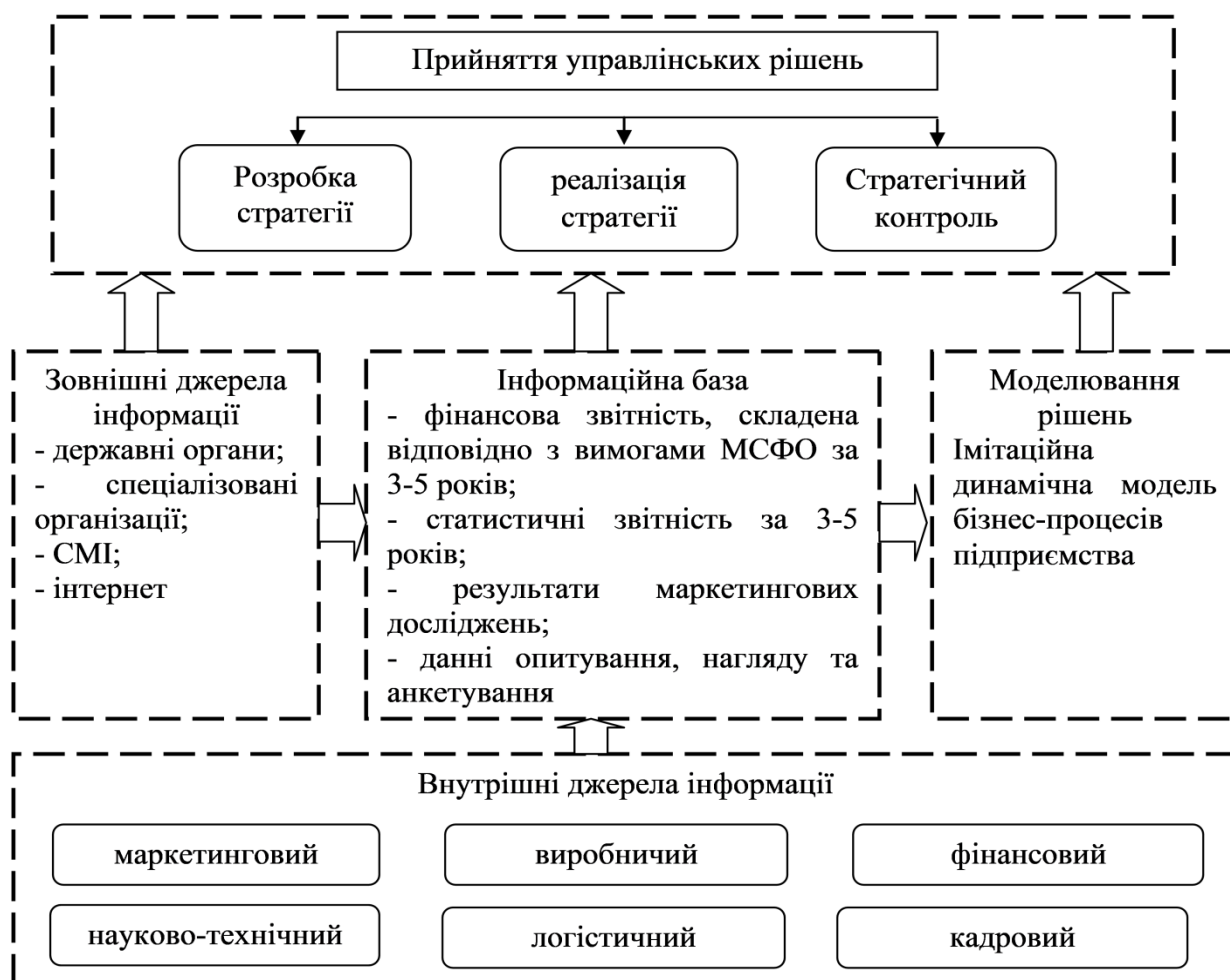


Рис. 2. Інформаційне забезпечення стратегічного аналізу економічного потенціалу підприємства при просторово-процесному управлінні

Визначення часового горизонту пов'язано з точністю аналітичної інформації. Інформація, що відноситься до прогнозного

(довгострокового) і планового (середньострокового) періодів, носить імовірнісний

характер. Інформація короткострокового періоду є більш деталізованою та конкретизованою, оскільки відображає вже dokonані події, поточний стан використання економічного потенціалу, реалізовані управлінські рішення, поточну конкурентоспроможність підприємства. Формування та реалізація стратегії управління економічним потенціалом підприємства включає в себе наступні фази перетворення інформації: 1) збір даних і їх накопичення (вибір системи показників, що характеризують кількісні і якісні аспекти); 2) концентрація і агрегування інформації (формування, структурування за рівнями бізнес-процесів, складових економічного потенціалу), систематизація за ідентифікованими просторами; 3) аналітичне опрацювання та інтерпретація для представлення її у

виді, придатному для розробки і прийняття управлінського рішення; 4) прийняття рішення; 5) реалізація рішення і контроль результатів; 6) оцінка рішень.

Процес перетворення даних в стратегічну інформацію є їх послідовний аналіз і оцінку для використання в процесі формування стратегії. Першим кроком в процедурі скорочення обсягу даних є визначення зав'язків між їх групами і завданнями, які розв'язуються в процесі розробки стратегії. Стратегічна орієнтація системи обліку забезпечує відповідність облікової інформації потребам процесу розробки й реалізації стратегії розвитку, а інструменти бухгалтерського обліку ефективно використовуються в процесі просторово-процесного управління в стратегічному аспекті (рис. 3).

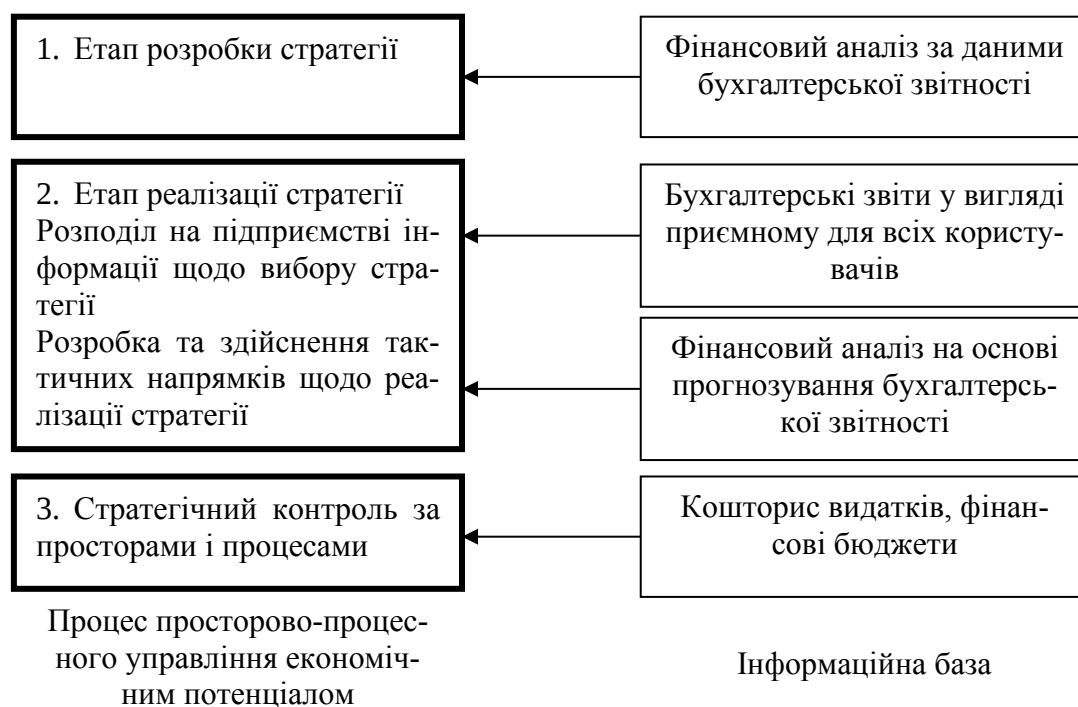


Рис. 3. Інформація, яка забезпечує процес формування стратегії управління економічним потенціалом підприємства

Однак дані концепції не враховують сучасних тенденцій функціонування підприємств, його складових, впливу зовнішнього середовища, динаміки конкурентного оточення, змін потреб споживачів, сили впливу постачальників, а отже, не можуть забезпечити керівників достовірною інформацією для прийняття стратегічних рішень та формування відповідного інформаційного забезпечення, вибору способів і часу актуалізації

інформації.

Також моніторинг створеної та реалізованої доданої вартості на підприємстві є необхідним інструментом для контролю адекватності встановленого рівня заробітної плати, існуючого штатного розпису, ефективності прийнятих фінансових і управлінських рішень та в кінцевому підсумку прогнозування тенденцій його стратегічного

розвитку, в тому числі ймовірності банкрутства підприємства у майбутньому [9].

Таким чином, керівництву підприємства в сучасних умовах слід активніше використовувати систему обліку як інструмент стратегічного аналізу і формування стратегії розвитку. При цьому слід враховувати, що облік не є самоціллю. Про ефективність систем обліку слід судити щодо їх впливу на успіх діяльності підприємства. Конкретні бухгалтерські методи повинні розглядатися з точки зору їх впливу на досягнення цілей організації. Загальна система обліку повинна відповідати стратегії підприємства. Тільки в цьому випадку вона буде здатна принести підприємству максимальну користь і забезпечити успіх його розвитку.

Велика кількість інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень з розвитку підприємства, призводить до необхідності активного використання сучасних інформаційних технологій і побудови інформаційної системи підтримки прийняття рішень. Інформаційне забезпечення стратегічного аналізу щодо підвищення економічного потенціалу підприємства постійно вдосконалюється на основі розвитку інформаційних систем управління і побудови на їх основі нових систем інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного аспекту просторово-процесного управління.

Отже, формування інформаційної бази, організація інформаційних потоків і побудова інформаційної системи відповідно до принципів динамічності і розвитку забезпечують накопичення досвіду аналітичної діяльності, облік поточних потреб певної стадії організаційного життєвого циклу, прогнозування інформаційних потреб і її своєчасну актуалізацію в ході розробки та реалізації стратегії управління економічним потенціалом підприємства.

Разом з тим, цифровізація і неоіндустріалізація та їх стратегічний характер опираються в першу чергу на економічний потенціал підприємств, особливо в галузі промисловості, яка є досить важко адаптованою до швидкості змін та впровадження нових технологій, які стосуватимуться виробничих процесів. Це обумовлює швидкі темпи змін у середовищах підприємства і відпо-

відну динаміку появи інформації, що відображає їх стан, що, в свою чергу, вимагає постійної актуалізації кількості напрямів та показників їх оцінювання.

Підтримання необхідного рівня конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства вимагає більш повного використання численних внутрішніх та зовнішніх факторів його розвитку, оскільки фактори можуть впливати як на підвищення конкурентоспроможності підприємства та її зменшення [10, с.10]. Система моніторингу є основою комплексної реструктуризації і диверсифікації діяльності підприємства, що здійснюється через реінжиніринг бізнес-процесів. Основна ідея реінжинірингу полягає в фундаментальному переосмисленні і радикальній зміні бізнес-процесів підприємства для досягнення суттєвих поліпшень в основних показниках його діяльності, що відображають їх у визначених просторах.

Інформаційна системи моніторингу економічного потенціалу підприємства дозволяє прискорити процес прийняття управлінського рішення і зробити його максимально ефективним та таким, яке здатне активно регулювати рівні його складових, особливо, виробничої [11, с.30]. Інформаційна системи моніторингу економічного потенціалу підприємства дозволяє прискорити процес прийняття управлінського рішення і зробити його максимально ефективним.

Управлінське рішення – це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи з множини варіантів досягнення конкретної мети системи управління. Складовою організації моніторингу економічного потенціалу підприємства є побудова системи контролю за його результатами. Значення контролю за результатами моніторингу економічного потенціалу полягає у забезпеченні зворотного зв'язку. Відсутність механізму зворотного зв'язку може привести до прояву ризикової ситуації [12, с.254].

Висновки. Таким чином, використання сучасних теоретичних концепцій при створення систем моніторингу економічного потенціалу підприємств може бути доповнено наступними положеннями:

1. Системи моніторингу не тільки є фіксаторами певних параметрів, заздалегідь

заданих користувачем, але і можуть самі доповнювати свою параметричну базу в залежності від специфіки діяльності конкретного підприємства.

2. Системи моніторингу є основою створення комплексних систем управління поточною і стратегічною діяльністю підприємств.

3. Системи моніторингу підприємства являють собою фактично інтелектуальний інструментарій, що допомагає менеджерам різних рівнів приймати рішення, що впливають на економічний стан підприємства. Зазначені положення дозволяють перейти до розробки системи моніторингу економічним потенціалом підприємства. Для цієї мети розглядаються конкретні завдання і інструменти створення системи моніторингу підприємства.

Отже, визначені бізнес-процеси підприємств структурно об'єднують різні функціональні напрями: основні процеси; процеси, які забезпечують реалізацію бізнесу; бізнес-процеси управління. При цьому основні бізнес-процеси – є стратегічними; процеси, які забезпечують реалізацію бізнесу – необхідні для підтримки інфраструктури підприємства; бізнес-процеси управління – забезпечують функціонування, конкурентоспроможність та розвиток підприємства.

Використання всіх видів бізнес-процесів підприємств є одним із перспективних напрямків удосконалення системи управління підприємством. Перспективним напрямком вдосконалення управління бізнес-процесами підприємства є дослідження бізнес-процесів, їх детальний опис, регламентація та інтеграція економіко-математичних методів з існуючими методами моделювання.

Література

1. Криворучко О.М., Сукач Ю.О. Основні положення бенчмаркінгу бізнес-процесів. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. №20. С. 77-89.
2. Кравчук, А.О., Карабанов О.В. Діагностика та моніторинг діяльності суб'єктів аграрного бізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 4. С. 56-64.
3. Щебель, А. (2020). Моніторинг і регулювання управлінських рішень щодо реалізації потенціалу підприємства. *ЛОГОΣ*. ОНЛАЙН. <https://doi.org/10.36074/2663-4139.09.07>

4. Kuzior, A., Arefieva, O., Poberezhna, Z., Ihumentsev, O. (2022). The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*, 14(6), 32-58. DOI: 10.3390/su14063258
5. Ареф'єв С.О. Генеза розвитку лідерства в управлінні економічними інтересами підприємства. *Адаптивне управління: теорія і практика*. 2020. № 9 (18). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)
6. Бурова Т.А. Організація моніторингу діяльності підприємств у конкурентному середовищі. *Стратегія економічного розвитку регіонів та підприємств України*. 2015. № 1 (4), червень. С. 33-37.
7. Прохорова В.В., Проценко В.М., Мушнікова С.А. Стратегічний контролінг в формуванні конкурентних переваг промислового підприємства. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: Монографія / За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2019. С. 136-143.
8. Панфіль Л.А., Муртазіна Є.Е. Оцінка ефективності діяльності підприємства. *Міжнародний журнал прикладних і фундаментальних досліджень*. 2016. № 6. С. 753-756.
9. Васильєва Т.А., Леонов С.В., Антонюк Н.А., Тверезовська О.І. Моніторинг діяльності підприємства в стратегічному розвитку. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2019. № 2. С.127-131. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.2-17.
10. Arefieva, Olena V., Miahkykh, Iryna M., Shkoda, Mariana S. Diagnostics of external environment effects upon enterprise competitive positions in the context of its economic security. *VISNYK KNUTD*. 2019. 135, 3. С. 8-17.
11. Шевлюга О.Г. Організаційно-економічні засади управління техніко-технологічним розвитком машинобудівного підприємства: дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Шевлюга О.Г. Суми, 2015. 212 с.
12. Лалакулич М.Ю.. Організація забезпечення інформаційних потреб моніторингу економічного потенціалу підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2013. – Вип. 23.8. С. 250-254.

References

1. Kryvoruchko, O.M., & Sukach, Yu.O. (2012). Osnovni polozhennia benchmarkingu biznes-protsesiv. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, (20), 77-89.
2. Kravchuk, A.O., & Karabanov, O.V. (2016). Diahnostyka ta monitorynh diialnosti subiektiv ahrarnoho biznesu. *Ukrainskyy zhurnal prykladnoi ekonomiky*, T. 1, (4), 56-64.
3. Shchebel, A. (2020). Monitorynh i rehuliuвання upravlinskykh rishen shchodo realizatsii potentsialu pidpriemstva. *LOGOS*. <https://doi.org/10.36074/2663-4139.09.07>
4. Kuzior, A., Arefieva, O., Poberezhna, Z., & Ihumentsev, O. (2022). The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*, 14(6), 32-58. DOI: 10.3390/su14063258
5. Arefiev, S.O. (2020). Heneza rozvytku liderstva v upravlinni ekonomichnymy interesamy pidpriemstva. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia, i praktyka*, 9(18). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-9\(18\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-9(18)-01)

6. Burova, T.A. (2015). Orhanizatsiia monitorynhu diialnosti pidpriemstv u konkurentnomu sere-dovyshchi. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku rehioniv ta pidpriemstv Ukrainy*. 1(4), Cherven, 33-37.
7. Prokhorova, V.V., Protsenko, V.M., & Mushnikova, S.A. (2019). *Stratehichnyy kontrolinh v formuvanni konkurentnykh perevah promyslovoho pidpriemstva. Konkurentospromozhnist pidpriemstv u mizhnarodnomu tsyfrovomu prostori*. O.V. Arefieva (Ed.). Kyiv: FOP Maslakov.
8. Panfil, L.A., & Murhazina, Ye.E. (2016). Otsinka efektyvnosti diialnosti pidpriemstva. *Mizhnarodnyy zhurnal prykladnykh i fundamentalnykh doslidzhen*, (6), 753-756.
9. Vasilieva, T.A., Lieonov, S.V., Antoniuk, N.A., & Tverezovska, O.I. (2019). *Monitorynh diialnosti pidpriemstva v stratehichnomu rozvytku*. Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu, Ser.: Ekonomika, (2), 127-131. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.2-17.
10. Arefieva, O.V., Miahkykh, I.M., & Shkoda, M.S. (2019). Diagnostics of external environment effects upon enterprise competitive positions in the context of its economic security. *VISNYK KNUTD*, 135, 3, 8-17. <http://dx.doi.org/10.30857/2413-0117.2019.3.1>
11. Shevliuha, O.H. (2015). *Orhanizatsiyno-ekonomichni zasady upravlinnia tekhniko-tekhnologichnym rozvytkom mashynobudivnoho pidpriemstva*. Candidate's thesis. Sumy.
12. Lalakulych, M.Yu. (2013). *Orhanizatsiia zabezpechennia informatsiynykh potreb monitorynhu ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva*. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy*, Issue 23.8., 250-254.

MONITORING OF THE SPACE-PROCESS MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE'S ECONOMIC POTENTIAL

O. V. Arefieva, D.E., Professor, National Aviation University,

V. S. Tytykalo, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Bogomolets National Medical University

Methods. In the course of study of problems with monitoring the space-process management system of the enterprise's economic potential, the method of abstraction was used - when determining the essence of the business process; systems approach – when building a model of business processes of an enterprise; logical approach – when allocating time horizons for providing information necessary for making strategic decisions; analysis and synthesis - when determining the internal and external factors of the development of the company's potential.

Results. The article examines the scientific aspects of the space-process management of the economic potential of the enterprise from the point of view of increasing the efficiency of its activity, namely through the substantiation of the expediency of restructuring the information support of the management decision-making process.

It is shown that the constant maintenance of the company's competitive positions and the monitoring of its components and relationships in order to meet the interests of interested parties should be carried out through its strategic potential, which is the basis for developing an effective strategy and ensuring the appropriate level of development.

Novelty. It is proposed to use a hierarchical structure of monitoring in the space-process management system of economic potential in order to provide managers with reliable information in order to optimize the process of strategic decision-making and the formation of appropriate information support, the choice of methods and time of updating information. The time horizons of providing information necessary for making strategic decisions are specified.

Practical value. The results of the study make it possible to more effectively apply the space-process management of the economic potential of the enterprise in terms of optimizing its work with information flows.

Keywords: monitoring, space-process management, enterprise's economic potential, resources, strategy, strategic potential, information support.

Надійшла до редакції 10.06.22 р.

ВПЛИВ ІНВЕСТИЦІЙ НА РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*С. І. Бессонова, к. е. н., професор, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»,
м. Дніпро, bessonovasvitlana71@gmail.com, orcid.org/0000-0003-4938-3375,*

*А. С. Комаров, аспірант, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м. Дніпро
gimnasium777@gmail.com*

Методологія дослідження. При написанні статті було використано сукупність загальнонаукових методів дослідження, а саме: історичний – при дослідженні еволюції наукових поглядів на управління інвестиційними ресурсами промислового підприємства; діалектичний, теоретичного узагальнення – дали змогу виявити закономірності та особливості впливу інвестиційних ресурсів на розвиток вітчизняних промислових підприємств; групування, систематизація, системне узагальнення, системний підхід – для комплексного вивчення об’єкта управління інвестиційними ресурсами; абстрактно-логічний, системного аналізу – при здійсненні аналізу методів та інструментів, стратегій управління інвестиціями промислового підприємства, а також при дослідженні світового досвіду управління розвитком промислового підприємства в умовах євроінтеграції; фінансово-економічний аналіз – дав змогу здійснити оцінювання поточного стану отриманих інвестицій та оцінити їх рівень ефективності; прогнозування – прогнозовані подальші шляхи використання інвестиційних ресурсів на модернізацію провідних галузей промисловості.

Результати. Негативні наслідки російсько-української війни вплинули на всі рівні та сектори соціально-економічної системи держави. Виявлена та розглянута інвестиційна перевага для нашої країни на шляху до євроінтеграції. Доведено, що у разі отримання членства у ЄС промислові підприємства мають можливості залучати для свого розвитку більше іноземних інвестицій у вигляді грантів або довготермінових кредитів за привабливими відсотками, що безумовно сприятиме технічному переозброєнню, розвитку інноваційних технологій, розширенню та реконструкції виробництва. Вихід на ринки ЄС дає змогу долучитись до більш широких та привабливіших бонусів співпраці з ЄС. У процесі дослідження залучених прямих іноземних інвестицій визначено нерівномірний характер надходжень. Для залучення іноземного капіталу потрібні: сильна економіка, структурно-інноваційна політика та децентралізація прямих іноземних інвестицій.

Новизна. Аналіз обсягів прямих інвестицій з боку ЄС дозволив запропонувати ряд заходів, які впливатимуть на збільшення інвестиційних ресурсів направлених на діяльність промислового сектору. Проаналізовано приклади успішного залучення європейських грантів у підприємства промислової галузі та запропоновані пріоритетні напрямки їх використання задля збільшення зацікавленості кінцевим продуктом на ринку ЄС.

Практична значущість. Запропоновано шляхи покращення інвестиційної привабливості підприємств промисловості по залученню коштів в умовах євроінтеграції. Дослідження обсягів інвестицій дає можливість використати отримані ресурси на створення високо-технологічної продукції, отримання додаткових фінансових ресурсів, розширення виробництва, модернізацію виробничих потужностей. Визначено передові європейські фонди для залучення коштів у промислові підприємства та методика отримання грантів.

Ключові слова: інвестиції, промислові підприємства, інвестиційні ресурси, євроінтеграція, програми інвестування.

Постановка проблеми. Україна багато років прагне до розвиненого європейського майбутнього. Євроінтеграція – зважений, ключовий і фундаментальний вибір нашої держави та суспільства, за який заплачено велику ціну.

Для України європейська інтеграція – це чудова можливість модернізувати та вдосконалити свою промисловість, подолати технічну відсталість, оздоровити технологічний процес, значно покращити конкурентоспроможність вітчизняної промисловості та вийти на міжнародні ринки, перш за все на ринок ЄС.

У інтеграції є багато переваг: створення у майбутньому цивілізованих європейських механізмів політичної стабільності, верховенства права, демократії та насамперед безпеки. Членство у ЄС дає широкі можливості залучати для розвитку промисловості більше іноземних інвестицій у вигляді грантів або довготермінових кредитів за привабливими відсотками. Вихід на ринки ЄС дає змогу долучитись до більш широких та привабливих бонусів співпраці з ЄС.

Подальший процес євроінтеграції ставить багато викликів до економічної системи України, але він є фундаментом її подальшого зростання вітчизняної економіки та важливим елементом соціально-економічних реформ.

Промислові підприємства є цеглинкою у фундаменті стійкості національної економіки та головним показником зрушень, тому є необхідність проаналізувати вплив прямих інвестицій на фінансово-господарську діяльність промислових підприємств та стабільності їхнього функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями євроінтеграції України, доступом до європейських ринків та зростанням економічних можливостей нашої держави, діяльністю підприємств промисловості у цих реаліях, проблемам, протиріччям та майбутнім потенційним зрушенням присвячено праці вітчизняних вчених, Л. Коваленко, підкреслює що серйозна загроза економічній стабільності є технологічна відсталість підприємств промислових галузей, низький рівень конкурентоспроможності продукції, та необхідність залучення інвестицій з ЄС для покращення становища [5, с.8], А. В. Роговий,

відзначає фінансову безпеку держави рівнем фінансової безпеки суб'єктів господарювання, а досягти цієї мети в обмежених фінансових умовах, можна лише завдяки інвестиціям або іноземним грантам [10, с.124], Сіренко К. Ю. вважає в своїй роботі Євроінтеграцію головним і незмінним зовнішньополітичним пріоритетом України, а подальша розбудова та поглиблення взаємовідносин між Україною та ЄС здійснюється на принципах політичної асоціації та економічної інтеграції [11, с.66], Передерій О. С. та Григоренко Є. І. [9, с.63] підкреслюють необхідність змін на вищому рівні інвестиційного законодавства для покращення економічного середовища та незворотності євроінтеграційного курсу для розвитку країни, а серед зарубіжних вчених-економістів існує наступне бачення, С. Брігхем підкреслює інвестиції як провідний інструмент для розвитку промисловості та стабільності держави в часових змінах [3, с.16], Л. Гітман та М. Джонка, з Хеннігер Е, підкреслюють, що прямі інвестиції та гранти є найбажанішою формою залучення інвестицій для розвитку економічної стабільності держави [4, с.25].

Також у працях вітчизняних та зарубіжних науковців досліджується питання ефективності залученості іноземних інвестицій до діяльності вітчизняних підприємств.

Незважаючи на те, що вплив інвестицій на розвиток промислових підприємств неодноразово ставав об'єктом наукових досліджень, у цьому напрямі все ще існує ряд невирішених питань, а саме визначення ролі та впливу прямих іноземних інвестицій на фінансово-господарську діяльність промислового підприємства в умовах євроінтеграції.

Формулювання мети статті. Актуальним завданням для підприємств вітчизняного бізнесу залишається створення умов для залучення інвестиційних ресурсів в умовах європейської інтеграції. Саме необхідність у розв'язанні проблемних питань із залучення прямих іноземних інвестицій зумовила вибір теми дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Європейський вибір нашої держави є неодмінно важливим кроком для розвитку майбутніх поколінь. Дане рішення дуже дорого обійшлося нашій країні, але незважа-

ючи на ті виклики і ті складнощі, що зустрілись на шляху, це неодмінно правильний вибір, що обов'язково дасть дивіденди у майбутньому, адже правильний шлях не завжди легкий [2, с.15].

Євроінтеграція дає можливість відкрити нашій державі нові перспективи співробітництва. Координація у економічній, соціальній, технологічній галузях з більш розвиненими країнами надає можливість швидкого економічного зростання, доступ до інноваційних продуктів більш розвинених країн. Адже сьогодні наша промисловість характеризується низькотехнологічним виробництвом і більш орієнтована на експорт, а наявність великих незавантажених виробництв, відносно невисока вартість сировини і зважена вартість кваліфікованої робочої сили є ключовим важелем подальшого економічного зростання нашої країни.

Отже, склавши сировинний потенціал нашої країни, науково-технічний потенціал і інноваційні технологічні здобутки країн партнерів, доступ до європейського інвестування та кредитування, ми отримуємо високоефективне паливо для рушійних змін у економіці нашої держави. Саме економічна складова і є одним із важливих чинників для промисловості нашої держави, що стає більш доступним у процесі євроінтеграції [7, с.5].

Основні фінансові інструменти європейського союзу наступні:

- Програма LIFE (стосується клімату та природоохоронної сфери),
- Співробітництво європейських державних адміністрацій Європейського інвестиційного банку,
- Європейський інвестиційний фонд,
- Європейський фонд регіонального розвитку,
- Європейський банк реконструкції та розвитку,
- Європейський інвестиційний банк,
- Паризький клуб кредиторів,
- Міжнародний банк реконструкції та розвитку,
- інші.

Співробітництво вітчизняних суб'єктів господарювання із європейськими бізнесом сприяє технічному переозброєнню, розвитку інноваційних технологій, розширенню та ре-

конструкції виробництва. Це співробітництво можливе не тільки у сфері торгівлі, а й у транспортній сфері, у сфері енергетики, ІТ-технологій, охорони навколишнього середовища, у науковій сфері. Акумуляування інвестиційних ресурсів дозволить вирішувати не тільки соціально-економічні проблеми вітчизняних регіонів, а й сприятиме нарощуванню товарообігу, збільшенню обсягів виробництва, створенню конкуренції та нових робочих місць.

Отже, приймаючи до уваги цю кількість авторитетних фінансових інститутів, всесвітньо визнаних кредиторів, існує можливість підприємствам промисловості залучати інвестиції та гранти задля модернізації та збільшення своєї конкурентної здатності в цих непростих умовах.

Дослідження динаміки прямих іноземних інвестицій в економіку України за період 2015–2021 рр. представлено на рис.1.

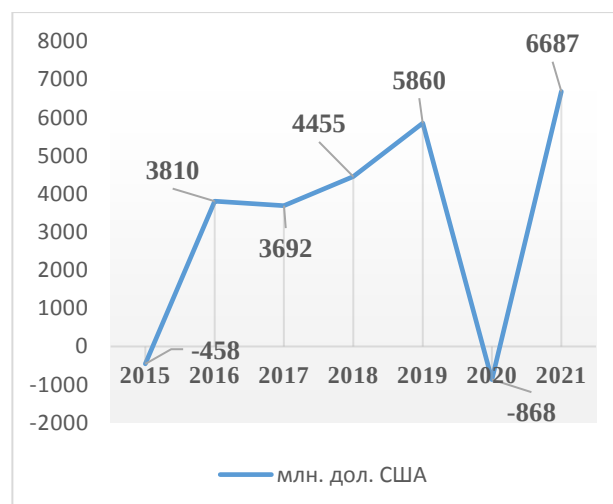


Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій в економіку України за період 2014–2021 рр., млн. дол. США (розроблено автором на основі [16])

Аналіз динаміки прямих іноземних інвестицій в економіку України за період 2014–2021 рр., довів наступне: немає стабільності, експорт інвестицій часом більше, ніж вкладення в економіку України, таким чином спостерігається відтік інвестиційних ресурсів, їх обсяг коливається, є нестабільним та залежить від багатьох причин.

У табл. 1 представлений порівняльний аналіз показників інвестицій по відношенню до ВВП європейських країн географічно сусідніх з Україною.

Таблиця 1

Показники інвестицій у період
2015–2020 рр., % ВВП

Країна	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Україна	15.9	21.7	20.7	18.6	12.6	6.59
Польща	20.6	19.7	19.9	20.8	19.7	17.3
Словаччина	24.3	23.0	22.9	23.2	23.6	16.9

Джерело: [13].

Основні причини, через які інвестори не вкладають кошти в українські підприємства, це: олігархізація економіки; високі показники корупції; недовіра до судової та фінансової систем; монополізація ринків; складність для розуміння податкового законодавства та його постійна зміна; військові дії на території країни; міграція населення з країни.

Саме залучення прямих іноземних інвестицій є бажаною формою вкладень капіталу для країн, що розвиваються, бо саме завдяки такій формі вдається створювати та виконувати масштабні проекти, тому що, крім фінансових інструментів, наша країна отримує нові технології, нові знання, у тому числі нові форми управління [6, с.45].

Один із способів отримання інвестицій на розвиток промисловості – інвестиції від країн-партнерів, для України найбільш надійними та перевіреними є країни-учасники ЄС.

Динаміка прямих інвестицій в економіку України з країн ЄС за період 2014–2021 рр. представлена на рис.2.

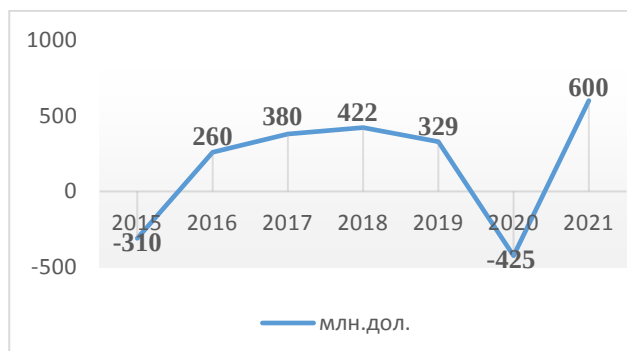


Рис. 2. Динаміка прямих інвестицій в економіку України з країн ЄС за період 2014–2021 рр., млн. дол. США
(розроблено автором на основі [13])

Аналіз динаміки прямих інвестицій в економіку України з країн ЄС за останні 8 років відобразив, що обрана стратегія розвитку

країни до 2024 року була недосконалою. Тому Урядом у березні 2021 року була затверджена національна економічна стратегія на період до 2030 року, яка передбачає залучення іноземних інвестицій, ефективне використання ринку землі, продовження проведення концесії, активізація недержавного пенсійного страхування, зниження рівня безробіття. Ці заходи вплинули на зростання прямих інвестицій в економіку України з країн ЄС до 600 млн. дол. США.

Загальний аудит економіки України, що був проведений у 2020 році, є відправною точкою для розробки Національної економічної стратегії України 2030. Нереалізований потенціал нашої країни складає 1 трлн доларів США. Аналітики зазначають, що першочерговим завданням влади є реалізувати цей потенціал.

Головні вектори економічного розвитку, визначені в тісній співпраці представників Уряду та профільних асоціацій, експертів, бізнесу та народних депутатів, стали наступним кроком у розробці стратегічного документа та основою ґрунтового плану для покращення добробуту кожного українця [15].

Важливість інвестицій з боку країн-учасниць Європейського Союзу обумовлена не тільки фінансовою та технологічною стороною. Вона має і важливі репутаційні плюси, щоб інші інвестори, побачивши, що такі авторитетні країни учасники ЄС, міжнародні фінансові організації, не бояться довіряти кошти нашій країні, інвестують та отримують бажаний результат. Адже саме країни члени ЄС перші підтримали наше прагнення до інтеграції, чим саме відкрили шлях для інших міжнародних інвестицій [14].

З 2014 року наша країна провела низку необхідних державних реформ, що серед іншого стосуються також і галузі промисловості, оскільки для доступу на ринок ЄС впровадження їх вкрай важливо, бо саме ця галузь є рушійним локомотивом для зростання економіки та фінансової стабільності в нашій країні в довгостроковій перспективі.[1, с.12].

Щорічно держава інвестує чималі кошти в розвиток промисловості, отримуючи зовнішнє інвестування з міжнародних фондів та зацікавлених країн, а державний механізм розподіляє їх в відповідності до затребуваних галузей.

Промисловість є однією із надважливих галузей, за даними статистики саме тут задіяно 33% відсотки трудового населення, саме тому державою інвестуються чималі гроші задля реалізації поставлених задач. Проаналізуємо витрачені кошти та їхню динаміку у 2015–2022 роках. У 2015 році зростання інвестицій відбулось на 1,73%, у 2016 відносно попереднього на 29,65%, у 2017 на 25,64%, у 2018 на 31,67%, у 2019 відбулось зростання на 29%, в подальшому 2020 році відбувся значний спад на 33% (пов'язаний із всесвітньою корона вірусною кризою), але в наступному, після того як економіка почала оговтуватись, зростання сягнуло 24,69%.

Темпи змін інвестицій в українську промисловість за період з 2015 по 2021 роки та їхня динаміка представлені на рис 3, який ілюструє, що загалом у період за років відсоток інвестиції зріс у 14,3 рази що незмінно підкреслює покращення інвестиційного клімату в середині країни та збільшення допомоги інвестиційних партнерів з ЄС.

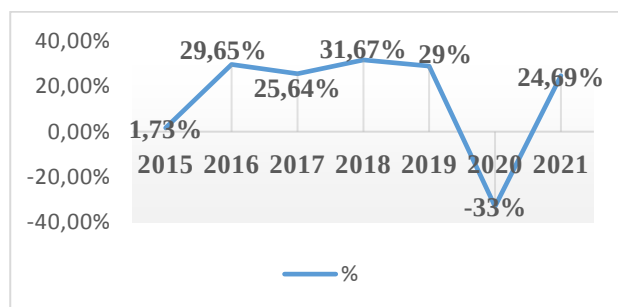


Рис. 3. Динаміка темпів змін інвестицій в промисловість до попереднього року, за період 2015–2021 рр., %
(розроблено автором на основі [13])

Отримані збільшені інвестиції промисловість витрачає на екологічні реформи, модернізацію устаткування, ремонт капітальних споруд, соціальне забезпечення, запровадження досягнень науково-технічного процесу, підвищення конкурентоспроможності підприємства, зменшення зовнішніх запозичень, вихід на нові ринки. Отже, отримуючи кошти від європейських країн інвесторів, наша промисловість отримує можливість зростати та досягати конкурентоспроможності на світових ринках збуту.

Проаналізувавши та порівнявши показники, бачимо, що, незважаючи на хвилястий

графік коштів ЄС до економіки України, інвестиції, націлені на галузі промисловості, невинно зростають, виняток лише у 2020 році через коронавірусну кризу, що видно у відсотковому значенні. Таке зростання означає зацікавленість в розвитку, але це велика відповідальність і виникає необхідність змін та реформ на шляху до євроінтеграції.

Подальшим напрямком дослідження буде аналіз, до яких структурних інвестиційних фондів отримує доступ наша промисловість, та за допомогою яких нам вдасться вирівняти промисловий потенціал наших регіонів. Найбільш популярні та заможні серед них є: Горизонт 2020 (термін 7 років, бюджет 80 млрд євро), Erasmus+ (14,7 млрд євро), LIFE (3,4 млрд євро), COSME (2,3 млрд євро), Pericles 2020 (1,5 млрд євро), Креативна Європа (1,46 млрд євро),

Щоб отримати грант, підприємству перш за все необхідно розробити інноваційний продукт, що вирішить певне питання на своєму виробництві за рахунок надходжень, прописати бюджет та техніко-економічний супровід проекту. В залежності від того, інвестиційна направленість проекту чи соціальна, детальніше чи більш довільно описується фінансовий супровід.

Після отримання гранту підписується угода про чіткі строки виконаних робіт та графіки виплати, якщо робота ведеться на кредитні кошти. Тобто, підприємству дається не лише інструмент для зростання, але й ведеться контроль за використанням коштів. За нецільового використання коштів, відхилення від цілей проекту, розкрадання, саботування зобов'язань підприємство має повернути отримані кошти і в подальшому не зможе приймати участь у грантах або навіть будуть притягнуті до відповідальності.

Наразі підприємства з України зарекомендували себе з кращої сторони та постійно користуються грантовою підтримкою. Нещодавно підприємства з різних галузей промисловості скористались актуальною грантовою програмою від ЄС «Соціальні підприємства для надзвичайних ситуацій». В рамках цього проекту можна отримати кошти в розмірі від 100 до 300 тис. грн. на підтримку та розбудову, чим успішно скористались наступні компанії [12].

Фіналістами, що отримали грант в рамках цього проекту стали: швейна майстерня «Шалена голка» (с. Деревня, Львівська обл.); підприємство «Добрий хліб від добрих людей» (Київ); пекарня «МАМА1» (Дніпро); підприємства Woodluck (Львів); ПрАТ «Запоріжвогнетрив» (Запоріжжя); ПрАТ «Черкаський шовковий комбінат» (Черкаси); ПАТ «Львівський хладокомбінат» (м. Львів); ПАТ «Харківська бісквітна фабрика» (Харків); АТ «Лекхім-Харків» (Харків).

Дані підприємства промисловості завдяки підтримці ЄС, що зарекомендував себе як надійний партнер, що надає необхідну підтримку нашій країні під час війни, можуть модернізувати своє виробництво, продовжуватимуть працювати, створювати нові товари та послуги, масштабуватись та створювати нові робочі місця, сплачувати податки, підтримувати економіку, зацікавлювати ринок збуту та адаптуватись до вимог часу.

Завдяки отриманим інвестиціям, підприємства зможуть покращити свій комерційний потенціал. Інвестиційна допомога надається підприємствам без впливу на виробництво [15].

В ще одній програмі інвестування від ЄС, ЄБРР, Greencubator «Кліматичні інвестиційні ваучери», п'ять підприємств промисловості нашої країни отримали гранти в розмірі 100 тис. євро на реалізацію своїх екологічних реформ.

- «Delfast» – сертифікація електровелосипедів, патентування, технічні та функціональні вдосконалення;

- «Integro-SD» – автоматизація виробництва органічних добрив з курячого посліду за власною технологією, сертифікація;

- «Інтегральні комплексні системи» – бездротова система двосторонньої передачі даних і керування енергоспоживанням з підвищеною дальністю дії та мінімальними енерговитратами;

- «ІОТ ТРЕЙД» – розробка програмного забезпечення для «розумного» хаба, що керує мережею сенсорів і терморегуляторів в житловій та комерційній нерухомості;

- «Оболонь Оіл» – підготовка до серійного виробництва мобільних установок для переробки полімерних відходів в альтернативні види пального.

Отримані гранти допоможуть компаніям втілити бажані реформи у сфері екології, покращити якість продукції та дати підприємствам необхідні переваги для Європейського ринку. Але підприємство може приймати участь не лише в одній грантовій програмі від ЄС. В разі успішного виконання попереднього гранту, с певним часом підприємство може знову подавати свою конкурсну пропозицію.

Інвестиційне партнерство із ЄС, надзвичайно важливий інструмент у залученні коштів для зростання економіки та модернізації підприємств промисловості. Особливо у сучасний час, коли країна перебуває у стані війни, допомога надійних компаньйонів за для підтримки та розвитку промислових підприємств є найактуальнішою.

Висновки. Європейський союз є одним із найбільших та стратегічних інвесторів нашої держави. Європейський вибір нашої держави – це обґрунтована необхідність та ключова ціль. Інвестиційна політика ЄС збалансована, послідовна, гармонічно розроблена. Найбільше очікування України від інвестиційної співпраці Україна-ЄС – це створення сприятливого бізнес середовища в країні.

В статті розглянуто інвестиції в Україну від країн ЄС, та їхня націленість у промисловість нашої країни, шляхи використання, в яких перевага віддається модернізації та осучасненню виробництва.

Проаналізована форма інвестицій у якості грантів розглянуті підприємства промисловості, які отримали міжнародні гранти та шляхи використання отриманих грантів.

Шлях до євроінтеграції відповідальний та провідний для нашої держави. Впровадження нових реформ задля гармонічної євроінтеграції є необхідним процесом, адже інвестиції в нашу державу – важлива складова у отриманні дивідендів від процесу інтеграції.

Інвестиції від ЄС – мотиваційна складова для нашої економіки, але потребує детального дослідження щодо впливу джерел інвестування на розвиток промислових підприємств, визначенні їх ролі та вплив на економічний стан, конкурентоспроможність, стабільність, впровадження інноваційних технологій. Доцільно покращувати інвестиційну привабливість України за рахунок

втручання держави, як гаранта захисту і безпеки капіталовкладень. Це можливо шляхом внесення змін до нормативно-законодавчих актів, які матимуть вплив на рішення інвестора, стосовно інвестування промислових підприємств. Подальше реформування економічної системи є необхідністю для ефективної вітчизняної інвестиційної політики. Отримання податкових пільг для інвесторів, сприятимуть оптимізації ведення бізнесу, дозволять залучити додаткові впливання на підприємства, що позитивно визначиться на обсягах випуску екологічної та високотехнологічної продукції, відкриє можливості для покращення умов праці та збільшить кількість робочих місць. Залучення інвестицій на регіональному рівні дозволить розвинути транспортну, інженерну інфраструктуру, сприяє зростанню податкових надходжень до бюджету.

Література

1. Антоненко Г., Захаров А. Чи потрібна Україні промислова політика? Аналітична записка. Київ: Центр економічної стратегії, 2015. 19 с.
2. Бухней Я. Країни Євросоюзу та Україна: Навчальний посібник-довідник Тернопіль: Астон, 2008. 208 с.
3. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. Київ: Молодь. 1997. 1000 с.
4. Гитман Л. Дж., Джонк М. Д., Хеннігер Э., Крюгер Томас Р. Основи інвестування : Пер. з англ. Київ: Молодь. 1997.
5. Дупай Р.М. Оцінка ролі іноземних інвестицій в процесі структурної модернізації економіки України. *Вісник Донецького національного університету. Серія: Економіка і право*. 2013. Вип. 1. С. 46-49.
6. Коваленко Л.О. Стратегія і тактика удосконалення політики сталого розвитку України в контексті євроінтеграційних процесів: колективна монографія під заг. ред. к. е. н., професора Л.О. Коваленко у 2-х томах. Ніжин: ТПК «Орхідея». 2015. 340 с
7. Круглашов А., Озимюк І., Астапенко Т., Руссу В. Європейська інтеграція на початку нового тисячоліття : довідник. Ч. 1. Чернівці : КУЦ 2010. 212 с.
8. Тесля С. Прямі іноземні інвестиції як економічна категорія, їх суть та класифікація. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 19(3). С. 131-139.
9. Передерій О.С., Григоренко Є.І. Еволюція нормативних основ європейської інтеграції України на сучасному етапі державотворення. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія «ПРАВО»*. 2020. №29. С. 60-66.
10. Роговий А. В. Теоретичні засади визначення сутності поняття «фінансова безпека». *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління*. 2010. №3(7). С. 121-125.

11. Сіренко К.Ю. Євроінтеграційна політика України: Позитивні та негативні аспекти. *Науковий вісник Ужгородського національного університету* 2018. №22. Частина 3. С. 65-68.
12. П'ять компаній отримали гранти у фінальній хвилі програми «Кліматичні Інноваційні Ваучери» URL: <https://greencubator.info/civ-v-winners/>
13. Держ.ком.стат. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki_pr/iki_pr_u/arh_kipr_u.html
14. Сусіди ЄС: Південь–Схід. План зовнішніх інвестицій ЄС URL: https://www.euneigours.eu/sites/default/files/publications/2018-03/FACTSHEET_EIP_UA.pdf
15. Тринадцять українських компаній отримують грантову підтримку від ЄС URL: <https://eu4business.org.ua/news/thirteen-ukrainian-companies-to-receive-eu-social-enterprise-support/>
16. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/>
17. Національна економічна стратегія 2030. URL: <https://nes2030.org.ua/>

References

1. Antonenko, H., & Zakharov, A. (2015)/ Chy potribna Ukraini promyslova polityka? Analitychna zapyska. Kyiv: Tsentr ekonomichnoi stratehii/
2. Bukhnei, Ya. (2008). Krainy Yevrosoiuzu ta Ukraina. Ternopil: Aston.
3. Brihkhem, Ye. (1997). Osnovy finansovoho menedzhmentu. (Trans.). Kyiv: Molodist.
4. Hytman, L.Dzh., Dzhonk, M.D., Khenniger, E., & Kryuger, Tomas. R. (1997). Osnovy investirovaniya». (Trans.). Kyiv: Molodist.
5. Dupay, R.M. (2013). Otsinka roli inozemnykh investytsiy v protsesi strukturnoyi modernizatsiyi ekonomiky Ukrayiny. Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu. Ser.: Ekonomika i pravo, Issue 1, 46-49.
6. Kovalenko, L.O. (2015). Stratehiia i taktyka udoskonalennia polityky staloho rozvytku Ukrainy v konteksti yevrointehratsiynykh protsesiv. L.O. Kovalenko (Ed.). (Vols 1-2). Nizhyn: TPK «Orkhidea».
7. Kruhlashov, A., Ozymok, I., Astapenko, T., & Russu, V. (2010). Yevropeyska intehratsiia na pochatku novoho tysiacholittia. Chernivtsi, KUTs.
8. Teslia, S. (2009). Priami inozemni investytsii yak ekonomichna katehoriia, yikh sut ta klasyfikatsiia. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. 19(3), 131-139.
9. Perederyi, O.S., Hryhorenko, Ye.I. (2020). Evoliutsiia normatyvnykh osnov yevropeiskoi intehratsii Ukrainy na suchasnomu etapi derzhavotvorennia. Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina, Seriia «PRAVO», 29, 60-66. <https://doi.org/10.26565/2075-1834-2020-29-07>
10. Rohovyi, A.V. (2010). Teoretychni zasady vyznachennia sutnosti poniattia «finansova bezpeka» Naukovyi visnyk Chernihivskoho derzhavnogo instytutu ekonomiky i upravlinnia, 3(7), . 121-125.
11. Sirenko, K.Yu. (2018). Yevrointehratsiyna polityka Ukrainy: Pozytyvni ta nehatyvni aspekty

Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, Ch. 3, 22(3), 65-68.

12. Piat kompaniy otrymaly hranty u finalnyi khvyli prohramy «Klimatychni Innovatsiyni Vauchery» Retrieved from <https://greencubator.info/civ-v-winners/>

13. Derzh.kom.stat. Retrieved from https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/iki_pr/iki_pr_u/arh_kipr_u.html

14. Susidy YeS: Pivden–Skhid. Plan zovnishnikh investytsiy YeS. Retrieved from https://www.euneigours.eu/sites/default/files/publications/2018-03/FACTSHEET_EIP_UA.pdf

15. Trynadtsiat Ukrainskykh kompaniy otrymaiut hrantovu pidtrymku vid YeS. Retrieved from <https://eu4business.org.ua/news/thirteen-ukrainian-companies-to-receive-eu-social-enterprise-support/> (Accessed 8 September 2022)

16. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Retrieved from <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/industrial/> (Accessed 8 September 2022)

17. Nationalna Economichna Stratehiia 2030. Retrieved from <https://nes2030.org.ua/>

IMPACT OF INVESTMENTS ON THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROINTEGRATION

S. I. Bessonova, Ph. D (Econ.), Professor, A. S. Komarov, Post-graduate student, Pryazovsky State Technical University, Dnipro

Methods. In the course of study, a range of general scientific research methods was used, namely: historical – in the study of the evolution of scientific views on the management of investment resources of an industrial enterprise; dialectical, theoretical generalization – made it possible to identify patterns and features of the influence of investment resources on the development of domestic industrial enterprises; grouping, systematization, system generalization, system approach for a comprehensive study of the object of investment resource management; abstract-logical; systems analysis – in the analysis of methods and tools, investment management strategies for an industrial enterprise, as well as in the study of world experience in managing the development of an industrial enterprise in the context of European integration; financial and economic analysis – allowed to assess the current state of the received investments and assess their level of efficiency; forecasting - further ways of using investment resources for the modernization of leading industries are forecasted.

Results. The negative consequences of the Russian-Ukrainian war affected all levels and sectors of the socio-economic system of the state. The investment advantage for our country on the path of European integration has been identified and considered. It has been proven that in case of obtaining EU membership, industrial enterprises have the opportunity to attract more foreign investment for their development in the form of grants or long-term loans at attractive interest rates, which will certainly contribute to technical re-equipment, development of innovative technologies, expansion and reconstruction of production. Entering the EU markets allows you to tap into the wider and more attractive bonuses of cooperation with the EU. In the process of studying attracted foreign direct investment, the uneven nature of receipts was determined. To attract foreign capital, a strong economy, structural innovation policy and decentralization of foreign direct investment are necessary.

Novelty. The analysis of the volume of direct investment by the EU made it possible to propose several measures that will increase the investment resources aimed at the activities of the industrial sector. Examples of successful attraction of European grants to industrial enterprises are analyzed, and priority directions for their use are proposed to increase interest in the final product in the EU market.

Practical value. The ways of improving the investment attractiveness of industrial enterprises to raise funds in the context of European integration are proposed. The study of investment volumes makes it possible to use the resources received to create high-tech products, obtain additional financial resources, expand production, and modernize production facilities. The advanced European funds for attracting funds to industrial enterprises and the methodology for obtaining grants have been identified.

Keywords: investments, industrial enterprises, investment resources, European integration, investment programs.

Надійшла до редакції 05.06.22 р.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АВІАРЕМОНТНОГО ПІДПРИЄМСТВА: МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТА СТРАТЕГІЇ

*Д. В. Іванець, аспірант, Національний авіаційний університет, м. Київ,
dmitroivanets97@gmail.com, orcid.org/ 0000-0002-5790-3601*

Методологія дослідження. Методологічними засадами дослідження є теорії конкурентної економіки та стратегічного управління. Результати дослідження ґрунтуються на загальнонаукових та спеціальних методах. Автором було узагальнено підходи до аналізу конкурентоспроможності підприємств. Зокрема, виокремлено системний, комплексний, нормативний підходи до формалізації інтегральних критеріїв конкурентоспроможності. Аналітичні, аналітико-прогностичні та графічні методи застосовують для опису та аналізу специфічних умов забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Результати. У статті було проаналізовано визначення конкурентоспроможності авіаремонтного підприємства. Визначено головні критерії конкурентоспроможності, методи оцінки та стратегії поліпшення конкурентоспроможності, як фактору розвитку потенціалу підприємства. Автор узагальнив наукові засади інструментарію стратегічного аналізу. Системний підхід дозволяє аналізувати вплив факторів середовища на критерії конкурентоспроможності підприємств. Комплексний підхід є базовим для формалізації інтегрованих показників під впливом структури та складових внутрішнього простору підприємства. З позицій методології теорії конкуренції нормативний підхід дозволяє моніторити вплив факторів на конкурентну перевагу. У дослідженні проведено аналіз конкурентного ринку підприємств авіаремонтного комплексу України. Це дозволило обґрунтувати стратегічні орієнтири та заходи забезпечення конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств.

Новизна. Визначено підходи до нарощування конкурентоспроможності у контексті застосування положень стратегічного управління. Обґрунтовано, систему стратегічних заходів для нарощування конкурентоспроможності підприємств авіаційно-ремонтного сектору української економіки.

Практична значущість. Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати стратегічні орієнтири нарощування конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність, теорія конкуренції, стратегічне управління, системний підхід, комплексний підхід, нормативний підхід, авіаремонтні підприємства.

Постановка проблеми. Створення конкурентного середовища виступає важливим напрямом економічних реформ в нашій державі. В кожній окремо взятій, як галузі економіки в цілому, так і в галузях авіаційного господарства, сформоване власне конкурентне середовище. Для того щоб ефективно функціонувати в ньому необхідно провести оцінку діяльності своїх конкурентів в даній галузі та розробити власні стратегії розвитку, адже в ході конкурентної боротьби насичується ринок більш якісними товарами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У прикладних цілях питань забезпечення конкурентоспроможного положення суб'єктів ринкової економіки відводиться значне місце в роботах таких вчених, як О. В. Ареф'єва [1], О. М. Вовк, А. М. Ковальчук [3], С. М. Бондаренко, О. Я. Готь [5], С. М. Бортнік, Д. С. Маленицький [6] та інших.

Незважаючи на наявність численних досліджень, вченими не розроблений універсальний підхід до визначення сутності та оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, методичним основам її підвищення.

Поточна геоекономічна ситуація, що обумовила посилення конкуренції на ринку авіації та необхідність забезпечення галузей промисловості високотехнологічним обладнанням вітчизняного виробництва, зумовила актуальність даної роботи, сутність якої полягає в обґрунтуванні формування та реалізації механізму підвищення конкурентоспроможності українських авіаремонтних підприємств.

Формулювання мети статті. Фрагментарність і недостатність дослідження даної тематики в наукових дослідженнях визначили мету даної роботи, яка полягає в аналізі методів оцінки і поліпшення стратегій конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства є важливим показником рівня його розвитку. Щоб вижити у конкурентній боротьбі, кожне підприємство ставить перед собою завдання щодо підвищення рівня конкурентоспроможності не лише продукції, але й підприємства та його потенціалу. Для ефективного ведення діяльності кожен суб'єкт господарювання повинен проаналізувати конкурентоспроможний потенціал та розробити заходи для його підвищення.

Однією з головних причин недостатньої конкурентоспроможності підприємств авіаремонтної галузі в сучасних умовах є нездатність боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках транспортних послуг, просувати свої унікальні послуги та завойовувати свого споживача, поставивши інтереси останнього у центр своєї виробничої та комерційної діяльності, а тому підвищення конкурентоспроможності має стати найважливішим пріоритетом економічної політики України.

Гнучкість механізму конкуренції має виявлення в миттєвій реакції та адаптуванні до будь-яких змін зовнішнього середовища. У той момент, коли відбулися зміни, у більш вигідному положенні опиняються ті підприємства, які краще до них пристосовані. І хоча адаптація неминуче займе якийсь час, стимули для неї створюються одразу ж. Конкуренція є невід'ємною частиною економічного життя країни.

У зв'язку з цим оцінка конкурентоспроможності підприємства залежить від цілей проведеного аналізу; підходу до практичної сторони отримання необхідної інформації; використовуваної методики вимірювання отриманих показників. З урахуванням цього, проблеми аналізу і оцінки конкурентоспроможності підприємств досить складні і багатогранні. Оцінка конкурентоспроможності підприємства полягає в певних діях, що включають вироблення методу, за допомогою якого і буде проводитися оцінка. При формалізації інтегрального критерію конкурентоспроможності продукції або підприємств використовують один з трьох підходів:

1. Системний – полягає у оцінці факторів зовнішнього середовища та внутрішньої структури,

2. Комплексний – враховуються аспекти кожної сфери управління на підприємстві, або його локального потенціалу (виробничого, логістичного, інноваційного тощо) в плані забезпечення конкурентоспроможності.

3. Нормативний – здійснюється моніторинг факторів забезпечення конкурентної переваги.

Крім загальнонаукових методів існують методи, які об'єднують в собі суть і диференціальних і маркетингових підходів. Фактично ці методи можна розділити на наступні групи: аналітичні, аналітико-прогностичні та графічні. До числа аналітичних методів оцінки відноситься метод оцінки конкурентоспроможності через інтегральний показник, оцінки конкурентоспроможності на основі визначення ринкової частки, оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі теорії ефективної конкуренції. Переваги даних методів полягають в простоті розрахунків та в порівнянні показників підприємства, на якому проводиться аналіз. До недоліків даної групи можна віднести суб'єктивний вплив на оцінку показників з боку експертів, а також обмежена доступність інформації про діяльність досліджуваної організації.

Графічні методи оцінки конкурентоспроможності включають в свій арсенал такі методи – метод кругових діаграм, багатокутник конкурентоспроможності, метод гісто-

грам і т. ін. Дана група методів дозволяє оцінити положення оцінюваного підприємства порівнянні з конкурентами в наочній формі. Недолік даного методу полягає у відсутності досить докладної кількісної характеристики підприємств по всіх оцінюваних критеріях.

Описані підходи та критерії оцінювання і аналізу конкурентоспроможності при адаптації до умов стратегічного управління авіаремонтними підприємствами зазнають змін та уточнень. Базисними умовами адаптації методичного інструментарію до специфіки є виокремлення специфічних характеристик, принципів та закономірностей. Тому наступним етапом дослідження є аналіз конкурентних умов функціонування авіаремонтних підприємств.

Сучасний авіаційний ринок характеризується значною насиченістю, на якому конкуренція відбувається не між окремими компаніями, а між авіаційними державами [1, 3]. Для забезпечення конкурентної стійкості своїх позицій на світовому ринку ці держави в останні роки чимало зробили на шляху структурної консолідації і міжнародної інтеграції національної авіапромисловості, підвищення технологічного рівня проектування і виробництва літаків, надання активної фінансової підтримки авіабудівникам. На думку більшості провідних вчених, що займаються сучасними проблемами авіаційної галузі для країн з трансформаційною економікою одним з напрямів підвищення ефективності діяльності в ринковому середовищі є використання потужних інтегрованих структур, які створюються з кількох успішних організацій і підприємств з метою підвищення конкурентоспроможності продукції.

Першою знаковою подією на ринку авіаремонтних послуг стало заснування Державної авіабудівної корпорації «Національне об'єднання «Антонов»». До корпорації увійшли чотири авіабудівних підприємства:

- державне підприємство «Антонова»,
- Харківське державне авіаційне виробниче підприємство,
- державне підприємство «Київський авіаційний завод «Авіант»
- державне підприємство «Завод 410 цивільної авіації».

В сучасних умовах розвитку формування конкурентоспроможності є потребою

будь-якого підприємства, яка забезпечує виживання, розвиток та закріплення своїх позицій на ринку. Враховуючи велику кількість факторів, що впливають на конкурентоспроможність, та нестабільність зовнішнього середовища існує необхідність у розробці механізму формування конкурентоспроможного потенціалу. В цілому ж посилення конкуренції зумовлює необхідність удосконалення існуючих та розроблення нових підходів до формування та розвитку підприємства та розробки напрямів та шляхів нарощування конкурентоспроможності авіаційно-ремонтних підприємств (рис.1).

В авіаційній галузі розпочато формування науково-виробничих структур з розробки і виробництва авіаційної техніки, створені великі об'єднання авіаремонтних підприємств «Корпорація УкрАвіаремонт» (ремонт техніки цивільної авіації), об'єднання авіаагрегатних підприємств «Корпорація ФЕД», українського консорціуму «Середній транспортний літак», що займається серійним виробництвом літака Ан-70 і просуванням його на світовий ринок

Тривають інтеграційні процеси зі створення на базі і ЗМКБ «Прогрес» корпорації авіаційного двигунобудування, а на базі ДАХК «Артем», ДККБ «Промінь», ЖМЗ «Візар», Красилівського агрегатного заводу – корпоративної структури з авіаційного озброєння. Україна сьогодні не тільки пропонує на ринку авіаційної техніки свою продукцію, але і звертає серйозну увагу на організацію сервісу для відновлення, ремонту і модернізації авіаційної техніки в країнах-власниках зразків техніки.

В Україні розміщено 10 авіаремонтних заводів, що утворюють державне господарське об'єднання концерн «Авіавоєнремонт». Іноземні замовлення залишаються стратегічними для збереження авіаремонтного виробництва, кадрового потенціалу, технологій, проте підприємства концерну почали орієнтуватися і на внутрішній ринок ремонту цивільної та транспортної авіації, диверсифікувати діяльність у напрямку створення евакуаційного медичного комплексу «Віта» на базі Ан-26; модернізації салонів транспортних літаків Ан-24, 26 та вертольотів Мі-8; розробки та виготовлення безпілотних літальних апа-

ратів, що дає шанс долучитися до величезного сегмента ринку – моніторингу навколишнього середовища, нафтогазопроводів та автомагістралей; налагодження виробництво

товарів широкого вжитку (меблі, метало-пластикові вікна, запчастини до автомобілів, пластиковий посуд); налагодження власного виробництва запасних частин.

Види розвитку	Напрями та шляхи нарощування конкурентоспроможності
Інтенсивний, найбільш прогресивний розвиток	- комерціалізація інновацій; їх впровадження в сфери ресурсного, логістичного, інформаційного забезпечення; - отримання конкурентних переваг на ринку ремонтних робіт; - створення нових ремонтних і суміжних послуг.
Інтенсивний (прогресивний) розвиток. Концентрований	- розширення авіаремонтних послуг; - посилення позицій на ринку авіаремонтних послуг; - розвиток ринку виробництва і ремонту авіаційної техніки та повітряних суден.
Переважно інтенсивний прогресивний розвиток. Інтеграційний	- зворотна інтеграція (контроль постачальників); - пряма інтеграція (контроль системи реалізації); - горизонтальна інтеграція (контроль конкурентів).
Переважно екстенсивний малопрогресивний розвиток. Модернізуючий	- оновлення обладнання та інфраструктури; - впровадження методичного забезпечення в управління авіаційно-ремонтним підприємством; - оновлення асортименту авіаремонтних послуг.
Екстенсивний регресивний розвиток. Диверсифікаційний	- концентричний напрям (розширення асортименту послуг); - горизонтальний (розширення асортименту послуг, пов'язаних з основним видом авіаремонтних послуг); - конгломеративний (розширення асортименту за рахунок суміжних з основним видом авіаремонтних послуг)
Екстенсивний стабільний (регресивний) розвиток. Скорочуючий	- скорочення витрат; - скорочення бізнесу; - скорочення з метою досягнення швидкого успіху.
Детенсивний	- скорочення зношених технічних та технологічних активів, виробничих засобів й інфраструктури; - вихід з конкурентних позицій на ринку авіаремонтних робіт; - ліквідація; послуг, активів, підприємства.

Рис.1. Стратегічні напрями та шляхи підвищення конкурентоспроможності розвитку авіаційно-ремонтного підприємства

Джерело: описано автором

Отже, процес підвищення конкурентоспроможності фірми означає найбільш продуктивне використання всіх ресурсів, а через

це фірма стає більш прибутковою, ніж її головні конкуренти на ринку та фірма здатна зайняти гідне місце на своєму сегменті

ринку. Окремими фактором формування конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств цивільної авіації в перспективі може слугувати досвід функціонування світового ринку авіадискаунтерів. Запорука їхнього успіху – налагоджена мережа сервісних станцій, авіаремонтних баз і висока забезпеченість запчастинами.

Досягнення цілей успішного розвитку в авіабудівній галузі, вважаємо, потребує вирішення встановлених пріоритетних завдань:

- нарощування обсягів доходів за рахунок розширення послуг, в тому числі участі в ремонтах не лише літаків але і гелікоптерів українського та іноземного виробництва;

- визначення формату виробничої структури з врахуванням налагодження кооперації з іншими господарюючими суб'єктами галузі, у тому числі авіаремонтними підприємствами за рахунок супроводження в межах своєї організаційної структури повного технологічного циклу авіабудування: від технологічної розробки до сервісного обслуговування, експлуатації та ремонту;

- розвиток систем тарифоутворення, що спрямовані на диференціацію вартості ремонтних і додаткових послуг за рівнем собівартості та сприйняттям споживачем;

- реінвестування прибутків в інноваційне оновлення (оновлення обладнання та технологій; нарощування процесів капіталізації);

- консолідація корпорацій з максимальним посиленням вертикалі управління, підвищенням ролі заводів у складі корпорації, впровадженням в авіаційну промисловість України високих наукомістких технологій;

- збереження і укріплення потенціалу вітчизняної авіаційної галузі, забезпечення відтворення інновацій і технологій світового рівня, виведення галузі на шлях самостійного розвитку, становлення України як активного учасника світового авіаринку об'єктивно потребують здійснення значної фінансової підтримки галузі з боку держави.

Висновки. В статті представлені основні фактори і їх складові, що впливають на розвиток конкурентоспроможності авіаремонтних підприємств. Наведено основні перспективні напрями розвитку українських

авіаремонтних підприємств. Визначено основні завдання з модернізації українських авіаційних підприємств з точки зору входження їх в міжнародну кооперацію та виробництво конкурентоспроможної цивільної авіаційної техніки. Отже, при плануванні і формуванні шляхів нарощування конкурентоспроможності підприємства повинні чітко розуміти власну конкурентну позицію і місце на ринку. А також моніторити внутрішні економічні можливості для визначення вартості активізації резервів нарощування конкурентоспроможності.

Оцінювання економічного стану, конкурентного статусу і наявних резервів підприємства дозволить виявити перспективні напрями нарощування конкурентоспроможності й проаналізувати доцільність реалізації тих чи інших конкурентних стратегій.

Література

1. Ареф'єва О.В. Розвиток підприємств авіаційної галузі в контексті економіки знань: монографія. Львів: Укр. акад. друкарства, 2011. 242 с.
2. Blunck F. What is Competitiveness? The Competitiveness Institute (TCI), 2015. URL: https://www.lbs.ac.at/wp-content/uploads/2019/03/Collazzo_WPS_02.pdf.
3. Вовк О.М., Ковальчук А.М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах конкурентної економіки. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. Вип. 1 (19). С. 20-32.
4. Wang Y.-H. Identifying competitive intelligence of collaborative intellectual property alliances: analytic platform and case studies. *Information Systems and Business Management*. 2016. № 3. Р. 491-505.
5. Бондаренко С.М., Готь О.Я. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. № 6. 2017.
6. Бортнік С.М., Маленицький Д.С. Забезпечення конкурентної стратегії підприємства та підходи щодо її вивчення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 7. С. 40-44.
7. Воронов Д.С. Динамічний підхід до оцінки конкурентоспроможності підприємств. Конкурентоспроможність соціально-економічних систем: монографія. К.: Економіка, 2014. 466 с.
8. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
9. S. Tulchynska, O. Vovk, O. Popelo, S. Saloid, O. Kostyunik. Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. *International Journal of Computer Science and Network Security*,

References

1. Arefieva, O.V., & Shtanhret, A.M. (2011). Rozvytok pidpryyemstv aviatsiynoyi haluzi v konteksti ekonomiky znan. Lviv: Ukrainska Akademiia drukarstva.
2. Blunck, F. (2015). What is Competitiveness? The Competitiveness Institute (TCI). 2015. Retrieved from https://www.lbs.ac.at/wp-content/uploads/2019/03/Collazzo_WPS_02.pdf
3. Vovk, O.M., & Kovalchuk, A.M. (2019). Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpryyemstv v umovakh konkurentnoi ekonomiky. Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy. Issue 1(19), 20-32. DOI 10.33244/2617-5940.1.2019.20-32
4. Wang Y.-H. (2016). Identifying competitive intelligence of collaborative intellectual property alliances: analytic platform and case studies. Information Systems and Business Management, (3), 491-505. doi.org/10.1007/s10257-015-0292-5
5. Bondarenko, S.M., & Got, O.Ya. (2017). Stratehiya pidpryyemstva yak chynnyk yoho konkurentospromozhnosti. Efektyvna ekonomika, (6).
6. Bortnik, S.M., Malenytskyi, D.S. (2016). Zabezpechennya konkurentnoyi stratehiyi pidpryyemstva ta pidkhody shchodo yiyi vyvchennya. Naukovyy visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu, (7), 40-44.
7. Voronov D.S. (2014). Dynamichnyy pidkhd do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstv. Konkurentospromozhnist sotsialno-ekonomichnykh system. Kyiv: Ekonomika.
8. Konkurentnospromozhnist pidpryyemstva ta factory, shcho na nei vplyvaiut. Efektyvna ekonomika. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390>
9. S. Tulchynska, O. Vovk, O. Popelo, S. Saloid, O. Kostyunik. (2021). Innovation and investment strategies to intensify the potential modernization and to increase the competitiveness of microeconomic systems. International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.21 No.6, pp. 161-168. Retrieved from http://paper.ijcsns.org/07_book/202106/20210622.pdf.

COMPETITIVENESS OF AN AIRCRAFT REPAIR ENTERPRISE: METHODOICAL BASIS AND STRATEGIES

D. V. Ivanets, Post-graduate Student, National Aviation University, Kyiv

Methods. The methodological basis of the study is the theory of competitive economy and strategic management. The results of the study are based on general scientific and specific methods. The author generalized approaches to the analysis of competitiveness of enterprises. In particular, the systems, complex, normative approaches to the formalization of integral criteria of competitiveness are used. Analytical, prognostic and graphical methods are used to describe and analyze the specific conditions for ensuring the competitiveness of enterprises.

Results. The article analyzes the definition of competitiveness of the aircraft repair enterprise. The main criteria of competitiveness, evaluation methods and strategies for improving competitiveness as a factor in the development of enterprise potential are determined. The author summarized the scientific principles of strategic analysis tools. The systems approach allows analyzing the influence of environmental factors on the criteria of competitiveness of enterprises. An integrated approach makes the basis for the formalization of integrated indicators under the influence of the structure and components of the internal space of the enterprise. From the standpoint of the methodology of competition theory, the normative approach allows monitoring the impact of factors on competitive advantage. The study analyzes the competitive market of aircraft repair enterprises of Ukraine. This allowed to substantiate the strategic guidelines and measures to ensure the competitiveness of aircraft repair enterprises.

Novelty. Approaches to increasing competitiveness in the context of applying the provisions of strategic management are determined. The system of strategic measures to increase the competitiveness of enterprises of the aircraft repair sector of the Ukrainian economy is substantiated.

Practical value. The results of the study allowed to form strategic guidelines for increasing the competitiveness of aircraft repair enterprises.

Keywords: competitiveness, competition theory, strategic management, system approach, integrated approach, regulatory approach, aircraft repair enterprises.

Надійшла до редакції 12.06.22 р.

РОЗДРІБНА ТОРГІВЛЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

О. О. Андріішина, магiстр, andriishyna.o.o@ntu.one,

В. А. Шаповал, к. е. н., доцент, vadim_shapoval@ukr.net, orcid.org/0000-0003-3603-9348,

НТУ «Дніпровська політехніка»

Методологія дослідження. Дослідження реалізовано із застосуванням методів: абстракції – для визначення сутності трансформації процесу роздрібною торгівлі та її вдосконалення в умовах цифровізації суспільства; узагальнення та систематизації – для визначення типових рішень цифровізації процесу торгівлі та оцінки якості обслуговування покупців; аналізу та синтезу – при дослідженні результативності діяльності суб'єктів роздрібною торгівлі, зокрема, рівня використання інформаційних технологій.

Результати. Визначено вплив цифровізації суспільства на процес роздрібною торгівлі, зокрема на його розвиток шляхом надання споживачу супутніх сервісів. Проаналізовані результати діяльності суб'єктів торгівлі, встановлено їхній інтерес до використання інформаційно-комунікаційних технологій. Узагальнені переваги та ризики ведення бізнесу в сфері роздрібною торгівлі в контексті кардинальних суспільних змін внаслідок цифровізації. Проаналізовані рішення малих та великих продуктових мереж з цифровізації бізнесу в аспектах взаємодії з покупцями. Визначені недоліки обслуговування клієнтів, які не вирішуються цифровізацією бізнесу або є її наслідком. Розроблено пропозиції стосовно оновлення бізнес-моделі суб'єкта роздрібною торгівлі в напрямку кадрового забезпечення рішень з цифровізації.

Новизна. Узагальнено типові рішення з цифровізації бізнесу суб'єктів торгівлі, що дозволяють залучати та утримувати споживачів. Набув подальшого розвитку методичний підхід до цифровізації бізнесу суб'єкту роздрібною торгівлі, що полягає в системному оновленні його бізнес-моделі з акцентом на упередження негативного впливу «людського чинника» на цінність пропозиції для споживачів.

Практична значущість. Результати дослідження дозволять суб'єктам роздрібною торгівлі системно адаптувати бізнес до умов цифровізації суспільства з огляду на чинники ризику.

Ключові слова: роздрібна торгівля, торговельні послуги, цифровізація, цифровізація бізнесу, інформаційно-комунікаційні технології, якість обслуговування, цінність пропозиції.

Постановка проблеми. Цифровізація суспільства є потужним загальносвітовим процесом, який суттєво впливає на всі сфери життєдіяльності людини. Цифровізація надає вагомим можливості розвитку роздрібною торгівлі, що ґрунтується на більш ефективній комунікації основних учасників торгової угоди (покупець-продавець) та суб'єктів, які забезпечують її виконання (доставка та інший супутній сервіс). Підвищення рівня поінформованості споживача сприяє швидкому та персоніфікованому замовленню, тому роздрібні торговельні компанії мають бути готові до виконання цих замовлень. Цифрова трансформація охоплює всіх зазначених суб'єктів, але кожен з них набуває власних

характеристик, які визначають рівень готовності до використання новітніх технологій. Тому, цифровізація також обумовлює виникнення ризиків в діяльності суб'єктів ритейлу, що визначає актуальність дослідження чинників розвитку роздрібною торгівлі товарами в умовах цифровізації суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання управління бізнесом в сфері роздрібною торгівлі завжди є актуальними в дискусіях наукової спільноти та практикуючих спеціалістів, що обумовлено фундаментальністю процесу торгівлі в ринковій економіці та постійними змінами, що відбуваються навколо взаємодії покупців та продавців на конкретних ринках.

Зокрема, відбувається постійний пошук можливостей вдосконалення моделей торгівлі з урахуванням появи нових технологій та техніки, зміни цінностей суспільства, структури потреб споживачів та попиту на товари. Наприклад, Бугріменко Р. М. [1] зазначає, що сьогодні відбувається формування торгового бренду ритейл-компаній, на основі якого відбувається капіталізація довірчих відносин між мережевою структурою і споживачем. Проскурніної Н. В. [2] щодо пріоритету омніканальності ритейлу побудовано на тому, що сучасний споживач є більш вимогливим в питанні отримання цінності від товару та вміє застосовувати сучасні технічні та програмні засоби для аналізу товарних пропозицій та вивчення досвіду інших покупців. Досліджуючи стан сфери роздрібної торгівлі в Україні Пиріг С. О. [3] зазначає, що «постає завдання широкого впровадження і використання електронних, цифрових та інформаційних технологій і не лише в частині купівлі/продажу, але й в усі складові та елементи бізнес-процесів та торгово-технологічних операцій». На нашу думку, це є вкрай важливим з огляду на системність управління бізнесом в сфері роздрібної торгівлі. Тому дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку галузі, зокрема цифровізації, – обов'язковий етап визначення заходів розвитку бізнесу конкретного підприємства сфери роздрібної торгівлі.

Формулювання мети статті. Мета статті – визначення пріоритетних заходів розвитку роздрібної торгівлі в умовах цифровізації суспільства, що змінює характеристики споживача та торгового підприємства (персонал), оновлює відносини суб'єктів торгівлі, надає нові можливості підвищення ефективності, формує виклики та ризики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до ст. 263 Господарського кодексу України «господарсько-торгівельною є діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання відповідних послуг». Тому заходи з розвитку торгівлі не варто розглядати окремо від вдосконалення супутніх

послуг, які надаються продавцем. Відповідно до Класифікатора видів економічної діяльності (далі – КВЕД-2010), роздрібна торгівля віднесена до Секції G. Важливо зробити акцент на клас 47.91 «Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет», що стосується діяльності, де покупець шукає товар в різноманітних рекламних матеріалах (каталоги; веб-сайти; рекламні оголошення на радіо та телебаченні), замовляє товар телефоном або через мережу Інтернет, завантажує, отримує його поштою чи в інший спосіб.

З урахуванням сучасного рівня інформатизації та наявності власних цифрових каналів комунікації-продажу у продавців товарів (сайт, сторінка в соціальній мережі) майже всі вони можуть вдосконалювати бізнес-процеси з метою формування споживчої цінності та поліпшення показників підприємницької діяльності. В системі взаємодії учасників торгового процесу в умовах цифровізації суспільства (рис. 1) доцільно поєднати наступні елементи: суб'єкти торгівлі; об'єкти торгівлі та супутнього сервісу; процеси торгівлі (індивідуальні для кожного учасника; спільні); явища, події та стани, які визначають загальний контекст (цифрова комунікація, персоналізація пропозицій, поширення онлайн-торгівлі).

Сучасний доступ до інформації учасників торгового процесу визначає їх додаткові можливості з обґрунтування власних рішень та засоби їх реалізації. Важливо згадати, що торговельно-комерційна діяльність є одним з видів підприємництва. Результати виробничого підприємництва та продукти/послуги фінансово-кредитного підприємництва також потребують своєї реалізації споживачу. Тому торгівля, в широкому підході, має місце в будь-якій економічній діяльності людини з огляду на необхідність процесу обміну створеними людьми матеріальними та духовними благами. Це стосується як великих торгових мереж, так й невеликих магазинів та фізичних суб'єктів, які здійснюють торгівлю в системі P2P (peer-to-peer; рівноправна модель). Завдяки онлайн-сервісам споживачам не потрібно купувати товар для отримання доступу до нього. Доступність товарів та послуг збільшується і щодо вартості, і щодо швидкості їх надання.

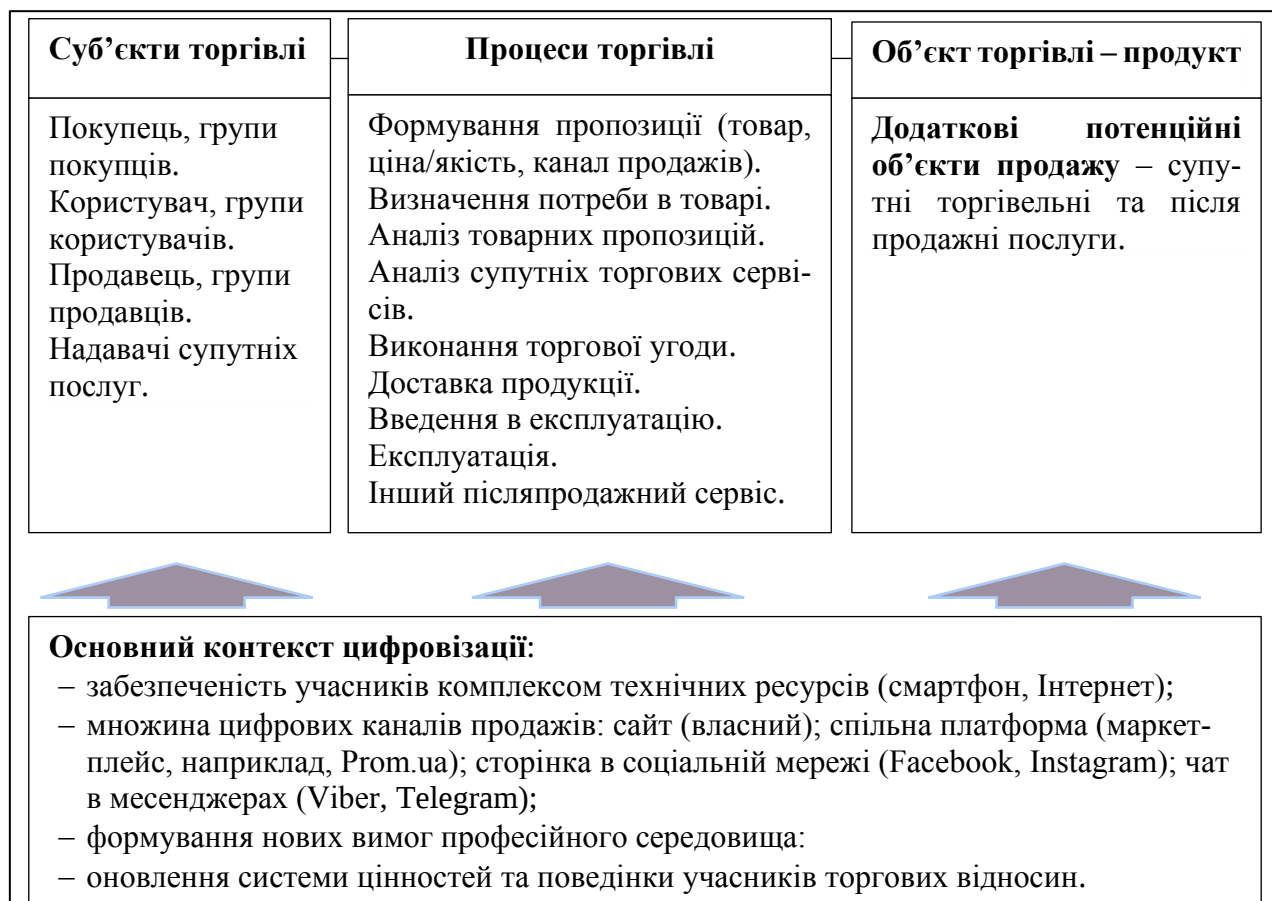


Рис. 1. Система взаємодії учасників торгового процесу в умовах цифровізації суспільства.
Джерело: побудовано авторами

Таким чином, торгівля як процес потребує постійного моніторингу та розробки заходів вдосконалення, необхідних для її адаптації до можливостей/ризиків нового цифровізованого суспільства. Відповідні завдання матимуть місце в діяльності персоналу/власників торговельних підприємств, які не лише оптимізуватимуть внутрішнє середовище, але й повинні врахувати рівень цифрової компетентності цільової групи покупців до нових цифрових сервісів.

З метою визначення актуальних характеристик, стану та тенденцій роздрібно торгівлі як виду економічної діяльності проаналізовані дані Державної служби статистики за КВЕД-2010: 47 «Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними»; 47.91 «Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет». За результатами аналізу періоду 2010–2020 рр. визначено:

– стале збільшення кількості зайнятих в роздрібній торгівлі та кількості суб'єктів

господарювання в сфері інтернет-торгівлі (рис. 2);

– сталість географічної та товарної структури товарообороту внутрішньої роздрібно торгівлі;

– тривалість періоду збитковості підприємств роздрібно торгівлі та наявність різкого істотного зменшення обсягів прибутку в 2020 році;

– високу частку прибуткових підприємств різного розміру, зокрема, малого бізнесу;

– переважно негативну рентабельність підприємств роздрібно торгівлі (сукупно);

– оптимістичні очікування розвитку бізнесу з урахуванням позитивної динаміки капітальних інвестицій, насамперед великих підприємств.

Потужним сучасним трендом розвитку суспільства є цифровізація, що передбачає потужне впровадження новітніх цифрових технологій в усі сфери життєдіяльності.

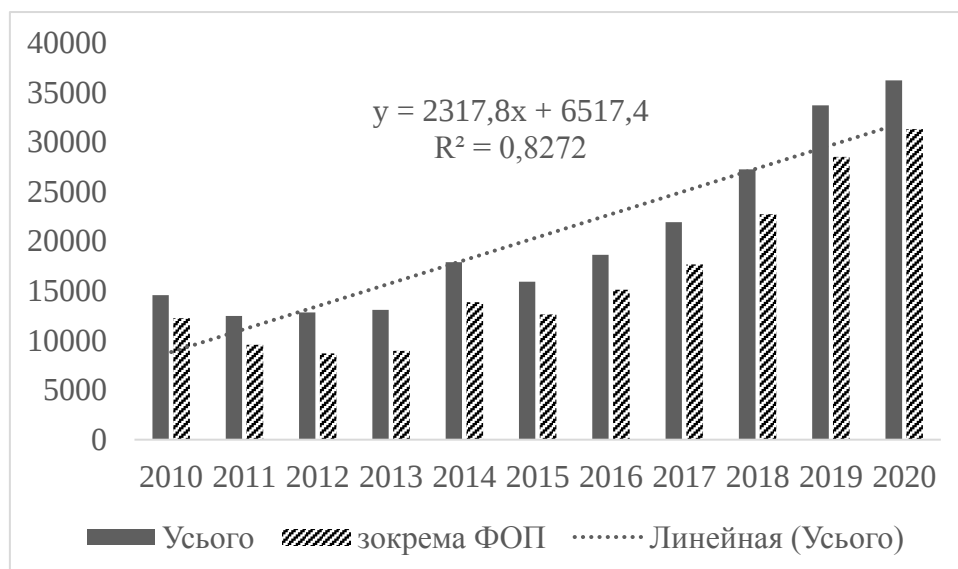


Рис. 2. Кількість зайнятих працівників (осіб) в господарській діяльності за кодом 47:91. Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України

Це стосується всіх видів економічної діяльності та ведення домашнього господарства, різноманіття міжособистісних стосунків, соціалізації та розвитку людини. Сучасні цифрові технології кардинально змінюють відомі для нас умови існування, орієнтири та критерії прийняття рішень (рис. 3). Тому суспільство в цілому, територіальні громади, суб'єкти господарювання та фізичні особи мають пристосовуватися до нового середовища, використати новітні можливості для себе з користю, підготуватися до наслідків нових потенційних ризиків. Для цього цифровізацію треба розглядати в декількох аспектах. По-перше, цифровізація – це процес, який відбувається завдяки певним причинам, умовам, можливостям. Цей процес відбувається обумовлений впливом множини чинників внутрішнього та зовнішнього середовища конкретного суб'єкту. По-друге, цифровізація – це певний результат трансформації суспільства, який визначає інші характеристики та властивості окремих суб'єктів та їх різноманітних груп. Наприклад, кожна людина відіграє в суспільстві множини ролей різного плану: знайомий; колега; керівник; підлеглий тощо. В контексті впливу цифровізації на роздрібну торгівлю важливі ролі «споживач» та «продавець», які швидко можуть змінюватися. Наприклад, фізична особа, здійснюючи закупівлю продуктів для родини є споживачем/покупцем, але перетворюється на про-

давця при розміщенні на різних Інтернет-платформах власних пропозицій з продажу речей чи надання послуг.

Торговельні підприємства також легко підпадають під трансформацію ролей: закуповують товар для подальшої реалізації – покупці; пропонують товар на продаж – продавці. Цифровізація змінює середовище як покупця, так й продавця. Тому важливо розуміти відповідні новації, їх вплив, але за умов врахування контексту виконання завдань конкретними суб'єктами у відповідних ситуаційних ролях (хто; коли; де; як; чому).

Попри поширене захоплення від можливостей розвитку, які забезпечуються цифровізацією, в суспільстві є розуміння ризиків використання відповідних рішень (цифрових продуктів) та ризиків трансформації суспільних цінностей [4]. Відсутність довіри до цифрових технологій, обмежений доступу до них певних груп населення, відсутність достатніх навичок їх використання збільшує так званий «цифровий розрив». Однією з супутніх проблем цифровізації – безпека персональних даних та порушення конфіденційності, поглиблення соціальної відчуженості (соціальне дистанціювання). Тому, процес цифровізації має бути контрольованим, що вже зараз реалізується структурами міжнародного та національного рівня [5].



Рис. 3. Цифровізація суспільства: прояви, результати та виклики.
Джерело: побудовано авторами

Процес інтенсивної цифровізації суспільства, який констатується багатьма суб'єктами та стимулюється до поширення в усі сфери життєдіяльності людини, має як позитивні так й негативні оцінки з огляду на очікувані результати. Тому, цифровізація суспільства формує для торгового бізнесу як можливості розвитку, так й відповідні ризики, що є суто індивідуальним, потребує дослідження та врахування (табл. 1).

Готовність суб'єктів ритейлу до умов цифровізованого суспільства оцінено за даними, які характеризують рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. Джерелом такої інформації є матеріали Державної служби статистики України. Об'єкт дослідження – підприємства за кодом 47 «Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами» відповідно КВЕД-2010.

Ознакою сучасного підприємства вважається наявність власного веб-сайту, але з рис. 4 видно, що навіть великі підприємства

не повністю забезпечені таким цифровим інструментом управління бізнесом: частка великих підприємств з власним веб-сайтом відносно стабільна та становить 69%. Суттєво менша частка малих та середніх підприємств має власний веб-сайт: 30,5% та 47,8% відповідно з майже відсутньою динамікою. Така ситуація визначається трудомісткістю та вартістю розробки й адміністрування якісного власного веб-сайту. Тому, частина підприємств використовує інші Інтернет-ресурси для пропозиції своїх товарів, наприклад маркетплейси або обмежуються сторінками в соціальних мережах.

Оскільки веб-сайт це унікальний настроюваний інструмент, то його можливості можуть суттєво розрізнятися. Переважно веб-сайт використовують для надання опису та цін пропонуванних товарів/послуг – 19,6%, при цьому відповідна частка малих підприємств в 2 рази менша за великі (28,4% до 62,1%). Наступна за поширеністю практика – надання електронних посилань на профілі підприємства в соціальних медіа (11,7%).

Характеристики цифровізації в контексті планування розвитку торговельного бізнесу

Характеристики	Пояснення
Переваги	– інтенсифікація комунікацій суб'єктів, що забезпечить їм отримання необхідної інформації для прийняття власних рішень; – потенціал підвищення продуктивності праці персоналу; – потенціал персоналізації пропозиції для клієнтів; – потенціал гнучкого реагування на індивідуальні запити клієнтів.
Ризики	– технічні засоби та технічні компетентності суб'єктів не вирішують проблем їх комунікації, якщо вони не вміють спілкуватися, не бажають слухати один одного; – відмінності клієнтів з урахуванням «цифрового розриву»; – неефективне використання керівництвом/власниками новітніх цифрових технологій в управлінні бізнесом; – підвищення рівня інтенсивності праці; – завдання постійного оновлення компетентностей з використання новітніх технологій; – втрата частини персоналу, якій не зміг адаптуватись до нових умов діяльності; – втрата соціального середовища на підприємстві.

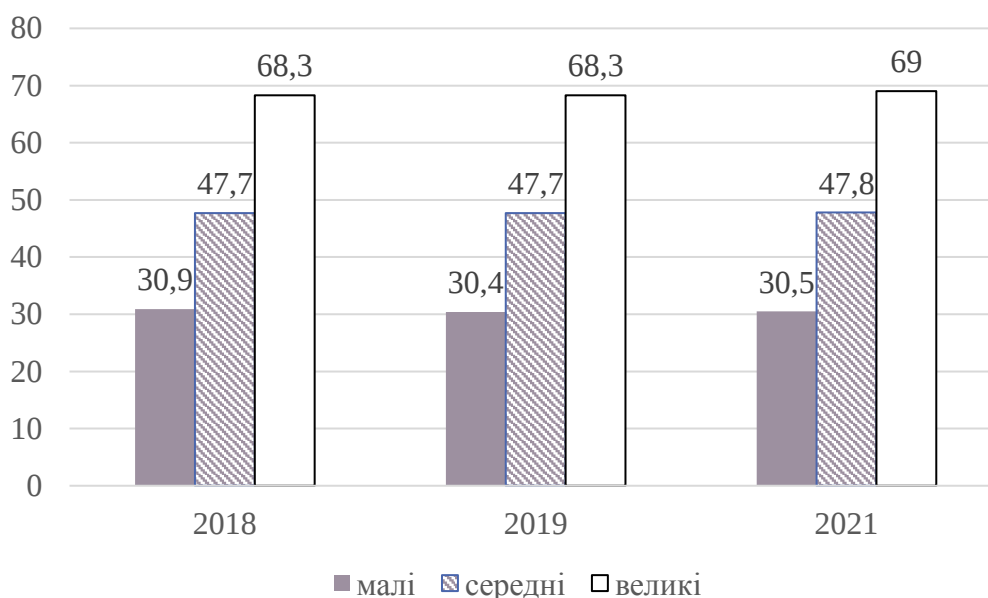


Рис. 4. Частка кількості підприємств, що мають вебсайт, у загальній кількості підприємств (%) з розподілом їх за розміром. Джерело: побудовано авторами за даними Державної служби статистики України

Замовити або бронювати товар в режимі он-лайн можна лише на сайтах 10,4% підприємств, зокрема це 17,1 % великих підприємств та 9,2% – малих. Менш поширеними функціями веб-сайтів є: відстеження або перевірка статусу розміщених замовлень; персоналізований контент веб-сайту

для постійних клієнтів; можливість для відвідувачів веб-сайту налаштовувати або розробляти товари чи послуги у режимі онлайн. Треба зауважити, що доцільність тієї або іншої функції веб-сайту залежить від специфіки товару, варіантів його модифікації, постачання тощо.

Для надання інформації споживачу 11,9% підприємств застосовують чат-сервіс за участю людини або віртуального агента. Рівень використання такого інструменту – на користь великих та середніх підприємств. В чат-сервісі переважно використовується людська праця консультанта. Кожен підхід має свої переваги та недоліки: відповідь кваліфікованого консультанта може бути більш точною та повною; чат-бот потребує розробки інформаційного забезпечення (запитання-відповідь-додаткова релевантна інформація); емоційний контекст; потреби розвитку/навчання. Використання некваліфікованого персоналу або неякісного чат-боту повністю викривляє сенс застосування чат-сервісу: результат зворотній, негативний для клієнта та бізнесу.

Для обґрунтування рішень з розвитку бізнесу можна скористатись потенціалом «великих даних», що наразі реалізують 15,1% підприємств роздрібною торгівлю з подвійною перевагою середніх та потрійною перевагою великих підприємств у порівнянні з малими. Серед джерел «великих даних» переважають смарт-пристрої (16,2% для великих підприємств), а дані соціальних медіа мають меншу вагу (6,5 % для великих підприємств).

Використання інформаційно-комунікаційних технологій (далі – ІКТ) потребує кадрового забезпечення, що корелює з обсягом спеціалізованих завдань, передбачених до виконання. Більш високий рівень цифровізації великого бізнесу визначає наявність серед найманого персоналу фахівців з ІКТ (74% великих підприємств). Лише 14,2% малих підприємств мають найманих фахівців у сфері ІКТ. Якщо тенденції такого забезпечення для малого та великого бізнесу є негативними (зменшення), то частка середніх підприємств з найманими фахівцями з ІКТ підвищилась за період аналізу на 5 %. Це може свідчити про плани та можливості середніх підприємств на подальшу цифровізацію бізнесу.

В 2020 році частка кількості підприємств, що проводили навчання у сфері ІКТ становила в середньому 6%, частка кількості підприємств, що наймали/намагалися наймати фахівців у сфері ІКТ – 7%. Частка кількості підприємств, що мали вакансії фахівців ІКТ, які складно було заповнити – 2,5% від

загальної кількості підприємств. Традиційно такі показники суттєво вищі для великих підприємств у порівнянні з середніми та малими.

Чверть підприємств роздрібною торгівлю залучали зовнішніх суб'єктів до виконання власних функцій ІКТ. Цей показник можна охарактеризувати як відносно стабільний за період аналізу. Цілком зрозумілим є той факт, що великі підприємства менше залучають аутсорсерів в сфері ІКТ, оскільки вони забезпечені власними спеціалізованими кадрами.

Таким чином, кожне підприємство з урахуванням його можливостей визначає та реалізує власні стратегічні та оперативні заходи цифровізації бізнесу. Вищий загальний рівень цифровізації показують великі підприємства. Більшість підприємств всіх розмірів використовує засоби ІКТ переважно для інформування клієнтів про торгові пропозиції та профіль компанії. В меншому обсязі торгові компанії надають клієнту персоналізований контент та можливості відстежити замовлення.

Розглянемо поширені рішення цифровізації бізнесу торговими мережами. Заходи діджиталізації бізнес-моделі невеликої мережі продуктових крамниць зазвичай стосуються безготівкової оплати за товар та програми лояльності (рис. 5).

Інформаційні канали за програмою лояльності виконують для споживача функцію інформування про нові товарні пропозиції, ціни, загальні та індивідуальні акційні пропозиції, надають можливість з'ясувати кількість накопичених бонусів та аналізувати власні закупівлі у фірмовій мережі. Всі інші дії, пов'язані з купівлею продукції споживач повинен здійснювати «на місці», оскільки в невеликих мережах відсутня можливість замовлення онлайн або доставки. Під час купівлі товару клієнт сканує фізичну або віртуальну бонусну карту та може розрахуватися безготівково. Таким чином розподіляються елементи цифровізації процесу взаємодії з клієнтами «до» та «в процесі» купівлі продукції в магазинах торгової мережі. При цьому, персонал компанії, який відповідає за управління клієнтами повинен враховувати «людський чинник» при взаємодії продавця та покупця.

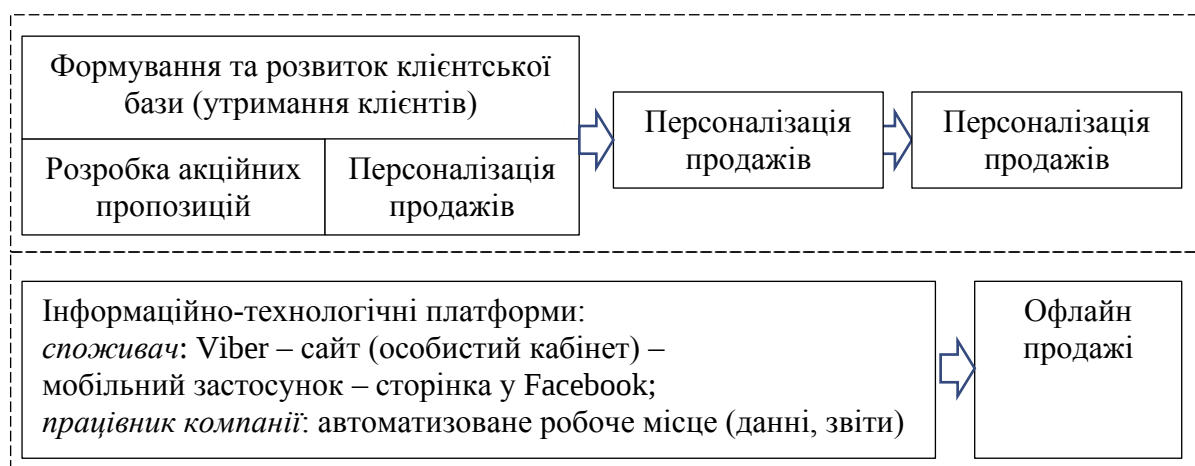


Рис. 5. Узагальнений підхід до цифровізації процесу управління клієнтами в діяльності невеликої мережі продуктових крамниць. Джерело: побудовано авторами

З огляду на можливості/виклики діджиталізації можна визначити переваги та недоліки бізнес-моделі невеликої мережі продуктових крамниць (табл. 2). Потенціал інструментів діджиталізації бізнес-процесів може

бути втрачений внаслідок недоліків організації взаємодії з клієнтами. Розглянемо суть претензій до діяльності торгових точок з боку клієнтів, які розмістили власні публічні відгуки в мережі Інтернет.

Таблиця 2

Переваги та недоліки бізнес-моделі невеликої мережі продуктових крамниць з огляду на можливості/виклики діджиталізації. Джерело: побудовано авторами

Переваги	Недоліки
– програма лояльності (бонусна); – висока поінформованість про товарні пропозиції через різні канали комунікації; – отримання індивідуальних акційних пропозицій; – готівкова та безготівкова оплата покупок; – фізична та віртуальна бонусна картка.	– ситуативна черга покупців; – ситуативна відсутність товару в точці продажу, зокрема акційного; – незручність очікування обслуговування в магазинах з малою площею залу та в кіосках (на вулиці, в залежності від погодних умов); – відсутність онлайн продажів (самостійного формування кошика покупок); – відсутність можливості замовити продукти телефоном; – відсутність доставки; – відсутність можливості надіслати відгук споживача через мобільний застосунок (лише телефонувати або написати листа на електронну пошту).

Серед поширених претензій споживачів до представників невеликої мережі продуктових крамниць, а саме до продавців торгових точок та персоналу «гарячих ліній», наступні:

– нав'язливі пропозиції клієнтам придбати додатково інший товар з асортименту магазину;

– небажання продавців надавати консультацію клієнту стосовно цін та характеристик продукції (незнання характеристик, введення в клієнта в оману);

– відмова продавців від продажу частини фасованого обсягу товару (половину, третину), що не відповідає поведінці продавців на момент відкриття торгових точок. В цьому контексті безперспективно виглядає

запит щодо поліпшення сервісу, наприклад, нарізка продукції в магазині;

- маніпуляції з продуктом для приховування проявів псування. При цьому продавець засвідчує придатність (свіжість) продукту. Висновок споживача: регулярність подібних проблем в мережі свідчить про недоліки на рівні адміністрації магазину/мережі – непрямо примушують продавати зіпсовану продукцію. Тому, споживачі звертаються один до одного із застереженням: бути надзвичайно пильними;

- продаж зіпсованої продукції. Клієнт отримує товар в пакеті та оцінює фактичну якість лише вдома. Розрахунок на те, що не кожен покупець повертається до магазину для вирішення цієї проблеми (втомлений; немає чеку; немає бажання сперечатись тощо);

- спостереження проявів відсутності гігієни продавців: не миття рук після інших процесів; робота без одноразових рукавичок; використання одного місця для розташування товару клієнта та грошових розрахунків з клієнтом;

- випадки агресивної поведінки продавців в межах реакції на запити клієнтів, зокрема додавання обсягу товару, надання сертифікатів продукції;

- випадки некоректного списання коштів клієнта за товар (подвійне списання внаслідок проблем з обладнанням) з рекомендацією продавця звернутись в банк для вирішення ситуації. Після звернення в банк покупця все одно повертається в магазин для відміни платежу, але за запитом магазину.

З огляду на зміст публічних відгуків споживачів про досвід купівлі продукції в невеликої мережі продуктових крамниць можна зробити висновок про істотний вплив «людського чинника» на рівень споживчої цінності, яку отримає покупець без врахування характеристик продукції «від виробника». Насамперед, йдеться про кваліфікацію та поведінку продавців, якість організації їх робочої діяльності. Тому, окрім претензій до безпосередньо продавців треба звернути увагу на рішення менеджменту компанії стосовно можливостей якісного виконання процесів торгівлі «на місцях». В даному випадку цінним є відгук продавця про роботу в аналізованій торговельній мережі (про роботодавця): майже відсутність часу на

особисті потреби; фактично 14 годин робочого часу (на ногах), відсутність приміщення для персоналу. Плинність персоналу (продавців), різні вимоги кадрової служби до продавців (за об'явою та на співбесіді) – особисті спостереження кандидатів на робоче місце продавця. Розглянута ситуація свідчить про неефективність управління персоналом з подальшим акумулювання недоліків обслуговування клієнтів, але причина зазначених недоліків зазвичай пов'язана з неефективними/хибними рішеннями прийнятими на більш високих рівнях управління компанією в цілому (рівень топ-менеджменту; рівень власників) або відсутністю уваги повноважних суб'єктів компанії до відповідних проблем. Для визначення пропозицій вдосконалення роздрібної торгівлі з урахуванням можливостей цифровізації важливо розуміти характеристики покупців. На нашу думку, до основних елементів профілю клієнта малих точок продажу можуть бути віднесені наступні характеристики:

- клієнти – це люди, яких влаштовує співвідношення ціна/якість у порівнянні з пропозицією інших магазинів з урахуванням додаткових витрат, наприклад час для відвідування супермаркету);

- клієнти – це люди різного віку, які мешкають поряд з торговельною точкою або проходять повз звичним маршрутом;

- клієнти – це люди, які не бажають спеціально заходити до супермаркету, а надають перевагу «швидкій купівлі на вулиці у фірмовому магазині». Наприклад, батьки з дітьми малого віку;

- клієнти – це люди, які довіряють брендам виробників продукції, яка реалізується в фірмовій торговій мережі;

- постійні клієнти – це люди, які мають позитивний споживчий досвід взаємодії з торговою точкою мережі (продавцями).

Головним чинником отримання споживчої цінності, на нашу думку, є характер особистих взаємовідносин покупця та продавця, отже цифровізація є допоміжним інструментом вдосконалення роздрібної торгівлі. Тому, до елементу системи управління клієнтами треба додати сервіс цифровізованого зворотного зв'язку (оцінок) для покупців продукції в торговій мережі з обов'язковою

публічністю зазначених комунікацій та отриманням споживачем персоніфікованої відповіді від конкретної посадової особи компанії. Кожна компанія, велика або мала, може самотійно примати рішення стосовно ІТ-рішення, його комплексності або спеціалізації. Оскільки великі торгові мережі мають більші можливості фінансування відповідних проєктів, то їх інструментарій забезпечення онлайн продажів, звісно, більш широкий.

В крупній торговій мережі, попри цифровізацію процесу продажів, одним з ключових є також «людський чинник»: партнер з доставки зіпсував замовлення; укладальник

неповністю укомплектував замовлення або укомплектував товаром з вичерпаним терміном придатності; персонал сервісу «гарячої лінії» штучно затримує час очікування; керівний склад вищого управлінського рівня, відповідальний за якість бізнес-процесів та політик рішень в компанії (вирішення конфліктів зі споживачами, стимулювання, просування по службі тощо).

На підставі вищевикладеного визначені універсальні рішення з вдосконалення бізнесу в сфері ритейлу, що реалізовано із використанням типової бізнес-моделі за шаблоном «Business Model Canvas» (табл. 3).

Таблиця 3

Особливості бізнесу в сфері роздрібної торгівлі з огляду на можливості/виклики діджиталізації суспільства. Джерело: побудовано авторами

Елемент	Характеристика елементу
Сегменти споживачів	Покупці, які надають перевагу онлайн-купівлі (особливості мислення; технічна компетентність; онлайн-шопінг як новий ритуал). Покупці, які не мають можливості здійснювати закупівлі офлайн. Територіально віддалені покупці. Покупці, які не надають переваги територіально близьким продавцям.
Цінність пропозиції	Зручність купівлі з використанням сучасних технологій (в зручному місці; в зручний час; взаємодія з цікавим додатком). Економія часу на здійснення закупівлі типових продуктів. Економія зусиль на здійснення перевезення/перенесення вантажу (придбані товари). Немає потреби перебувати в черзі покупців. Доставка додому (в квартиру) в зручний час.
Канали збуту	Оmnіканальність (замовлення онлайн; фізична точка продажу). На вибір споживача: доставка або самотійний вивіз з пункту продажу. Власний сайт/сторінка в соцмережі. Представленість на торговельному майданчику (маркетплейсі). Представленість на прайс-агрегаторах.
Взаємовідносини зі споживачем	Бренд продавця. Репутація магазину як відповідального виконавця послуги (опрацювання замовлення та постачання). Довіра до виробників товарів, які реалізуються продавцем. Формування лояльної клієнтської бази (спільнота покупців).
Структура доходів	Доходи від збільшення продажів. Доходи від супутніх послуг (індивідуальний підбір товарів; відеозал-онлайн).
Ключові ресурси	Персонал: відповідальний кваліфікований. Якість товарів та супутніх послуг. Корпоративна культура, орієнтована на якість обслуговування клієнтів. Власна/партнерська система доставки. Сайт та додаток для смартфона: працездатний. Спільноти в найпоширеніших соціальних мережах.
Ключові роботи	Розвиток персоналу. Розробка та впровадження ІТ-рішень. Формування партнерських відносин зі службами доставки.
Ключові партнери	Розробники ІТ-рішень для бізнесу. Служби доставки.
Структура витрат	Витрати на управління персоналом та вдосконалення корпоративного управління. Витрати на ІТ-рішення.

Треба звернути увагу, що головний акцент в елементах бізнес-моделі зроблений на формування та утримання підприємством роздрібною торгівлі власної репутації як відповідального продавця якісних товарів та виконавця супутніх послуг для покупців. Досягнення таких результатів досягається системними змінами внутрішнього середовища підприємства: від корпоративної культури до управління бізнес-процесами. Також важлива наявність повноцінно працюючого функціоналу розроблених ІТ-рішень з урахуванням технічних можливостей та людського чинника.

Висновки. Розвиток бізнесу в сфері роздрібною торгівлі товарами та надання послуг в умовах цифровізації суспільства передбачає підвищення якості роботи персоналу магазинів в питанні фізичного обслуговування замовлень на всіх етапах ланцюжка пошуку товару та його купівлі. Це також стосується замовлень, сформованих покупцями у віртуальному торговому середовищі із застосуванням новітніх інформаційних технологій. Такий підхід передбачатиме інвестиції підприємств в розвиток людського капіталу, що є завданням стратегічного характеру.

Література

1. Бугріменко Р.М. Концепція інфраструктурного маркетингу розвитку роздрібною торгівлі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 2. С. 160-165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2020_2_25
2. Проскурніна Н.В. Трансформація бізнес-моделей підприємств роздрібною торгівлі в умовах цифровізації. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 10. С. 384-391. URL:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_10_49

3. Пиріг С.О., Ішук Л.І., Ніколаєва А.М. Аналіз сучасного стану розвитку роздрібною торгівлі України. *Економічні науки. Серія : Облік і фінанси*. 2019. Вип. 16. С. 95-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2019_16_12

4. Scott, Julian. The Digitalization of Society (January 3, 2021). *New Acropolis*. URL: <https://library.acropolis.org/the-digitalization-of-society/>

5. Маркевич К. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів (06.09.2021). *Розумков Центр*. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>

References

1. Buhrimenko, R.M. (2020). Kontseptsiiia infrastrukturmoho marketynhu rozvytku rozdrubnoi torhivli. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, Issue 2, 160-165. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2020_2_25 doi.org/10.32782/easterneurope.25-23
2. Proskurnina, N.V. (2020). Transformatsiia biznes-modelei pidpriemstv rozdrubnoi torhivli v umovakh tsyfrovizatsii. *Biznes-Inform*, (10), 384-391. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_10_49 doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-384-391
3. Pyrih, S.O., Ishchuk, L.I., & Nikolaieva A.M. (2019). Analiz suchasnoho stanu rozvytku rozdrubnoi torhivli Ukrainy. *Ekonomichni nauky. Seriia : Oblik i finansy*, 2019, Issue 16, 95-104. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2019_16_12 doi.org/10.36910/6775-2707-8701-2019-16/61-10
4. Scott, Julian The Digitalization of Society (January 3, 2021). *New Acropolis*. Retrieved from <https://library.acropolis.org/the-digitalization-of-society/>
5. Markevych, K. Tsyfrovizatsiia: perevahy ta shliakhy podolannia vyklykiv (06.09.2021). *Rozumkov Tsentr*. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>

RETAIL TRADE IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF SOCIETY

O. O. Andriishyna, Master, V. A. Shapoval, Ph. D (Econ.), Associate Professor,
Dnipro University of Technology

Methods. The research is implemented using such methods as: abstraction – to define the essence of transformation of retail trade and its improvement in the conditions of digitalization of society; generalization and systematization – to identify typical solutions for the digitization of trade and quality assessment of customer service; analysis and synthesis – when processing the results of the activity of retail traders, in particular, the level of use of information technologies.

Results. The influence of the digitalization of society on the retail trade process has been determined, in particular, to its development through the way of provision of related services to the consumer. The results of trade subjects' activity have been analyzed, their interest in use of information and communication technologies is determined. The benefits and risks of business in the retail trade sector are summarized in the context of fundamental social changes as a result of digitalization. The solutions of small and large food retail outlets about digitalization of business in terms of interaction with customers are analyzed. There are identified the shortcomings of customer service, which

can not be solved by digitalization of business or, which actually are the consequence of digitalization. The proposals are developed with regard for updating business model of retail business in the direction of human resources for solutions of digitalization.

Novelty. Typical decisions of trade entities about business digitalization which allow to attract and retain consumers are generalized. There is offered an improvement of a methodical approach to the digitalization of the business of a retail trade entity, consisting in a systemic approach updating its business model with an emphasis on preventing the negative influence of «human factor» on the value proposition for consumers.

Practical value. The results of the research will allow retail traders to systematically adapt business to the conditions of digitalization of society, taking into account the risk factors.

Keywords: retail trade, trade services, digitalization of society, digitalization of business, information and communication technologies, quality of service, value proposition.

Надійшла до редакції 08.06.22 р.

ЗАСАДИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГОВОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

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

Методологія дослідження. Результати дослідження отримані за допомогою загально-наукових і спеціальних методів та наукових підходів, а саме: методів абстракції й порівняння, логіко-аналітичного аналізу – для діагностики стану та оцінювання розвитку підприємництва, а також розробки моделі вибору потенційної франшизи для франчайзі; методу теоретичного узагальнення – для обґрунтування систематизації й організації процесу франчайзингової бізнес-моделі; дедукції – при формулюванні узагальнюючих висновків.

Результати. В роботі проаналізовано сучасний стан розвитку франчайзингового бізнесу в Україні, на основі чого виявлено необхідність суттєвого підвищення ефективності застосування організаційної площини в загальній структурі бізнес-моделі вибору франшизи, а також зроблено наголос на ефективності державної політики, створення нормативно-правового забезпечення процесу формування й розвитку національного франчайзингового бізнесу.

На основі проведеного дослідження визначено основні перспективи розвитку франчайзингового бізнесу в Україні. Обґрунтовано найбільш вагомі чинники впливу на розвиток франчайзингової бізнес-моделі та визначено діяльнісну черговість вибору франшизи. Вказано, що таку бізнес-модель складає організаційна та наслідкова площини, які формуються в координатах простору та часу. Наголошено на необхідності виявлення в організаційній площині економічних і соціальних ефектів, спричинених їхньою поетапною реалізацією, яка має відповідно природні зворотні наслідки.

Новизна. Дослідження спрямоване на пошук нових, більш ефективних шляхів розвитку франчайзингового бізнесу в українській економіці. Автором запропоновано систематизацію та організацію бізнес-процесу з метою формування ефективного портрету франчайзингової моделі, а також створено для франчайзі поетапну діяльнісну бізнес-модель вибору потенційної франшизи.

Практична значущість. Полягає у розробці рекомендацій для ефективного розвитку національного франчайзингового бізнесу.

Ключові слова: національна економіка, франчайзинг, франчайзер, франчайзі, франчайзинговий бізнес, міжнародні економічні відносини.

Постановка проблеми. Тенденції світової економіки свідчать про зростання інтересу до використання франчайзингового бізнесу, оскільки франчайзинг розширюючи власні мережі збуту, створює нові робочі місця чим підвищує загальну зайнятість в країні та добробут населення. Він є ефективним інструментом у розвитку малого бізнесу, поєднує переваги великого та малого підприємництва, а також сприяє міжнародним економічним відносинам.

Однак, в умовах економічної нестабільності, а в Україні ще й повномасштабного вторгнення РФ необхідно вносити корективи в його подальший розвиток та обґрунтовувати необхідність економічних досліджень в напрямку розвитку франчайзингового бізнесу у системі глобалізаційних процесів. Саме тому, цей вид діяльності представляє інтерес для поглибленого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання франчайзингу як особливої форми організації та функціонування бізнесу, економіки франчайзингу, використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу тощо, було предметом дослідження багатьох представників економічної науки. Вагомий внесок у розвиток даної проблеми зробили українські та зарубіжні вчені: Амеліна І. [1], Блер Р. [2], Кузьмін О. [3], Лафонтен Ф. [2], Мартиненко О. [4], Огінок С. [5], Пташинська М. [6], Тонюк М. [7], Шуба М. [4] та ін.

Разом з тим, зазначені вище проблеми потребують подальшого аналізу наявного стану франчайзингового бізнесу, який є ефективним інструментом у розвитку національного малого та середнього підприємництва і сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Формулювання мети статті. Метою статті є дослідження основних засад вдосконалення підприємницької діяльності у формі франчайзингу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для успішного розвитку франчайзингових мереж в Україні необхідна в першу чергу економічна та політична стабільність, адже національні франшизи мають усі шанси, щоб вийти на міжнародний ринок та бути на ньому конкурентоспроможними. Повномасштабне вторгнення РФ на українські землі, а перед цим і економічна криза, як наслідок пандемії COVID-19 спричинили певне скорочення у франчайзингових мережах. Однак, у світовому масштабі сам бізнес перебуває на етапі бурхливого розвитку. Тому, з метою вдосконалення розвитку франчайзингового бізнесу в Україні запропоновано систематизацію та організацію процесу бізнес-моделі з метою формування ефективного портрету франчайзингової бізнес-моделі.

Переваги бізнес-моделі франчайзингу очевидні – готовий бізнес, сформована клієнтська база, отримання прибутку без особливих ризиків і т. п. З метою вдосконалення розвитку франчайзингового бізнесу в Україні запропоновано систематизацію та організацію бізнес-процесу франчайзингової

бізнес-моделі з метою формування ефективного портрету франчайзингової бізнес-моделі.

За кордоном, в США і Європі бізнес за франшизою – це найпопулярніший варіант започаткування власної справи для бізнесменів. У нашій країні він теж стрімко завойовує довіру підприємців, завдяки очевидним своїм перевагам – можливості купити участь в готовому бізнесі, залучати клієнтів, отримувати прибуток і накопичувати досвід без надмірних зусиль і ризиків, без витрат на розвиток [8].

Значного розвитку та популярності франчайзинговий бізнес набув завдяки його реальним можливостям для франчайзі як на національному так і на закордонному ринках, залучаючи відносно незначні кошти, а головне за невеликий проміжок часу.

Сьогодні, в період економічної кризи зумовленої пандемією коронавірусу та війною з метою вдосконалення розвитку франчайзингового бізнесу в Україні, франчайзерам необхідно вживати усіх можливих різного роду заходів для формування ефективного портрету франчайзингової бізнес-моделі (рис. 1).

Систематизація та організація бізнес-процесу дає можливість франшизі формувати портрет потенційного франчайзі. Розширення коло потенційних партнерів, зміщення акценту на малі міста, залучення більш старших за віком партнерів, аналіз пропозиції для топ-менеджерів великих компаній тощо.

В сучасних умовах господарювання необхідно мати сформовану концепцію франшизи яка передбачатиме антикризовий формат, який буде відрізнятися від інших форматів своєю простотою реалізації, значно меншим об'ємом інвестицій, необхідних для його запуску, відповідно і меншим терміном окупності бізнесу.

Стратегію розвитку франшизи необхідно часто переглядати, оскільки нові виклики ринку часто змушують вносити корективи у його структуру з метою більш швидкої адаптації бізнесу до умов зовнішнього середовища.



Рис. 1. Систематизація та організація процесу франчайзингової бізнес-моделі
Джерело: Сформовано автором на основі даних [9].

Досить популярним сьогодні є формат конверсійного франчайзингу, тобто приєднання до мережі окремих малих конкурентів з тієї ж галузі. У такому випадку необхідно мати розроблені пільгові умови вступу в мережу, наприклад:

- зменшення паушального (вступного) платежу (може бути тимчасово зменшений його розмір для нових партнерів або може бути надана знижка для окремих партнерів; також сума паушального внеску може бути «розбита» на кілька щомісячних платежів. Скасовувати повністю будь-який з франчайзингових платежів не варто);

- зниження роялті (може бути тимчасово зменшене, може бути застосоване прогресуюче роялті, тобто поступове збільшення розміру платежу, або можуть бути надані «канікули з виплати роялті» на певний період);

- скорочення поточних витрат франчайзі (наприклад, надання рекламних матеріалів за рахунок компанії-власника, здійснення безкоштовної доставки);

- перегляд присутності бізнесу в інтернеті, за відсутності додати онлайн скла-

дову (система доставки, онлайн послуги, онлайн консультанта (бот));

- зниження вимог до приміщення та обладнання або можливість використання більш дешевих аналогів (можливо імпорто-заміщення);

- можливість домовитись з орендодавцями по орендним канікулам або зниженню розміру орендної ставки [9].

Після розгляду франшизи та можливих розмірів платежів, слід розглянути маркетингові інструменти (можливо варто змінити акценти в презентаційних матеріалах франшизи, більше фокусувати на сучасних трендах: навчання персоналу онлайн, надання послуг онлайн, доставка товару додому або в офіс, спільна робота через єдиний інтернет-магазин та кол-центр, робіть акцент на централізований інтернет-маркетинг). Особливу увагу слід приділити маркетинговій підтримці існуючих партнерів, адже гнучкість і зацікавленість в побудові тривалих партнерських відносин дозволяє отримати істотні вигоди для обох сторін [9].

Ефективним механізмом розвитку бізнесу сьогодні є проведення тренінгів та се-

мінарів для персоналу (навіть в онлайн режимі), це сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу та збереженню командного духу.

Важливим елементом розвитку франчайзингового бізнесу є бенчмаркінг, що є інструментом, який дозволяє компанії «знаходити, аналізувати, приймати і впроваджувати» кращі сучасні практики, тобто він виступає своєрідним методом навчання у лідерів ринку шляхом порівняння їх процесів, продуктів або послуг [10].

Слід відзначити, що у в процесі бенчмаркінгу порівнюють: послуги та продукцію (характеристики товару, асортимент, конкурентоспроможність); цінову політику (вартість продукту, витрати на збут, реакції покупців на зміни цін); організацію роботи в компанії (показники плинності кадрів, соціальний пакет для співробітників, забезпеченість установи трудовими ресурсами); фірмовий стиль компанії, взаємодія з клієнтами, постачальники компанії, рейтинг на ринку, відгуки клієнтів [11].

Важливість проведення бенчмаркінгу конкурентів, який зіставляє компанії, що пропонують аналогічні продукти/послуги дає можливість отримати стратегічні дані, порівнювати і застосовувати прибуткові рі-

шення і визначати положення компанії на ринку. Однак, як вказують багато фахівців, це не дає дійсно інноваційних рішень, оскільки аналіз обмежений одним сектором [10].

Ефективне антикризове управління передбачає:

- наявність тісних взаємовідносин не тільки франчайзера з франчайзі, а й з споживачами (клієнтами);
- впровадження постійних нарад команд партнерів;
- аналіз та обговорення з партнерами стану справ та розвитку бізнесу, оскільки ефективне антикризове управління передбачає прийняття нестандартних рішень.

В час економічної кризи, пандемії коронавірусу та війни основне завдання франчайзера – зберегти існуючих франчайзі, а франчайзі не тільки зуміти зберегти бізнес, але й активно його розвивати.

Не менш проблемно у кризовому періоді, франчайзі, яка перебуває на етапі пошуку та прагне вдало здійснити свій вибір. Сучасний ринок постійно диктує нові умови розвитку підприємництва, так сьогодні особливо актуальним буде розроблена поетапна діяльнісна бізнес-модель вибору потенційної франшизи для франчайзі (рис. 2).

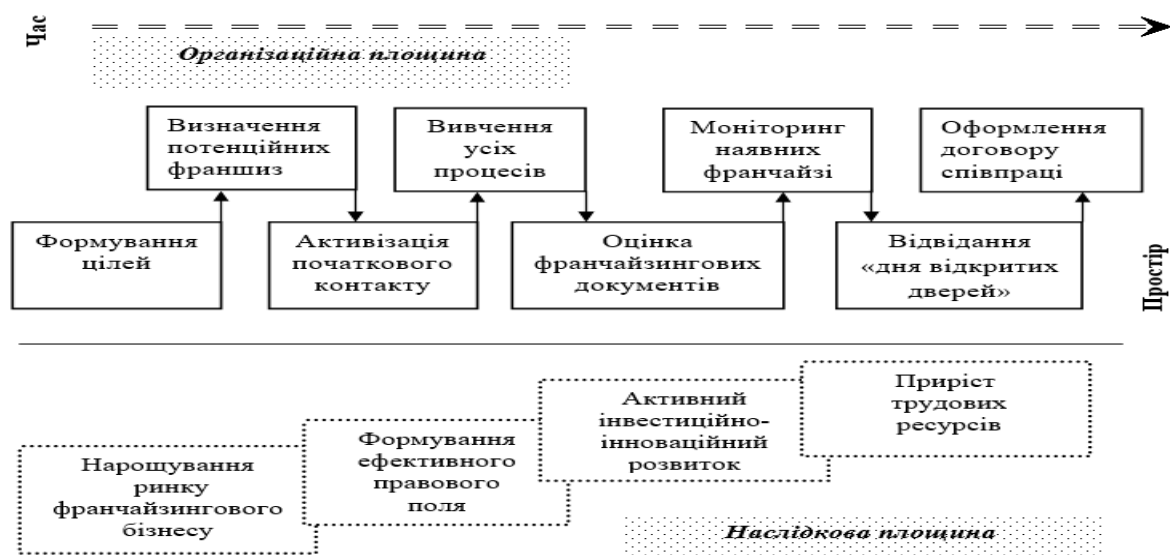


Рис. 2. Бізнес-модель поетапного вибору франшизи

Джерело: Сформовано автором на основі даних [12].

Узагальнюючи наведену вище бізнес-модель, визначимо діяльнісну черговість вибору франшизи. Таку бізнес-

модель складає організаційна та наслідкова площини, які формуються в координатах простору і часу. Тут важливо звернути

увагу на необхідність виявлення в організаційній площині економічних і соціальних ефектів, спричинених їхньою поетапною реалізацією, яка має відповідно природні зворотні наслідки.

1. Формування цілей. Малому бізнесу важко дотримуватися правил у прагненні свободи управлінських рішень у власному бізнесі, відповідно йдуть на високий ризик будуючи власний бренд. З другої сторони є власники франшизи, які схилиються до визначеної структури, інструкціям та надійній бізнес-моделі, що і являється предметом пропозиції франчайзингу.

На початковому етапі зародження бізнесу переважна більшість власників не правильно формують цілі, що в кінцевому результаті призводить до неможливості їх реалізації. Тому, варто застосувати техніку постановки цілей SMART для того, щоб збільшити свої шанси на успіх:

– Specific (simple, sensible, significant): цілі конкретні, прості, зрозумілі. Наприклад, наша ціль буде стосуватися роботи, власного часу (свободи управління ним) та сім'ї.

– Measurable (meaningful, motivating): цілі вимірювані та мотивують вас. Якщо говоримо про ціль, описану зверху, виміряти її можна у кількості годин, які ви працюєте протягом дня; скільки часу приділяєте сім'ї, а скільки роботі; чи жорсткий ваш графік.

– Achievable, тобто досяжні. Ставити собі потужні виклики – це добре, але є ризик, що ви швидко втратите інтерес, якщо це буде недосяжно.

– Relevant (realistic, results-based): цілі релевантні, мають стосуватися вашої справи та сприяти досягненню результату.

– Time-bound (time limited, time-based): цілі обмежені в часі, є дедлайн [12].

Техніка SMART передбачає не лише постановку цілей, але й їхню безпосередню поетапну реалізацію, яка в кінцевому результаті призводить до позитивного його досягнення.

2. Визначення потенційних франшиз. Детальний моніторинг потенціалу різних галузей на ринку. Моніторити слід усі джерела, зокрема вагомим джерелом інформації може послужити: широкий прос-

тір інтернет; каталог франшиз franch.biz (подано найкращі франшизи в Україні); франчайзингові виставки franchexpo.com. (місце живого спілкування); співпраця із кваліфікованим франчайзинговим брокером (послуга платна, адже більшість брокерів працюють за комісією, яку сплачує франчайзер).

3. Активізація початкового контакту. Безпосередній контакт з працівниками різної кваліфікації з метою визначення рівня культуру взаємовідносин у компанії.

4. Вивчення усіх процесів пов'язаних з обраним бізнесом. Вивчення процедури відбору потенційних франчайзі, адже це сприятиме більш правильному обранню купівлі франшизи, оскільки сучасна франшиза, у всіх її аспектах, повинна опиратися на системні процеси.

5. Оцінка франчайзингових документів. Отримавши усі необхідні документи та сам франчайзинговий договір (договір комерційної концесії) (від франчайзера), слід звернутися до кваліфікованого юриста в напрямку франчайзингу з метою відповідного юридичного огляду вищезазначених документів.

Звичайний бізнес-адвокат може мати недостатньо досвіду роботи з франчайзингом або взагалі його не мати, тож у кінцевому підсумку це може призвести до значно більших витрат грошей і часу у зв'язку із необхідністю такого спеціаліста спочатку розібратися у галузі [12]. Однак сьогодні на ринку достатньо юридичних пропозицій в контексті договору франчайзингу, які можуть забезпечити клієнту конфіденційність, надійність, оперативність, економію часу і сил, професіоналізм, чесність, відкритість у взаєминах та повний контроль над ситуацією і комплексний підхід до роботи.

6. Моніторинг наявних франчайзі. Навести контакти з наявними франчайзі, з метою встановлення плюсів та мінусів партнерства обраної франшизи. Здійснити аналіз та оцінку усіх наявних професійних плюсів.

7. Відвідання «дня відкритих дверей». Більшість франчайзерів проводять регулярні заходи, такі як дні відкритих дверей чи дні прийняття рішення. Це дасть

вам можливість познайомитися з їхньою командою. Такі події – це можливість як для франчайзера, так і для франчайзі оцінити потенційні ділові стосунки. Таким чином, рішення пов'язатись із конкретною франшизою має резонувати як на емоційному, так і на діловому та фінансовому рівнях [12].

8. Оформлення договору співпраці. Завершальною стадією діяльнісної бізнес-моделі є підписання договору комерційної концесії (франчайзингового договору) та інших документів, що додаються до нього.

Стосовно наслідкової площини у структурі бізнес-моделі поетапного вибору франшизи, то тут як наслідок, слід виділити нарощення франчайзингового ринку з природним процесом формування правового поля, що в кінцевому результаті призводить до активного інвестиційно-інноваційного розвитку та чіткого приросту трудових ресурсів.

Висновки. Сучасна ситуація щодо розвитку франчайзингового бізнесу в Україні вимагає, з одного боку, суттєвого підвищення ефективності застосування організаційної площини в загальній структурі бізнес-моделі вибору франшизи. З другого боку – потрібна ефективна державна політика, нормативно-правове забезпечення сприяння формування і розвитку національного франчайзингового бізнесу.

Теоретичні аспекти такої ефективності можуть бути добре розробленими, проте, нажалі, повсякденні реалії часто демонструють неефективність рішень на початковому етапі щодо вибору франшизи. Враховуючи це, важливо особливу увагу звертати на поетапність дій, оскільки це впливатиме на реалізацію наслідкової площини у загальній структурі діяльнісної бізнес-моделі. Також потребує дослідження законодавча база, яка регулює франчайзингові відносини, що і стане предметом подальших наукових пошуків.

Література

1. Амеліна І.В. Розвиток франчайзингової діяльності в Україні. *Економіка і регіон*. 2015. №2. С. 21-24.
2. Blair R.D., Lafontaine F. The Economics of Franchising. – Cambridge: Cambridge University Press, 2005. – 338 p

3. Кузьмін О.С. Франчайзинг: навч. посіб. / О. С. Кузьмін. – К.: Знання, 2011. – 268 с.

4. Мартиненко О.О., Шуба М.В. Світовий досвід використання франчайзингу як ефективної моделі розширення бізнесу. *Бізнес-інформ*. 2018. №9. С. 253-258.

5. Ohinok S. The Strategy of Entry of Franchise Networks from the EU into the Ukraine's Market. *Handel wewnetrzny. Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur*. 2016. Rocz. 62(LXII). P. 228-239.

6. Ptaszyński M. Fraczyza – główny czynnik rozwoju przedsiębiorczości? веб-сайт. URL: <https://g.infor.pl/p/ files/37034000/dodatek-edukator-przedsiębiorcy-21122020-37033781.pdf>

7. Тонюк М.О. Франчайзинг як особлива форма організації та функціонування бізнесу в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 9. С. 687-689.

8. Бізнес за франшизою в Україні: переваги, недоліки та поради з вибору : веб-сайт. URL : <https://ag.marketing/blog/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/>

9. Франчайзинг: антикризові поради для франчайзерів : веб-сайт. URL : <https://franchise-capital.com/blog/franchajzyng-antykryzowi-porady-dlya-franchajzeriv/>

10. Продукт або послуга: конкуренція і бенчмаркінг: веб-сайт. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/benchmarking-ua>

11. Що таке бенчмаркінг та як його використовувати для інтернет-магазину URL: <https://www.interkassa.com/blog/chto-takoe-benchmarking-i-kak-ego-primenyat-dlya-internet-magazina/>

12. Вісім кроків до найкращої в Україні франшизи веб-сайт. URL: <https://business.rayon.in.ua/topics/387828-visim-kroktiv-do-naikrashchoyi-v-ukrayini-franshizi-blog>

References

1. Amelina, I.V. (2015). Rozvytok franchayzynhovoї diialnosti v Ukraini. *Ekonomika i rehion*. (2), 21-24.
2. Blair, R.D., & Lafontaine, F. (2005). The Economics of Franchising. – Cambridge: Cambridge University Press, 338 p. <https://doi.org/10.1017/cbo9780511753879>
3. Kuzmin, O.Ye. Franchayzynh. (2011). Kyiv: Znannia.
4. Martynenko, O.O., & Shuba, M.V. (2018). Svitovyy dosvid vykorystannia franchayzynhu yak efektyvnoi modeli rozshyrennia biznesu. *Biznes-inform*, (9), 253-258.
5. Ohinok, S. (2016). The Strategy of Entry of Franchise Networks from the EU into the Ukraine's Market. *Handel wewnetrzny. Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur*. Rocz. 62(LXII), P. 228-239.
6. Ptaszyński, M. Fraczyza – główny czynnik rozwoju przedsiębiorczości? Retrieved from <https://g.infor.pl/p/ files/37034000/dodatek-edukator-przedsiębiorcy-21122020-37033781.pdf>

7. Toniuk, M.O. (2017). Franchayzynyh yak osoblyva forma orhanizatsii ta funktsionuvannia biznesu v Ukraini. Ekonomika ta upavlinnia pidpriemstvamy, Issue 9, 687-689.

8. Biznes za franshyzoiu v Ukraini: perervahy, nedoliky ta porady z vyboru. Retrieved from <https://ag.marketing/blog/biznes-za-franshyzoju-v-ukrayini/>

9. Franchayzynyh: antykryzovi porady dlia franchayzeriv. Retrieved from <https://franchise-capital.com/blog/franchajzyng-antykryzovi-porady-dlya-franchajzeriv/>

10. Produkt abo posluha: konkurentsii i benchmarkinh. Retrieved from <https://tqm.com.ua/ua/likbez/ua-articles/benchmarking-ua>

11. Shcho take benchmarkinh ta yak yoho vykorystovuvaty dlia internet-mahazyny. Retrieved from <https://www.interkassa.com/blog/chto-takoe-benchmarking-i-kak-ego-primenyat-dlya-internet-magazina/>

12. Visim krokiv ddo naykrashchoi v Ukraini franshyzy. Retrieved from <https://business.rayon.in.ua/topics/387828-visim-krokov-do-naikrashchoyi-v-ukrayini-franshizi-blog>

THE PRINCIPLES OF IMPROVING THE DEVELOPMENT OF FRANCHISE BUSINESS IN UKRAINE

D. S. Holubka, Post-graduate student, Ivan Franko National University of Lviv

Methods. The research results were obtained using general and specific scientific methods and scientific approaches, namely: methods of abstraction and comparison, logical-analytical analysis - for diagnosing the state and evaluating the development of entrepreneurship, as well as developing a model for choosing a potential franchise for franchisees; the method of theoretical generalization - to substantiate the systematization and organization of the franchising business model process; deduction - when formulating general conclusions.

Results. The paper analyzes the current state of franchising business development in Ukraine, on the basis of which there is identified the need to significantly increase the efficiency of the application of the organizational plane in the general structure of the business model of choosing a franchise, and the emphasis is placed on the effectiveness of state policy, the creation of regulatory and legal support for the process of formation and development of national franchise business. On the basis of the research, the main prospects for the development of franchise business in Ukraine have been determined. The most important influencing factors on the development of the franchise business model are substantiated, and the operational order of choosing a franchise is determined. It is indicated that such a business model consists of organizational and cause-effect planes, which are formed in space and time coordinates. There is emphasized the need to identify the economic and social effects caused by their phased implementation at the organizational level, which in its turn has natural reverse aftereffects.

Novelty. The research is aimed at finding new, more effective ways of developing franchise business in the Ukrainian economy. The author proposed the systematization and organization of the business process in order to form an effective portrait of the franchise model, and also for franchisees there has been created a step-by-step activity business model for choosing a potential franchise.

Practical value consists in the development of recommendations for the effective development of the national franchise business.

Keywords: national economy, franchising, franchisor, franchisee, franchise business, international economic relations.

Надійшла до редакції 30.05.22 р.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЗИЦІЇ МАЛОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ЗАСАДАХ БІЗНЕС-МОДЕЛЮВАННЯ

О. І. Добрянчук, магистр, dobryniuk.o.i@ntu.one, НТУ «Дніпровська політехніка»,

Ю. І. Литвінов, к. т. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»,

litvinovyuriy82@gmail.com, orcid.org/ 0000-0002-1801-6719

Методологія дослідження. Результати отримано за рахунок застосування методів: абстракції та наукового узагальнення – для визначення сутності процесу розвитку сфери малого бізнесу та виокремлення його проблем в Україні; аналізу, систематизації та синтезу – при дослідженні чинників підвищення ефективності діяльності малих виробничих підприємств; структурний аналіз – при визначенні стратегічної гнучкості в питаннях адаптації до зміни умов товарних ринків.

Результати. Визначено загальний стан та тенденції зміни результатів діяльності малого бізнесу в конкретному виді економічної діяльності, а саме у виробництві та торгівлі певною категорією товарів. Проаналізовані можливості розвитку конкурентної позиції малого виробничого підприємства на засадах бізнес-моделювання, що дозволить реалізувати системний підхід до управління підприємством та уникнути «пасток» функціонального підходу (маркетинг; HR; інтелектуальна власність; фінансування; технології тощо). Ідентифіковано внутрішні можливості формування культури, що орієнтована на стратегічну гнучкість в питанні адаптації до зміни умов товарних ринків, насамперед оновлення пріоритетних сегментів споживачів – цільової аудиторії підприємства. Визначено можливості швидкого набуття конкурентних переваг малим виробничим підприємством за рахунок використання потенціалу інших ринкових суб'єктів.

Новизна. Набув подальшого розвитку методичний підхід до формування конкурентної позиції суб'єкта малого виробничого підприємництва шляхом розвитку його бізнес-моделі роздрібною торгівлі із застосуванням широкого спектру рішень в сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Таким чином, визначаються підстави для отримання нових наукових результатів у сфері діяльності малих виробничих підприємств шляхом оновлення елементу «сегменти споживачів» та цінності пропозиції в напрямку роздрібною торгівлі, що забезпечується відповідними змінами в інших дистрибутивних елементах бізнес-моделі малого виробничого підприємства.

Практична значущість. Обґрунтовані потенційні важелі набуття конкурентоспроможності малим виробничим підприємством за рахунок налагодження взаємодії з роздрібним споживачем як цільовою аудиторією, що дозволить підвищити потенціал підприємства у сфері дистрибуції.

Ключові слова: конкурентна позиція, мале виробниче підприємство, адаптація, роздрібною торгівля, бізнес-моделювання, гумові шини, сегменти споживачів, цінність пропозиції.

Постановка проблеми. Трансформація ринкової економіки України цілком залежить від існуючих механізмів підтримки підприємницької діяльності, а особливо суб'єктів малого виробничого підприємництва. Вони займають найбільшу частку ринку та є більш гнучким, миттєво реагують на

зміни у вподобаннях споживачів, законодавства тощо. Малий бізнес виступає основою ринкового господарювання при створенні багатонаменклатурного виробництва та потребує подальшого розвитку та всілякої підтримки від органів державної влади, різноманітних фінансових інституцій. На сьогоднішній день, саме малий бізнес є найбільш чи-

сельним в структурі економіки до набуття конкурентних переваг малим виробничим підприємством за рахунок держави, у порівнянні з великим та середнім. Тому, обґрунтування методичного підходу використання потенціалу інших ринкових суб'єктів, є актуальною задачею.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогоднішні реалії трансформації ринкової економіки України відбиваються на темпах досягнення економічного розвитку регіонів та високого рівня соціально-економічного зростання населення. Розвиток регіонів країни часто залежить від підходів до підтримки малого та середнього бізнесу, що у свою чергу впливає на активізацію соціально-економічних перетворень в Україні. Це виходить з того, що малий і середній бізнес займає найбільшу частку ринку при наявності значних конкурентних переваг у порівнянні з великим. Малий бізнес є більш гнучким, що дозволяє швидко реагувати на зміни кон'юнктури ринку, зазвичай пропонує нові товари та послуги. Формування конкурентної позиції суб'єкту підприємницької діяльності є постійним процесом, який потребує уваги та відповідального ставлення з боку персоналу підприємства. [1].

Концептуальний підхід до створення системи управління конкурентоспроможністю запропоновано автором роботи [2], де формування динамічних характеристик конкурентоспроможності компанії відбувається в процесі безперервного навчання персоналу. Також автор наголошує на підтримці ідеї Й. Шумпетера, який стверджує, що на сучасному конкурентному ринку боротьба між підприємствами, країнами ведеться не за матеріальні цінності, ресурси та можливість створювати нові продукти, а за постійне оновлення технологій.

Важливим стримуючим чинником розвитку бізнес-середовища є пандемія COVID-19, яка суттєво позначилась на фінансовому стані багатьох підприємств та обумовила виникнення новітніх суттєвих ризиків розвитку діяльності. Внаслідок цього постає нове завдання для будь-якого підприємця, яке полягає у забезпеченні ухвалення ефективних управлінських рішень у дистанційному режимі [3]. Погоджуючись з таким висновком, виникає необхідність дослідити можливості

малих підприємств реалізовувати власні бізнес-процеси саме онлайн з забезпечення їх конкурентоспроможності засобами цифровізації [4, 5]. Сучасні кризи впливають на ефективність ведення бізнесу по-різному, наприклад роздрібна торгівля, як один з популярних напрямів ведення бізнесу розвивається та збільшує власні прибутки. Роздрібна торгівля є завершальним етапом на завершненні товарного обігу, тому як на цьому етапі товари опиняються у споживача [6, 7]. Також необхідно відмітити, що в нинішніх умовах найбільш уразливими виявилися суб'єкти малого підприємництва, які не мають достатньо ресурсів та є більш ризиковими. Нові виклики для малих підприємств полягають у знаходженні підходів до збереження персоналу, зменшенні ризиків банкрутства, виявленні нових ринків та використання потенціалу інших ринкових суб'єктів [9].

За результатами огляду наукової літератури треба зазначити важливість спрямування досліджень в сферу найближчих потенційних можливостей малих виробничих підприємств сформувати/захистити/поліпшити конкурентну позицію. Ресурсні обмеження малих підприємств визначатимуть найімовірніші альтернативи рішень щодо конкурентоспроможності. Враховуючи проблеми набуття конкурентних переваг в межах виробничого процесу, необхідним для малих підприємств є здійснення пошуку відповідних можливостей в комерційному процесі: збут власної продукції; продаж продукції інших виробників; онлайн продажі; надання додаткових послуг клієнтам.

Формулювання мети статті. Удосконалення методичних підходів до обґрунтування конкурентної позиції суб'єкту малого виробничого підприємництва в напрямку визначення організаційних важелів підвищення ефективності їх діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Малі виробничі підприємства становлять найбільш мобільну форму організації підприємницької діяльності. Особливістю цих підприємств є обмежені можливості з акумулювання ресурсів для розвитку власного бізнесу відповідно до ринкових. Гнучкість та низька інертність малих підприємств дозволяє швидко реагувати на змінювання

попиту, але погіршення макроекономічних, правових та адміністративних умов ведення малого бізнесу підвищує ризик його банкрутства. Не виключенням є й малі виробничі підприємства з виробництва гумових шин, покришок і камер, що на сьогоднішній день є досить перспективним напрямком ведення бізнесу для підприємців. Цей напрям діяльності, підпадає під вплив кризи значно менше, оскільки кількість автотранспортних засобів громадського та комерційного використання постійно зростає. Це обумовлює стабільно зростаючий попит на гумові шини, який безпосередньо знаходиться під впливом темпів зростання використання автотранспортних засобів. Однак, суттєвою перешкодою для розвитку бізнесу з виробництва та реалізації гумових шин та знаходження своєї ніші на ринку є високий рівень конкуренції серед суб'єктів господарювання. Особливо гостро проблеми з пошуком своїх ніш підприємці відчувають коли на ринку основними гравцями виступають відомі бренди.

Серед найбільших виробників шин на українському ринку необхідно відмітити продукцію виробництва ROSAVA. Цей виробник задовольняє долю ринку 25,6%, хоча ще 8 років тому доля на ринку не перевищувала 15%. На підприємстві також випускаються шини для сільськогосподарської техніки, а саме для комбайнів, тракторів різних тягових класів. Окрім цього на ринку присутня значна кількість імпортованих гумових шин. Гумові шини імпортують з Німеччини, Італії, РФ, Польщі, Кореї, Японії, Білорусі та Китаю, такі марки як: Michelin, Nokian, Continental, Toyo, Bridgestone, Nokian.

Для аналізу показників діяльності підприємств в сфері виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер використано дані, що є відкритими та поширюються Державною службою статистики України [10]. Із урахуванням видів економічної діяльності підприємств у сфері виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер, проаналізуємо дані за кодом 22.11 «Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і покришок» відповідно КВЕД-2010.

За період аналізу 2010–2020 рр. кількість суб'єктів малого підприємництва зменшилась на 46 одиниць або 39,7%. В період

аналізу найбільша кількість суб'єктів малого підприємництва становила 126 одиниць та спостерігалась в 2015 році з подальшим зменшенням показника до мінімального значення в 2020 р. – до 70 одиниць. Аналогічні зміни характерні до суб'єктів мікробізнесу аналізованого виду діяльності, частка яких в загальній кількості малих підприємств коливалась в діапазоні 89,1–96,8% із середнім значенням – 92,8%. Існує тенденція до зменшення кількості малих виробничих підприємств, особливо починаючи з 2017 року [11]. Причини такої тенденції до закриття бізнесів можуть бути різними: низькі фактичні результати діяльності у порівнянні з очікуваними; мала ємність споживчого ринку, обумовлена кількістю та платоспроможністю споживачів; високий рівень конкуренції в галузі; невміння якісно організувати бізнес-процеси; вади бізнес-моделі в цілому.

Для підтвердження таких припущень проаналізуємо інші показники діяльності малих виробничих підприємств. Розпочнемо з рентабельності діяльності [12]. В період 2010–2020 рр. рентабельність всієї діяльності малих підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер досягнула максимального значення в 2015 р. – 5,2% (рис. 1). В період 2014–2019 рр. аналізована рентабельність діяльності була на рівні 0,5–5,2%. Значення рентабельності в 2013 р. та 2020 р. – пікові від'ємні, що свідчить про збитковість діяльності. Аналогічні стани та тенденції характерні для малого та мікробізнесу, проте мікробізнес показав гірші результати в наведені пікові роки: (–79,8%) та (–79%) відповідно. Важливо, що таке значне погіршення результату не відбувалось внаслідок певного попереднього періоду поступової зменшення рентабельності.

Отже, такий результат діяльності може бути обумовлений істотним ситуативним чинником, що впливає на можливості здійснення виробничого процесу або пов'язаний з формуванням високої дебіторської заборгованості.

Рівень рентабельності діяльності залежить від отриманого результату та обсягу ресурсів, витрачених на формування цього результату. Якщо розглядати рентабельність діяльності, то її рівень визначатиметься

показниками: чистий прибуток (збиток) підприємства; загальний обсяг всіх витрат підприємства.

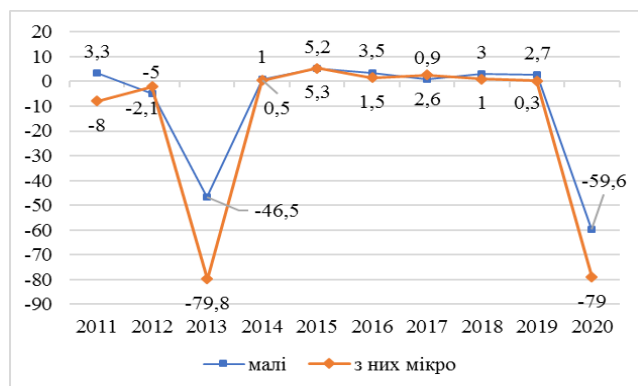


Рис. 1. Рентабельність (збитковість) всієї діяльності малих підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер [12]

Сукупний фінансовий результат діяльності малих підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер в період 2011–2020 рр. приймав позитивні та негативні значення. Обсяги сукупного збитку значно перевищують обсяг сукупного прибутку. Збитковими для малих підприємств були 2012–2014 рр. та критично збитковим – 2020 рік (-191, 2 млн грн), майже аналогічна ситуація спостерігається для мікробізнесу.

Розподіл малих та мікропідприємств на прибуткові та збиткові також майже однаковий: частка прибуткових підприємств становить 75% та 80 % відповідно у 2020 році. Найменше прибуткових малих та мікропідприємств було в 2014 р., а найбільше: малих – в 2011 році; мікро – в 2015 та 2018 рр. Також треба враховувати, що рівень прибутку малих підприємств в 2011 р. є вищим за останні роки періоду аналізу, що пов'язано з девальвацією національної грошової одиниці (зниження курсу гривні відносно долару США в 2014 році).

Таким чином, сталої тенденції до збільшення або зменшення прибутковості (збитковості) малих підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер в період 2011-2020 рр. встановити не можна. Збитки мікропідприємств сягають надзвичайно великих розмірів, що відповідно поз-

начається на сукупному фінансовому результаті. Це може бути пов'язано з великою часткою мікропідприємств в загальній кількості суб'єктів малого бізнесу та обмеженнями мікропідприємств в питаннях: ресурсного забезпечення бізнес-процесів; використання можливостей розвитку; індивідуальних ризиків в діяльності конкретного підприємства; обмеженості поточних джерел доходів.

Якщо збільшити рентабельність за рахунок збільшення доходів не виявляється можливим, то можна розглянути джерела та способи зменшення витрат підприємства. Тому, проаналізуємо витрати на виробництво продукції із розумінням інших витрат, що мають місце в діяльності підприємства.

В структурі витрати на виробництво продукції малих підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер за період аналізу відбулись певні зміни (рис. 2):

- частка матеріальних витрат та витрат на оплату послуг, пов'язаних з виробництвом продукції зменшилась на 17,4 в.п. або на 21%, що свідчить про зменшення матеріалоемності виробництва;
- майже вдвічі зросла частка амортизаційних відрахувань, що обумовлено оновленням основних засобів;
- на 2,5 в.п. збільшилась частка заробітної плати;
- на 1,1 в.п. зменшилась частка соціальних відрахувань, що пов'язано із законодавчим зменшенням нормативу Єдиного соціального внеску;
- особливу увагу треба приділити елементу «Інші витрати», вага якого збільшилась на 10,9 в.п або в 28 разів.

В структурі виробничих витрат мікропідприємств зміни більш кардинальні (рис. 3):

- частка матеріальних витрат та витрат на оплату послуг, пов'язаних з виробництвом продукції зменшилась на 36,6 в. п. або на 48,6%, що свідчить про більш екстремальне зменшення зазначених витрат, що межує, на нашу думку, з політикою економії на якості матеріалів, робіт, послуг, а також відмови від виконання певних процесів також задля економії;

– майже вдвічі зросла частка амортизаційних відрахувань, що обумовлено оновленням основних засобів, проте їх частка, у порівнянні з малими підприємствами, втричі вища;

– якщо на малих підприємствах в цілому частка заробітної плати збільшилась, то на мікропідприємствах вона зменшилась вдвічі або на 4,4 в.п;

– вп'ятеро разів зменшилась частка соціальних відрахувань, що корелює зі змінами частки оплати праці та нормативу ЄСВ;

– пояснює причину збільшення частки елементу «Інші витрати» для малих підприємств зміна аналогічної частки витрат мікробізнесу: з 0,6 до 34,6 %.

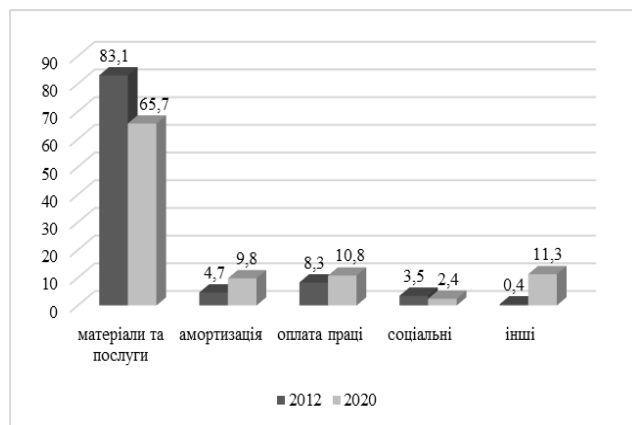


Рис. 2. Витрати на виробництво продукції малих підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер [13]

Реалізація продукції підприємств, які здійснюють вид діяльності за кодом 22.11 «Виробництво гумових шин, покришок і камер; відновлення протектора гумових шин і покришок» передбачає також діяльність за секцією G «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів». Якщо підприємство концентрує власні зусилля на виробничому процесі, то надається перевага оптовій торгівлі з відповідними перевагами та ризиками у порівнянні з роздрібною торгівлею. Оскільки в статті розглядається діяльність малих виробничих підприємств, то зробимо аналіз результатів діяльності за кодом 45.31 «Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів» відповідно КВЕД-2010. Структура, показники та джерела аналізу цього питання будуть повністю відповідати попередньому

підходу за винятком статистичних даних за видом діяльності.

Кількість малих суб'єктів господарювання, що здійснюють оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів за період аналізу, збільшена на 25,9%, а мікропідприємств – на 26,7%. Починаючи з 2015 року цей показник незначно коливається та в середньому становить 7,2 тис. малих підприємств та 6,9 – суб'єкти мікробізнесу. Частка мікробізнесу в кількості малих підприємств також змінюється незначно та в середньому складає 95,4%. Якщо кількість малих суб'єктів за кодом 22.11 обчислюється десятками та дорівнює 64 одиниць в 2020 році, то кількість малих підприємств коду 45.31 істотно більше та обчислюється десятками тисяч – 7122 одиниць в 2020 році. Отже, кількість конкурентів в сфері оптової торгівлі деталями та приладдям для автотранспортних засобів є суттєво більшою. Підприємства, які одночасно здійснюють виробництво продукції та оптову торгівлю нею, мають визначати шляхи утримання та посилення власної конкурентної позиції із урахуванням наявних й потенційних сильних сторін в сфері виробництва та в сфері дистрибуції продукції.

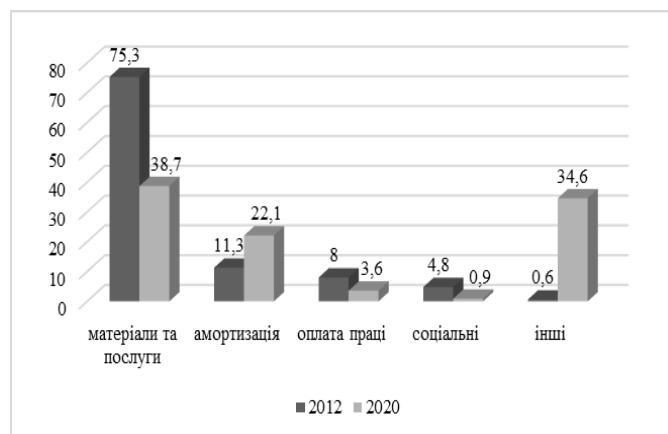


Рис. 3. Витрати на виробництво продукції мікропідприємств підприємств з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер [13]

Стосовно рентабельності (збитковості) всієї діяльності малих підприємств визначимо тренд на збільшення показника для мікробізнесу з 2016 р. та незначне погіршення показника для малих підприємств в 2020 році (рис. 4). Цікаво, що в 2015 році

мікробізнес показав вищу рентабельність за малий бізнес в цілому.

Навіть збитковість діяльності в 2014 році для мікробізнесу була менша за малий бізнес, що свідчить про більшу гнучкість мікробізнесу відповідно до змін зовнішнього середовища.

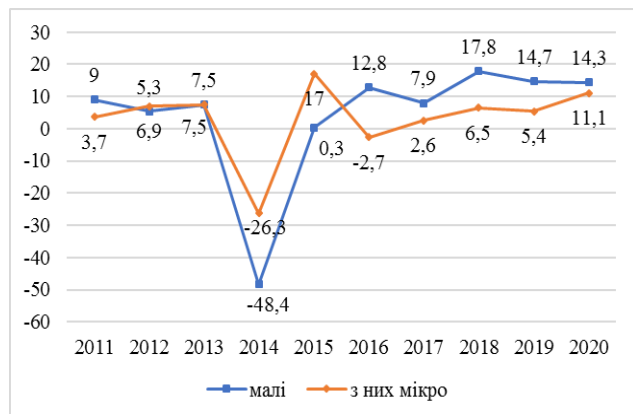


Рис. 4. Рентабельність (збитковість) всієї діяльності малих підприємств, що здійснюють оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів [12]

Отже, переважний вплив на рівень рентабельності діяльності мікропідприємств, що здійснюють оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів відбувається за рахунок коливання чистого прибутку: це пов'язано з рівнем доходів від продажів та рівнем витрат, що, в період аналізу зазнали істотних непередбачуваних змін, відповідно до ситуації та ініціатив суб'єктів зовнішнього середовища (девальвація гривні; регуляторна політика; війна з РФ тощо).

Конкурентна позиція підприємства характеризує положення підприємства на певному товарному ринку. Товарні ринки є динамічними та мають індивідуальний життєвий цикл, характеризуються певним рівнем конкурентної боротьби та її засобами, формують можливості та ризики розвитку підприємств. Класичний життєвий цикл товару передбачає чотири етапи [14]. Кожен етап життєвого циклу товару (товарного ринку) визначатиме зовнішні передумови для розробки заходів формування та розвитку конкурентної позиції підприємства, наприклад: посилення конкуренції та рівня конкурентної боротьби на перспективних ринках; зміни

споживачів (постійних клієнтів). Оскільки кожне підприємство має унікальні характеристики, то конкурентна позиція також є індивідуальною характеристикою, на яку впливає безліч чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Важливим є визнання можливостей цілеспрямованого розвитку конкретної позиції підприємства за ініціативою його керівництва в конкретних умовах зовнішнього середовища.

Оскільки класичним показником конкурентної позиції є частка підприємства на товарному ринку, то варіанти розвитку конкурентної позиції передбачатимуть:

- утримання поточного положення на ринку в динаміці ринку;
- помірне поліпшення положення;
- інтенсивне поліпшення положення;
- зменшення присутності на ринку.

Тому, бізнес-модель [15] виробничого підприємства, яке зараз орієнтується на оптову торгівлю продукцією, доцільно змінити в елементі «сегменти споживачів» наступним чином (рис. 5):

- поточний елемент «Сегменти споживачів»: оптовий споживач;
- оновлений елемент «Сегменти споживачів»: оптовий споживач + роздрібний споживач.

Додавання роздрібного споживача в якості цільового клієнта дозволить сформулювати певний запас міцності при будь-якому варіанті планової зміни частки підприємства на товарному ринку.

Ознака конкурентної позиції підприємства не обмежується показником «частка ринку», що добре відомо з методичних підходів до планування бізнесу таких як: матриця «Бостонської консультативної групи»; матриця «Дженерал Електрик / МакКінзі»; матриця життєвого циклу «ADL/LC» від консультативної компанії «Артур де Літл»; матриця спрямованого розвитку «SHELL/DPM».

Серед показників та чинників конкурентної позиції підприємства розробники матриць розглядають різноманіття показників, які можна виокремити групу критеріїв виробничого процесу та групу критеріїв торгового (комерційного) процесу. Тому, якщо виробниче підприємство планує розглядати роздрібного споживача як цільову аудито-

рію, то важливо збільшення потенціалу підприємства в сфері дистрибуції. Такі зміни будуть стосуватись наступних елементів бізнес-моделі (рис. 6):

– елемент «Взаємовідносини зі споживачами»: формування клієнтської бази роздрібних лояльних споживачів за рахунок опрацювання індивідуальних запитів щодо постачання продукції та високої ділової репутації підприємства як продавця на етапі постачання продукції до клієнта. Такий підхід вимагає розвитку: системи клієнт-орієнтованого управління (системи управління

взаємовідносинами зі споживачами, CRM); оновлення змісту програм управління брендом підприємства, орієнтованих на формування цінності для роздрібного споживача;

– елемент «Канали продажів»: формування системи роздрібної торгівлі (створення; додавання до системи оптової торгівлі; прийняття рішення стосовно співвідношення власних/партнерських активів дистрибуції). Для малого бізнесу привабливим варіантом може стати використання торговельних Інтернет-майданчиків – відомих українських маркетплейсів, наприклад, Prom.ua.

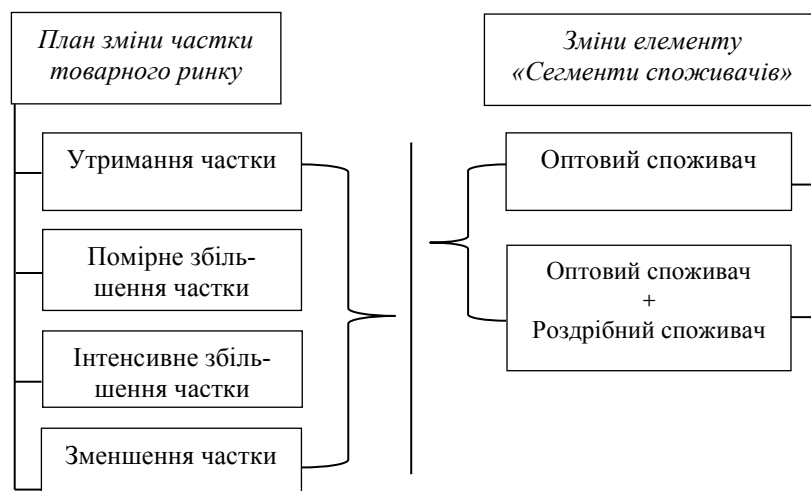


Рис. 5. Варіант оновлення елементу «сегменти споживачів» в бізнес-моделі виробничого підприємства, яке зараз здійснює лише оптову торгівлю продукцією

Отже, оновлення елементу «Цінність пропозиції» дозволить покращити процес купівлі товару різних обсягів та надання якісного супутнього індивідуального сервісу, зокрема сервісу «від виробника». Оскільки підприємство вже здійснює оптову торгівлю як товарами власного виробництва, так й товарами інших виробників, то вдосконалення сервісу може бути спрямовано на надання покупцям фінансових та транспортних послуг доставки від партнерів. Таке спрямування споживчої цінності на роздрібного покупця обумовлено дозволить охопити пропозицією більшу кількість потенційних споживачів та створити підґрунтя для отримання більшого обсягу доходу підприємства. Завдяки цьому, елемент «Доходи» також зазнаватиме диверсифікації джерел грошових надходжень, насамперед за рахунок роздрібних

покупців. В структурі доходів передбачається переважання надходжень від роздрібної торгівлі.

В оновленій бізнес-моделі малого виробничого підприємства виникає необхідність сформувати наступні «Ключові ресурси»:

– система роздрібної торгівлі як логічне перетворення (розвиток) системи оптової торгівлі або створення нової інтегрованої системи;

– персонал, здатний якісно та в повному обсязі виконувати роботи з роздрібної торгівлі.

Наведені ключові ресурси визначають елемент «Ключові роботи» (рис. 7):

– розробка системи оптової та роздрібної торгівлі. Система може бути власною та розроблена підприємством самостійно,

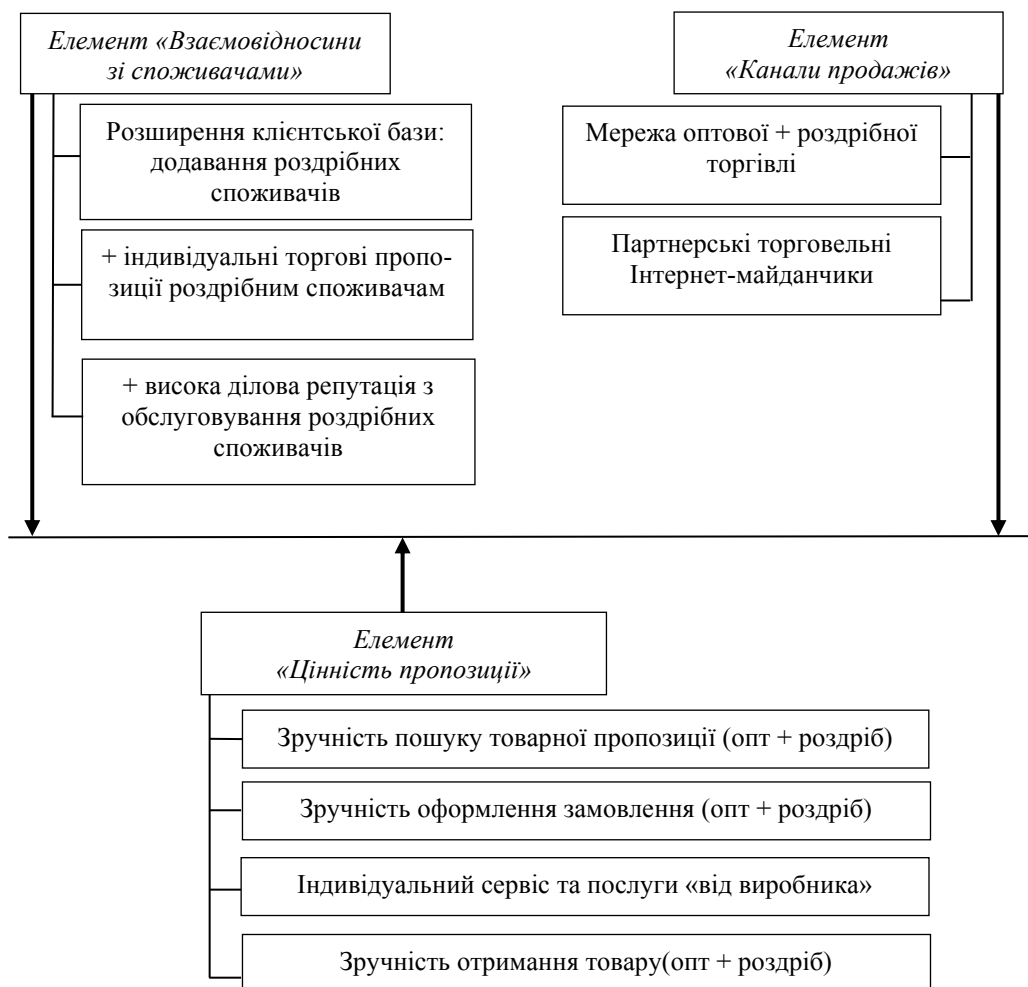


Рис. 6. Варіанти оновлення цінності пропозиції в напрямку роздрібної торгівлі, що забезпечується відповідними змінами в інших дистрибутивних елементах бізнес-моделі малого виробничого підприємства



Рис. 7. Варіанти оновлення ресурсної та витратної частини елементів бізнес-моделі малого виробничого підприємства, яке планує здійснювати роздрібну торгівлю

– або створена на умовах партнерських відносин про використання мережі дистрибуції третіх сторін;

– формування людських ресурсів підприємства в заданих параметрах кількості та якості (кваліфікація, вмотивованість, організація праці).

Серед кадрових стратегій пріоритет надається залученню «підготовленого» персоналу в критично малій кількості, що обумовлено обмеженнями ресурсів малого підприємства. Якщо формування людських ресурсів підприємства буде неможливо з ряду внутрішніх та зовнішніх причин, то варто орієнтуватись на партнерські послуги з роздрібною торгівлю. В складі «Ключових партнерів» доцільно згадати про сучасні інтернет-майданчики для торгівлі товарами. Використання маркетплейсів дозволить мінімізувати малому виробничому підприємству витрати на формування системи роздрібною торгівлі.

З урахуванням викладених варіантів оновлення бізнес-моделі малого виробничого підприємства, що здійснюють оптову

торгівлю деталями та приладдям для автотransпортних засобів в структурі її елементу «Витрати» буде спостерігатись збільшення обсягів інвестицій в розвиток людського капіталу підприємства та забезпечення умов його роботи з роздрібними покупцями.

Таким чином, формування та розвиток конкурентної позиції передбачає комплексне рішення, яке треба обов'язково узгодити за всіма елементами бізнес-моделі, які визначатимуть логіку, зміст та економічні результати діяльності. Шляхом бізнес-моделювання мале виробниче підприємство може прогнозувати варіанти розвитку власної конкурентної позиції в напрямку від «слабкої» до «ведучої» на товарному ринку. Головні ризики розвитку бізнесу малого виробничого підприємства в напрямку роздрібною торгівлі пов'язуються з критичними обмеженнями в фінансових та людських ресурсах, які необхідні підприємству для формування та підтвердження конкурентоспроможної пропозиції товарів лояльним клієнтам та новим споживачам.

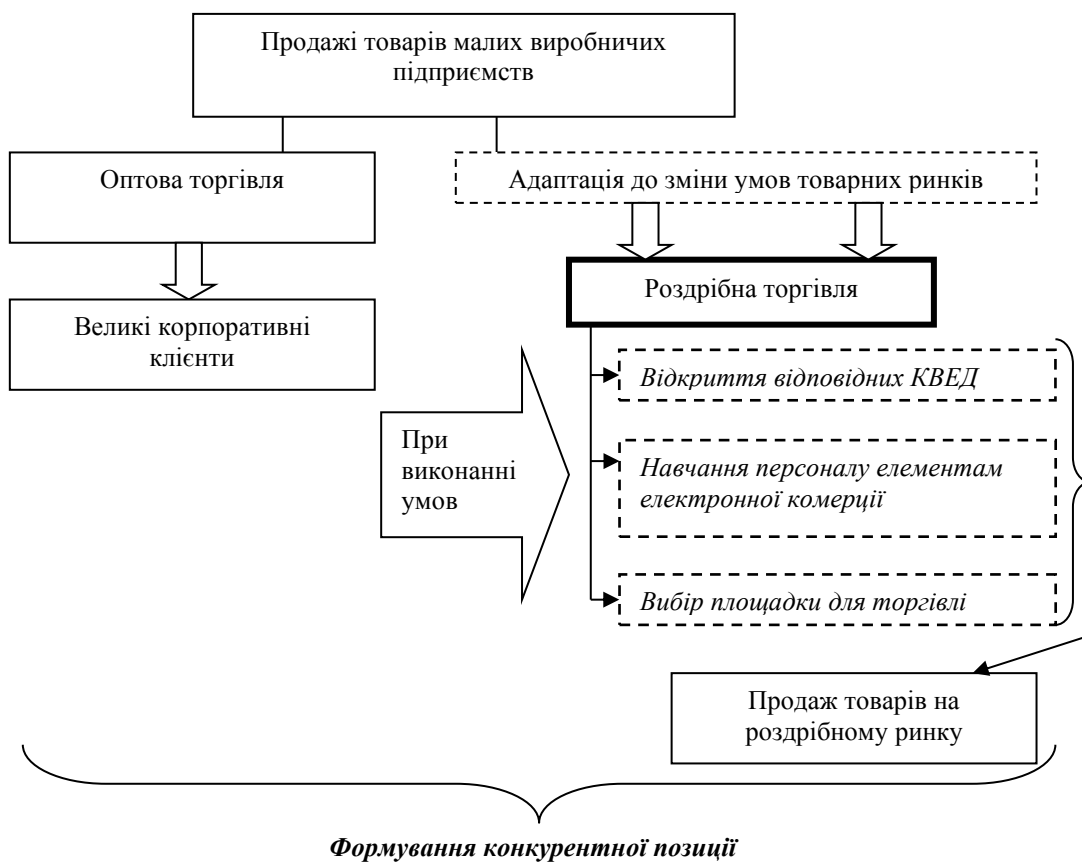


Рис. 8. Схема набуття конкурентних переваг малим виробничим підприємством за рахунок використання потенціалу інших ринкових суб'єктів

Реалізувати можливість здійснення роздрібної торгівлі можна за рахунок впровадження Інтернет-технологій, які значно спрощують проблему збуту та просування малих підприємств. На рис. 8 представлено схему набуття конкурентних переваг малим виробничим підприємством за рахунок використання потенціалу інших ринкових суб'єктів.

Реалізація системного підходу до управління малим виробничим підприємством з виробництва та відновлення гумових шин, покришок і камер, дозволяє на засадах бізнес-моделювання розвинути його конкурентну позицію. В результаті будуть сформовані організаційні важелі орієнтації на стратегічну гнучкість в питанні адаптації до зміни умов товарних ринків за рахунок використання потенціалу інших ринкових суб'єктів.

Висновки. Встановлено, що мале підприємство є невід'ємною складовою сучасної ринкової економіки, функціонування якої без неї уявити вкрай важко. Мале підприємство допомагає у вирішенні багатьох задач, серед яких є питання економічного, соціального, екологічного і політичного характеру. Особливої актуальності досягає дослідження підвищення конкурентної позиції для малих виробничих підприємств, які працюють у складних умовах господарювання. Визначено, що види підприємницької діяльності, слід поділяти на категорії з врахуванням сьогодишньої реальності ведення малого бізнесу, а саме, у перехресному поєднанні: виробництво – торгівля.

Розвиток конкурентної позиції малого виробничого підприємства, що базується на засадах бізнес-моделювання обумовлює рішення, яке потребує узгодження за всіма елементами бізнес-моделі, які визначатимуть зміст, логіку та економічні результати діяльності. Поява в бізнес-моделі цільового клієнта, а саме роздрібного споживача дозволить сформувати підприємству певний запас стратегічної гнучкості (диверсифікація споживача та джерел доходів). Виходячи з цього оновлений елемент «Цінність пропозиції» дозволить зручніше купувати товари в різних обсягах та надавати якісний супутній індивідуальний сервіс, зокрема сервіс «від виробника».

Реалізація запропонованого підходу

щодо розвитку конкурентної позиції ґрунтується на наступних змінах: розвиток системи клієнт-орієнтованого управління; оновлення бренду підприємства задля формування цінності для роздрібного споживача; формування системи роздрібної торгівлі, зокрема використання торговельних Інтернет-майданчиків; оновлення людських ресурсів підприємства в доцільних параметрах кількості та якості. З урахуванням викладених варіантів оновлення бізнес-моделі малого виробничого підприємства, в структурі її елементу «Витрати» буде спостерігатись збільшення обсягів інвестицій в розвиток людського капіталу підприємства та забезпечення умов його роботи з роздрібними покупцями. Тому, головні ризики розвитку бізнесу малого виробничого підприємства в напрямку роздрібної торгівлі пов'язуються з критичними обмеженням в фінансових та людських ресурсах, які необхідні підприємству для формування та підтвердження конкурентоспроможної пропозиції товарів існуючим лояльним клієнтам та новим споживачам.

Отже, завдяки реалізації системного підходу до створення схеми набуття конкурентних переваг малим виробничим підприємством, з'являється можливість розвитку конкурентної його позиції на засадах бізнес-моделювання та уникнути використання функціонального підходу до визначення обов'язків персоналу. Запропонована схема дозволяє використати організаційні важелі формування конкурентної позиції малого виробничого підприємства та реалізувати взаємодію з роздрібним споживачем як цільовою аудиторією, що забезпечить збільшення потенціалу підприємства в сфері дистрибуції при використанні можливостей інших ринкових суб'єктів.

Література

1. Табінський В.А., Телятник В.М., Сімон А.П. Проблеми та перспективи розвитку малого бізнесу в Україні. *Молодий вчений*. 2017. № 3(43). С. 848-851.
2. Lutsiak V.V. Competitiveness management system for a small production enterprise. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 170-179. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_2_20
3. Вагнер І.М., Демко І.І. Вплив COVID-19 на економічний розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. *Вісник Університету банківської справи*. 2020. № 1. С. 59-66. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUBsNbU_2020_1_10.

4. Колесник В.І. Деякі проблеми функціонування малого бізнесу в умовах пандемії. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13, Вип. 2. С. 29-33. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2021_13_2_5
5. Церковна А.В., Карелова К.С. Вплив цифровізації на розвиток малого і середнього бізнесу в Україні. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 19, Вип. 2. С. 328-339. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2020_19_2_21
6. Швестко О.В. Тенденції та пріоритети провідних торговельних мереж в управлінні продажем товарів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 15. Ч. 5. С. 83-86.
7. Ковальська Л.Л., Речун О.Ю. Роздрібна торгівля: сутність, оцінка та напрями розвитку. *Економічний форум*. 2018. № 2. С. 61-67.
8. Красота О.В., Кір'єв І.С. Особливості розвитку малого підприємництва в умовах порушення макроекономічної стабільності. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf.
9. Аналітичне дослідження вторинного авторынку України URL : <https://eauto.org.ua/news/13-analitichne-doslidzhennya-vtorinnogo-avtorinku-ukrajini>
10. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
11. Кількість суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва за видами економічної діяльності (2010-2020). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/pssg/ksg_vsmm_ek_2010_2020_u.xlsx
12. Рентабельність операційної та усієї діяльності підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2020). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/rodp_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx
13. Витрати на виробництво продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2012-2020). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp_ue/vvp_ek_vsmm_2012_2020_ue.xlsx
14. А.Г. Драбовський і П.В. Іванюта, Обґрунтування методики визначення життєвого циклу товару. *Вісник ВІП*. Вип. 3. С. 25-32, Лип. 2016.
15. Business model canvas - Business design tool. URL: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>
16. serednioho biznesu v Ukraini. Visnyk universytetu bankivskoi spravy, (1), 59-66. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2021_13_2_5
17. 4. Kolesnyk, V.I. (2021). Deiaki problemy funktsionuvannia maloho biznesu v umovakh pandemii. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*. T.13, Issue 2, 29-33. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2021_13_2_5 doi.org/10.15673/fie.v13i2.2037
18. 5. Tserkovna, A.V., & Karelava, K.S. (2020). Vplyv tsyfrovizatsii na rozvytok maloho i serednioho biznesu v Ukraini. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, T.19, Issue 2(45), 328-339. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/rectpu_2020_19_2_21 doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201486
19. 6. Shvestko, O.V. (2018). Tendentsii ta priorytety providnykh torhovelynykh merezh v upravlinni prodazhem tovariv. *Naukovyy visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, (15), Part 5, 83-86.
20. 7. Kovalska, L.L., & Rechun, O.Yu. (2018). Rozdribna torhivlia: sutnist, otsinka ta napriamy rozvytku. *Ekonomichnyy Forum*, (2), 61-67.
21. 8. Krasota, O.V., & Kiriev, I.S. (2021). Osoblyvosti rozvytku maloho pidpriemnytstva v umovakh porushennia makroekonomichnoi stabilnosti. *Efektivna ekonomika*. (2). Retrieved from http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/100.pdf doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.98
22. 9. Analitychne doslidzhennia vtorynnoho avtorynku Ukrainy. Retrieved from <https://eauto.org.ua/news/13-analitichne-doslidzhennya-vtorinnogo-avtorinku-ukrajini>
23. 10. Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua>.
24. 11. Kilkist subiektiv velykoho, serednioho, maloho ta mikropidpriemnytstva za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2020). Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/rodp_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx
25. 12. Rentabelnist operatsiynoi ta usiiei diialnosti pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpriemstva (2010-2020). Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/rodp_ek_vsmm_2010_2020_ue.xlsx
26. 13. Vytraty na vyrobnytstvo produktsii (tovariv, posluh) pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpriemstva (2012-2020). Retrieved from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/pdp/pdp_ue/vvp_ek_vsmm_2012_2020_ue.xlsx
27. 14. Drabovskiy, A.H., & Ivaniuta, P.V. (2016). Obhruntuvannia metodyky vyznachennia zhyttievoho tsyklu tovaru. *Visnyk Vinnytskoho Politechnichnoho Instytutu*, Issue 3, 25-32.
28. 15. Business model canvas - Business design tool. Retrieved from <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>

References

1. Tabinskyi, V.A., Teliatnyk, V.M., & Simon, A.P. (2017). Problemy ta perspektyvy rozvytku maloho biznesu v Ukraini. «*Molodyi vchenyi*», 3(43), 848-851.
2. Lutsiak, V.V. (2016). Competitiveness management system for a small production enterprise. *Aktualni problemy ekonomiky*, (2), 170-179. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_2_20
3. Vahner, I.M., & Demko, I.I. (2020). Vplyv COVID-19 na ekonomichnyy rozvytok maloho i

FORMATION OF THE COMPETITIVE POSITION OF A SMALL MANUFACTURING ENTERPRISE ON THE BASIS OF BUSINESS MODELING

*O. I. Dobryniuk, Master, Yu. I. Litvinov, Ph. D (Tech.), Associate Professor,
Dnipro University of Technology*

Methods. The results were obtained through the use of the following methods: scientific generalization – to determine the essence and problems of development in the field of small business in Ukraine; analysis, systematization and synthesis – in researching the factors of increasing the efficiency of small production enterprises; structural analysis – when determining strategic flexibility in matters of adaptation to changes in the conditions of commodity markets.

Results. The general state and trends of the results of small business activity in a specific type of economic activity, namely in the production and trade of a certain category of goods, are determined. The possibilities of developing the competitive position of a small manufacturing enterprise on the basis of business modeling are analyzed, which will allow implementing a systems approach to enterprise management and avoiding the «traps» of a functional approach (marketing; HR; intellectual property; financing; technologies, etc.). Internal opportunities for the formation of a suitable culture are identified, the culture being focused on strategic flexibility in the matter of adaptation to the changing conditions of commodity markets, first of all, updating the priority segments of consumers – the target audience of the enterprise. There is determined the possibility of rapid acquisition of competitive advantages by a small production enterprise through the use of the potential of other market entities.

Novelty. The methodical approach to the formation of the competitive position of the subject of a small manufacturing enterprise through the development of its business model in the direction of retail trade with the application of a wide range of solutions in the field of information and communication technologies has gained further development. Thus, the basis for obtaining new scientific results in the field of activity of small manufacturing enterprises is determined by updating the «consumer segments» element and the value of the offer in the direction of retail trade, which is ensured by corresponding changes in other distribution elements of the business model of a small manufacturing enterprise.

Practical value. There are substantiated the potential levers for gaining competitiveness by a small manufacturing enterprise through the establishment of interaction with the retail consumer as a target audience and acquisition of the enterprise potential in the field of distribution.

Keywords: competitive position, small manufacturing enterprise, adaptation, retail trade, business modeling, rubber tires, consumer segments, value proposition.

Надійшла до редакції 18.05.22 р.

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

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

І. В. Бальзан, головний інженер департаменту високовольтних електричних мереж АТ «Хмельницькобленерго», balzan.iv@hoe.com.ua

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною базою проведення дослідження є напрацювання вітчизняних та закордонних вчених. Результати отримані за рахунок застосування системи методів: методу логічного аналізу, який дозволив вибудувати логіку дослідження; дедукції – для виокремлення окремих чинників, що впливають на розвиток трудового потенціалу; аналізу та синтезу – для формування наукового підходу щодо розвитку трудового потенціалу вітчизняних підприємств. Графічний метод дозволив візуалізувати отримані результати дослідження.

Результати. Вітчизняні підприємства потребують формування підходів щодо розвитку трудового потенціалу, що дозволить забезпечити їм належний розвиток та конкурентоспроможність. У статті представлено засади концептуального підходу до розвитку трудового потенціалу підприємств. Виявлені та описані основні його елементи: трудовий потенціал, розвиток персоналу, формування трудового потенціалу та розвиток трудового потенціалу. Визначені основні закономірності розвитку трудового потенціалу, що зумовлюють постійну прогресивну або регресивну зміну трудового потенціалу. Обґрунтовано, що процес розвитку трудового потенціалу можна звести до трьох взаємопов'язаних напрямків: кількісних (забезпечують результативність праці), якісних (підвищують компетенції та компетентність персоналу) та структурних змін (оптимізують структуру персоналу).

Побудовано концепцію управління розвитком трудового потенціалу підприємства, що враховує всі основні елементи. Обґрунтовані та структуровані актуальні теоретичні підходи у методології розвитку трудового потенціалу: управління за інструкціями, управління за цілями, управління за компетенціями, управління за цінностями. Симбіоз цих підходів має забезпечити розвиток трудового потенціалу підприємства до необхідного рівня.

Новизна. Обґрунтовані елементи концептуального підходу до управління розвитком трудового потенціалу підприємства у формі надбудови, виявлені зв'язки між запропонованими елементами.

Практична значущість полягає у можливості застосування розроблених концептуальних засад щодо управління розвитком трудового потенціалу підприємствами різних галузей. Отримані результати дозволяють включитися вітчизняним підприємствам у процеси розвитку трудового потенціалу і при цьому забезпечити собі конкурентні переваги на відповідних ринках.

Ключові слова: потенціал, трудовий потенціал, розвиток трудового потенціалу, система розвитку, концепція, управління розвитком трудового потенціалу.

Постановка проблеми. Сучасні аспекти розвитку підприємств та тенденції трансформаційних процесів економічного середовища їх функціонування спричиняють необхідність пошуку новітніх підходів до розвитку трудового потенціалу. Питання формування, вдосконалення та використання здіб-

ностей до праці, їх ролі та місця в економічній системі суспільства завжди викликали значний інтерес у економістів. Протягом тривалого періоду змінювалися концепції, методи управління персоналом, а в їх контексті створювалися передумови вивчення можливості управління розвитком ТПП.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблематики розвитку трудового потенціалу присвячено багато праць українських і зарубіжних вчених: В. С. Васильченка [1], Г. М. Гребенюк [2], А. М. Гриненка [1], О. А. Грішньої [1], С. С. Гринкевич [3], Я. О. Зубрицька [4], К. А. Львівської [3], Л. В. Шаульської [5] та інших.

Однак, з огляду на появу нових ризиків щодо нестабільності національного і глобального середовища, виникає необхідність у переосмисленні існуючих підходів до розвитку трудового потенціалу, що і обумовило вибір теми дослідження.

Формулювання мети статті. Мета статті полягає у формуванні сучасного кон-

цептуального підходу до управління розвитком трудового потенціалу підприємств (ТПП) в умовах трансформацій з урахуванням пріоритетності економічних інтересів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як показує новий досвід, у поточних умовах підприємствам потрібний новий підхід до управління ТПП в цілому, ефективність якого буде здебільшого зумовлена не кількістю, а якістю трудового потенціалу і його своєчасним розвитком.

Дослідження змісту категорії «трудо-вий потенціал підприємства» наведений у табл. 1.

Таблиця 1

Визначення поняття «трудо-вий потенціал підприємства»

Автор	Визначення поняття
Кібанов А. Я.	ТП організації – це можлива кількість і якість праці, які має трудовий колектив організації при цьому рівні науково-технічного прогресу. Будучи конкретною формою матеріалізації людської діяльності, ТП організації постає як персоніфікована робоча сила, взята в сукупності своїх якісних і кількісних характеристик, – як кадровий потенціал організації. У свою чергу, кадровий потенціал організації – це сукупна оцінка особистісних та професійних можливостей кадрового складу організації на основі вивчення трудового потенціалу працівників та організації взагалі [6]
Янковська Л. А.	ТПП – можливість його працівників за певних умов забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів: технічних, матеріальних, енергетичних, трудових, фінансових [7, с.200]
Радько С. Г.	ТПП – це заснована на професійних знаннях, практичних навиках, особистісних та психофізіологічних характеристиках працівників, здатність персоналу реалізовувати мету підприємства за належного матеріально-технічного, інформаційного й організаційного забезпечення процесу праці [8, с.31]
Линенко А. В., Шевченко О. Л.	ТПП являє собою сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати досягнення цілей довгострокового (перспективного) розвитку підприємства [9, с.112]
Кальєніна Н. В.	ТПП – це наявні та потенційні можливості його працівників забезпечити реалізацію цілей підприємства з найраціональнішими витратами всіх виробничих ресурсів за умови впливу сприятливих соціально-демографічних, екологічних та економічних факторів [10, с.113]
Матюха М. М.	ТПП – гранична величина можливої участі працюючих у виробництві з урахуванням інших психологічних особливостей, рівня професійних знань і накопиченого досвіду [11, с.61]
Верхоглядова Н. І., Русінко М. І.	ТПП – сукупність трудових можливостей, яка формується за певних виробничих відносин і умов відтворення та за відповідності сучасним технологіям може бути ефективно використана у виробничій діяльності [12]
Череп А. В., Зубрицька Я. О.	ТПП – це наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно й якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідного ресурсного забезпечення [13, с.94]

Джерело: складено авторами на основі [6–13]

Вважаємо найбільш об'єктивним є наступне визначення трудового потенціалу підприємства як граничної величини можливої участі працівників у виробництві з урахуванням їхніх психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, накопиченого досвіду при наявності необхідних організаційно-технічних умов.

Сучасним підприємствам необхідно забезпечити формування ТП відповідно до його поточних вимог організації та безперервний розвиток для забезпечення ефективності (зокрема конкурентоспроможності). Формування та розвиток ТП – це два принципово різні механізми управління трудовим потенціалом.

Дослідивши поняття «розвиток персоналу», «формування трудового потенціалу» та «розвиток трудового потенціалу» встановлено їхню відмінність через різницю дій,

спрямованих на реалізацію цих процесів (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика процесів розвитку персоналу, формування трудового потенціалу, розвитку трудового потенціалу

Характеристика	Розвиток персоналу	Формування трудового потенціалу	Розвиток трудового потенціалу
Поняття	Підвищення кваліфікації працівників підприємства відповідно до його цілей та завдань, потенціалу та схильностей працівників	Створення необхідного трудового потенціалу для досягнення цілей підприємства. Фактично формування трудового потенціалу – це кількісне та якісне його становлення	Придбання нових якостей та властивостей трудового потенціалу, які сприяють його оптимізації та підвищенню ефективності підприємства в умовах динамічної внутрішньо-організаційного та зовнішнього середовища
Мета	Підготовка працівників до виконання нових функцій, професійно-кваліфікаційного просування; формування резерву керівників	Забезпечення підприємств працівниками, сукупність фізичних та духовних якостей яких створить (або доповнить наявний) ТПП, що необхідна для стійкої діяльності та розвитку	Вдосконалення працездатності персоналу підприємства за рахунок кількісних, якісних та структурних перетворень його трудового потенціалу відповідно до стратегічних цілей розвитку підприємства
Завдання	– створення умов для постійного підвищення кваліфікації та розширення виробничого профілю персоналу; – забезпечення зростання показників результативності діяльності персоналу за рахунок підвищення рівня знань та умінь працівників; – підвищення рівня мотивації персоналу за допомогою участі в розвиваючих програм; – підготовка персоналу до ротаций	– забезпечення відповідності чисельності працівників обсягу виконуваних робіт; – відповідність кваліфікації працівників складності виконуваних функцій; – максимальна ефективність використання робочого часу; – створення умов для підвищення кваліфікації та розширення виробничого профілю персоналу	– відповідність трудового потенціалу вимогам до нього, виходячи зі стратегії розвитку підприємства; – постійне вдосконалення та безперервний розвиток трудового потенціалу персоналу; – адаптація кількості, якості та структури трудового потенціалу до внутрішньо-організаційних та зовнішніх умов
Методи	– введення на посаду та адаптація нових працівників; – професійна орієнтація; – навчання персоналу; – соціалізація; – оцінка персоналу; – атестація персоналу; – розміщення персоналу; – управління кар'єрою; – створення системи службово-професійного просування; – організація роботи з кадровим резервом; – організація патентування, раціоналізації та винахідництва; – досягнення результатів інтелектуальної діяльності	– планування та маркетинг персоналу; – підбір та найм персоналу; – розміщення кадрів; – адаптація персоналу; – навчання персоналу; – вивільнення персоналу; – управління трудовими відносинами; – мотивація та стимулювання праці; – забезпечення соціальних гарантій та соціального розвитку; – управління умовами праці; – формування корпоративної культури; – правове забезпечення; – інформаційне забезпечення системи управління персоналом; – аналіз ефективності процесу формування трудового потенціалу	– оцінка трудового потенціалу; – навчання та розвиток персоналу; – управління діловою кар'єрою; – службово-професійне просування – розміщення персоналу; – вивільнення персоналу; – оптимізація структури персоналу; – впровадження інновацій

Напрямки	– професійна адаптація персоналу – якісні зміни трудового потенціалу – управління кар'єрою	– становлення – розподіл та перерозподіл – обмін – використання	– кількісні зміни – якісні зміни – структурні зміни –
Процес	1. Визначення вимог до персонала; 2. Підготовка персоналу та забезпечення ротації та заміщення працівників для своєчасного покриття потреби у персоналі, створення кадрового резерву; 3. Забезпечення постійного високого рівня кваліфікації, спрямованого на вивчення нових технологій, нововведень в галузі соціально економічних та правових умов	1. Визначення необхідного рівня та якості потенціалу персоналу для досягнення цілей підприємства; 2. Формування колективу, трудовий потенціал якого буде відповідати цілям діяльності підприємства; 3. Забезпечення умов для найбільш повної реалізації ТПП шляхом впливу на фактори трудового потенціалу працівників	1. Визначення величини трудового потенціалу персоналу, необхідної для ефективного досягнення оперативних, тактичних та стратегічних цілей підприємства на даному етапі його розвитку з урахуванням зовнішніх та внутрішніх умов; 2. Здійснення моніторингу (періодичної оцінки) відповідності необхідного та фактичного рівня ТПП; 3. Забезпечення зростання та вдосконалення ТПП, орієнтованого на стратегічні перспективи розвитку підприємства шляхом впливу на фактори розвитку трудового потенціалу персоналу

Джерело: складено авторами на основі [14]

Формування – це надання об'єкту певних базових показників, розвиток – процес зміни об'єкта з його удосконалення [15].

На відміну від попереднього етапу (формування) розвиток трудового потенціалу – це придбання нових якостей та властивостей ТП, які сприяють його оптимізації та ефективності в умовах динамічної внутрішньо-організаційної та зовнішньої середовища. Розвиток передбачає суттєве кількісне та якісне перетворення, зміну ТП. В результаті розвитку формується трудовий потенціал нової якості [6; 16–18].

Розвиток ТП є складовою ланкою процесу розвитку персоналу та передбачає вплив на ТП персоналу з метою оптимізації трудовитрат, приросту результативності працівників та підвищення ефективності діяльності підприємства. Як правило, причиною змін трудового потенціалу є поява протиріч між окремими елементами трудового потенціалу у співвідношенні з організаційними вимогами (які, в свою чергу, залежить від чинників зовнішнього середовища). Звідси ознакою розвитку трудового потенціалу є наявність тих самих проблем та протиріч.

Як зазначалося в ТП являє собою динамічну систему, здатну до постійних змін у взаємодії його елементів. Інтенсивність та якість

змін зумовлюють закономірності розвитку трудового потенціалу, до яких належать:

1. Розвиток однієї складової трудового потенціалу впливає на його розвиток (або ініціацію розвитку) загалом.

2. Розвиток базових складових ТП зумовлює розвиток похідних елементів (наприклад, отримання нових знань та навичок роботи впливає на рівень професіоналізму та, як наслідок, на кваліфікаційну складову ТП).

3. Розвиток окремих елементів ТП створює умови для появи (або розвитку) нових елементів (наприклад, відновлення здібностей, що раніше не використовувалися).

4. Поява нового елемента у ТП змінює його властивості (наприклад, амбітність та підприємливість при появі в структурі ТП змінюють ставлення працівника до праці, сприяють зміні системи цінностей).

5. Заміщення одного елемента ТП іншим призводить до його зміни.

6. Кількісні, якісні та структурні зміни ТП ведуть до зміни його якості.

7. Зміна окремих елементів ТП можлива, як у бік приросту, так і деградації, причому вектори змін різних елементів можуть бути несхожими.

Наведені закономірності свідчать про постійну прогресивну або регресивну зміну трудового потенціалу та про можливість впливати на нього.

Вивчаючи напрями розвитку ТП на різних рівнях, більшість авторів вважають, що як соціально-економічна категорія він передбачає якісні та кількісні (ресурсні) зміни. Залежно від рівня дослідження кількісну (ресурсну) базу становлять результативність праці, чисельність персоналу підприємств, а також інтенсивність праці та витрати часу. Якісні характеристики трудового потенціалу визначаються рівнем розвитку виробничих сил та культури у

суспільстві. Їх формування та розвиток, крім демографічних процесів, значною мірою детермінується рівнем розвитку загальної, спеціальної та додаткової освіти, а також соціальної інфраструктури [6; 19]. Деякі дослідники виділяють ще один напрямок розвитку ТП – його структурне перетворення [20].

Отже, процес розвитку ТП умовно можна звести до трьох взаємопов'язаних напрямків: кількісних (забезпечуючи результативність праці), якісних (підвищуючи компетенції та компетентність персоналу) та структурних змін (оптимізуючи структуру персоналу), зміст яких наведений на рис. 1.

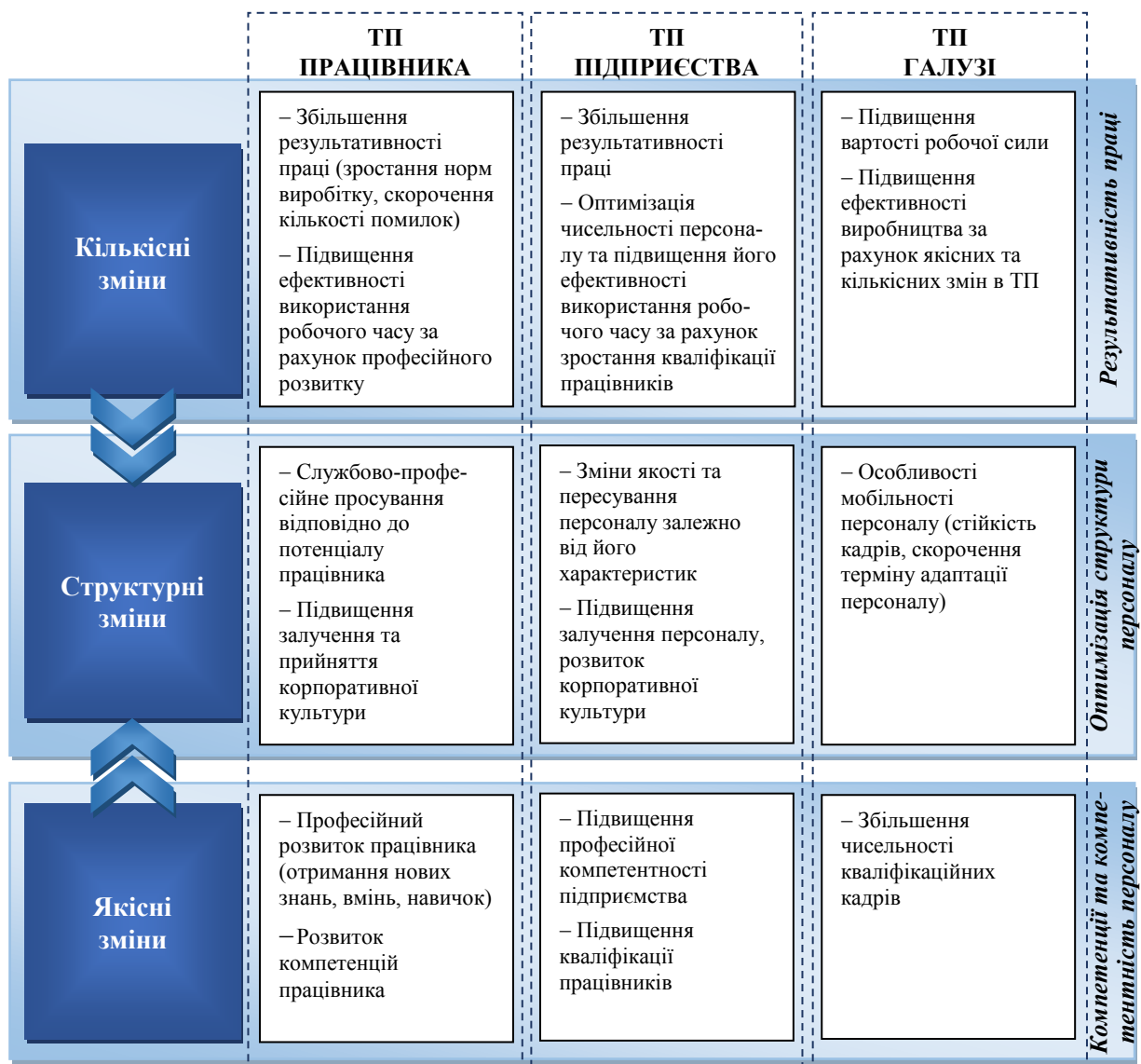


Рис. 1. Напрями розвитку трудового потенціалу персоналу

Джерело: побудовано авторами

Кількісні зміни обумовлені швидкістю розвитку окремих компонентів та трудового

потенціалу загалом і обумовлені використанням екстенсивних способів розвитку.

Якісні зміни обумовлені інтенсивним розвитком можливостей самих працівників: підвищенням їх здібностей до праці, службово-професійним просуванням. Структурні зміни ТП передбачають організаційні зміни, вивільнення та ротації працівників.

Орієнтація на кількісні зміни ТП включає планування потреби у праці, на якісні зміни – вплив на зміст трудового потенціалу. Концепція структурних змін передбачає зміну кількості праці за рахунок структурних змін та розміщення персоналу, що володіє певними якісними характеристиками. Розвиток трудового потенціалу персоналу призводить до зростання, розширення, покращення, вдосконалення як якісних, так і кількісних його характеристик. При цьому, плануючи та впроваджуючи нововведення, необхідно враховувати не тільки характер і рівень їхнього впливу на трудовий потенціал працівника, а й їх можливі наслідки. Приріст якісних та кількісних характеристик трудового потенціалу неминує призведе до структурних змін в підприємстві. Тому важливо враховувати, що цільовий трудовий потенціал персоналу у віддаленій перспективі буде характеризуватись не тільки ступенем підготовленості та ефективністю працівника на тій чи іншій посаді зараз, а й можливостями його в довгостроковій перспективі. Практика показує, що роль людини в організації зростатиме, і це призводить до необхідності запровадження процесу управління розвитком потенціалу. Цей розвиток повинний мати спрямованість, що визначається метою або системою цілей підприємства, а отже має бути керованим.

Згідно з визначенням Одегова Ю. Г., управління ТП представляє собою «систему взаємопов'язаних заходів, що забезпечують спрямований, координуючий та стимулюючий вплив суспільства на учасників виробництва та орієнтованих на інтенсивні чинники використання робочої сили» [21, с.52].

Таким чином, на нашу думку, пропонуємо управління розвитком ТПП (УРТПП) доцільно охарактеризувати як цілеспрямований вплив на кваліфікаційну та особистісну складові ТП для його розвитку, що виражається в якісній, кількісній та структурній зміні ТПП відповідно до стратегічних цілей та завдань підприємства.

Концепція управління розвитком ТПП наведена на рис. 2.

Вважаємо, що основними складовими концепції управління розвитком ТПП є:

– *ціль* – цілі та завдання з управління розвитком ТПП відповідно до стратегії підприємства;

– *основні принципи* управління розвитком трудового потенціалу;

– *середовище* – особливості системи управління розвитком трудового потенціалу відповідно до специфіки, цілей та завдань підприємства, кадрової політики та корпоративної культури;

– *учасники* – суб'єкти та об'єкти управління розвитком ТП;

– *механізм* – система, методи та процеси управління розвитком ТП;

– *результат* – напрями розвитку трудового потенціалу.

Умовою прогресивного розвитку трудового потенціалу є дотримання принципів управління його розвитком.

Питання принципів управління розвитком трудового потенціалу персоналу є достатньо вивченим [7–9; 16; 17].

Маслов Б. В. та Шеметов П. В. ключовими принципами називають: системність, нормативність, економічність, зацікавленість, відповідальність, науковість, плановість, компетентність, безперервність.

Федорова Н. В. та Мітченкова О. Ю. вважають основою ефективного розвитку інноваційності, рефлексивності, системності, нормативності, зворотний зв'язок, варіативність.

Кібанов А. Я., Дятлов В. А., Піхало В. Т. виділяють: принцип централізації та децентралізації, принцип демократичної центрованості, поєднання одноосібності та колегіальності, принцип відбору, підбору та розстановки кадрів, принцип єдності розпорядження, принцип науковості, принцип першої особи, принцип лінійного, функціонального та цільового управління, принцип контролю за виконанням рішень, принцип плановості.

1. *Доцільність* – відповідність вимог до трудового потенціалу, і навіть інструментів його оцінки та розвитку стратегічним цілям, завданням та інтересам підприємствам;

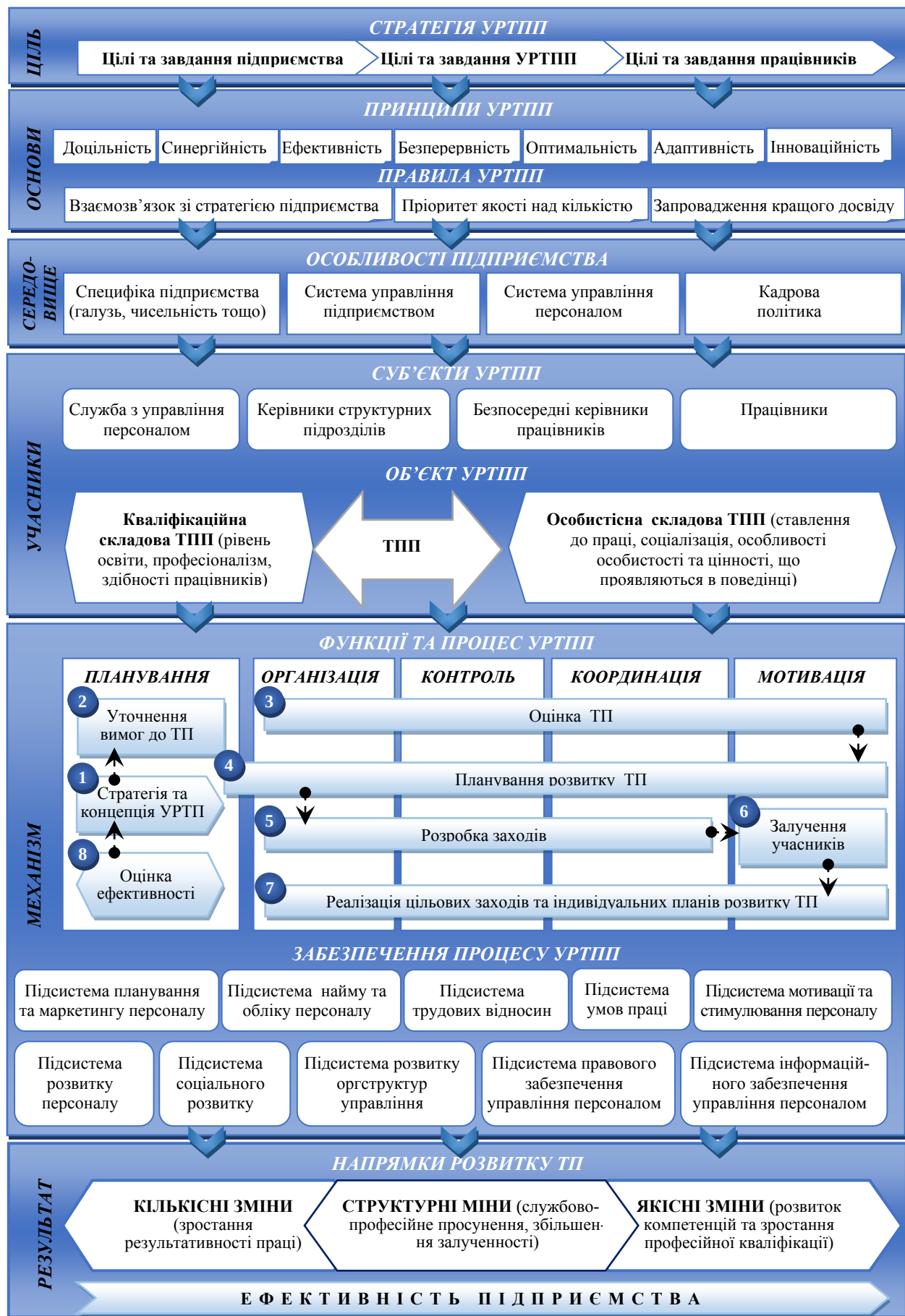


Рис. 2. Концептуальний підхід до управління розвитком ТПП

Джерело: побудовано авторами

2. *Синергічність* – взаємодія елементів трудового потенціалу, при якому синергетичний ефект розвитку ТПП складається з розвитку його складових елементів (кваліфікаційної та особистісної складової), перевищуючи ефект розвитку окремих складових;

3. *Ефективність* – перевищення результату розвитку ТП над витратами на його оцінку та розвиток;

4. *Безперервність* – постійне та безперервне вдосконалення та розвиток ТП за рахунок регулярної оцінки, визначення напрямку розвитку та управління розвитком ТП;

5. *Оптимальність* – розробка та впровадження системи управління розвитком ТПП відповідно до особливостей підприємства;

6. *Адаптивність* – пристосування трудового потенціалу та системи управління його розвитком до внутрішньо-організаційних умов, що постійно змінюються, і факторів зовнішнього середовища;

7. *Інноваційність* – використання інноваційних, найпрогресивніших методів розвитку ТПП.

Крім перерахованих принципів, також важливо враховувати низку правил управління розвитком ТПП. Зокрема, це побудова дерева цілей, враховуючи цілі та завдання підприємства, переважання якісних орієнтирів над кількісними. Крім того, важливо виявити позитивні властивості раніше накопиченого трудового потенціалу та спробувати їх зберегти на наступній стадії розвитку. Дотримання такої наступності дозволить підвищити обґрунтованість напрямів підтримки та подальшої еволюції ТП.

Дії підприємств у рамках процесу управління розвитком потенціалу персоналу можуть бути різними, але заходи, спрямовані на розвиток трудового потенціалу, однаково потребують ґрунтовно продуманої концепції управління. Концепція управління розвитком ТПП трояким чином пов'язана з підсистемою управління:

– як елемент підприємства – зі специфікою підприємства;

– як частина концепції менеджменту – із системою управління підприємством;

– як частина концепції управління пер-

соналом – із системою управління персоналом;

– як кадровий додаток до зміни організаційної структури та корпоративної культури – із кадровою політикою організації.

Відповідно до стратегії підприємства, управління розвитком ТПП покликане забезпечити досягнення стратегічних цілей та завдань підприємства. В разі орієнтації підприємства на довгострокову стратегію, здійснюється глибока деталізована оцінка ТП для виявлення проблемних аспектів та подальшого усунення недоліків у трудовому потенціалі з орієнтацією на стратегічні плани підприємства. Оперативний підхід до управління розвитком ТП, передбачає вирішення проблем та актуальних завдань у короткостроковому періоді: підвищення кваліфікації, реорганізації та скорочення підрозділів, кар'єрне просування або звільнення працівників, зміна оплати праці.

Специфіка підприємства відкладає відбиток як на зміст його діяльності, так і на вимоги до ТП, а тому є основною ланкою при підборі оптимального інструментарію для оцінки та управління розвитком ТПП. Особливого значення в цьому випадку набуває урахування сфери діяльності організації, організаційно-правової форми, розміру тощо. Так, наприклад, спираючись на результати дослідження особливостей фінансової галузі порівняно з іншими галузями розуміємо, що такої адаптації вимагають методика та показники оцінки ТП, методи визначення напрямку розвитку та інструменти розвитку, а також організаційний механізм управління розвитком ТП персоналу.

Залежно від стадії розвитку підприємства, коло завдань, спрямованих на розвиток ТПП, може бути різним. Так, наприклад, у стадії інтенсивного зростання, головний орієнтир – розвинути ТП рівня, що дозволяє досягти сталої конкурентоспроможності підприємства. У цей період найактуальніші технології комплексної глибокої оцінки та реалізації, довгострокових програм розвитку трудового потенціалу для створення унікального за характеристиками та структурою ТП. В умовах спаду, підприємству слід проводити базову оцінку ТПП та, вибірково, співробітників окремих груп чи підрозділів (ключові посади, можливі скорочення). Вибіркова

діагностика на цьому етапі визначається потребою у швидких рішеннях щодо виходу з кризи та визначення напрямку розвитку ТПП відповідно до її тактичних завдань, а також необхідністю оптимізації трудових витрат на оцінку та розвиток де цільовий трудовий потенціал виступає інструментом досягнення конкретних результатів і, як стратегічне завдання – додаткові можливості, які будуть потрібні на стадії стабілізації [20, с. 46–50].

Рівень розвитку системи управління персоналом також є визначальним фактором середовища. Стратегія управління персоналом буде спрямована на систематичну, оперативну та якісну оцінку ТП, визначення шляхів його оптимізації і розвитку у разі, якщо система управління персоналом підприємства високорозвинена, має достатній досвід та набір апробованих методик. В іншому випадку, першочерговим завданням постає розробка та впровадження процедур у рамках процесу управління розвитком ТП: від набору та навчання експертів, які відповідають за цей процес, до організації управління цим процесом.

На зміст та напрями розвитку ТПП також впливає тип його кадрової політики. Активна кадрова політика передбачає використання глибокої якісної оцінки ТП, розробку планів розвитку, орієнтованих на довгострокову стратегію та актуальні тактичні завдання. У разі авантюристичної кадрової політики, підприємства прагне швидкого впровадження програми зміни трудового потенціалу, як правило, запозичуючи досвід ефективних підприємств безвідносно до реальних його потреб на поточному етапі розвитку. Таке пряме запозичення практики без власної коректної науково обґрунтованої платформи процесу управління розвитком ТП всередині підприємства (наявність коректних критеріїв оцінки, що відповідають стратегії підприємства; кореляції заходів щодо управління розвитком ТПП з реальними потребами підприємства, як правило, не приносить очікуваного результату). Превентивна кадрова політика передбачає розгорнуту попередню оцінку ТП, варіативне прогнозування його розвитку відповідно до перспективами розвитку підприємства, реалізацію довгострокових програм навчання та розвитку.

На відміну від активної кадрової політики, менший пріоритет надається програмам оптимізації персоналу. При реактивній кадровій політиці заходи щодо управління розвитком ТПП реалізуються з метою усунення проблем, що виникають, прогнозування, удосконалення та оптимізації ТП в даному випадку не проводяться. Пасивна кадрова політика передбачає спонтанне нецільове використання засобів та процедур з управління розвитком ТПП або їх повну відсутність. Оцінка ТП здійснюється для звітних цілей як статистична інформація [17; 20].

Розвиток ТП безпосередньо пов'язаний з розвитком підприємства. На кожному етапі розвитку підприємства відповідно до його стратегії, цілей, актуальних завдань, керівництво формує методологію розвитку ТПП, відповідно до рівня розвитку системи управління персоналом, рівня підготовки персоналу до даних процесів, актуальних технологій та ресурсів підприємства.

До учасників процесу управління розвитком трудового потенціалу персоналу слід віднести як суб'єктів, так і об'єктів системи управління розвитком ТПП. Об'єктами управління розвитком ТПП є трудовий потенціал працівників та підприємства в цілому, вплив на кваліфікаційну та особистісну складову яких має забезпечити реалізацію стратегії підприємства, суб'єктами – співробітники, що здійснюють функцію управління даним процесом та безпосередньо працівники.

Для того, щоб управління розвитком трудового потенціалу персоналу успішно функціонувало, необхідний коректний розподіл функцій з управління розвитком ТПП (а саме: планування, організація, контроль, координація та мотивація) між суб'єктами управління, у тому числі підсистемами системи управління персоналом організації. З точки зору процесу, до цих функцій відносяться заходи, починаючи від формування стратегії та концепції з управління розвитком та закінчуючи оцінкою ефективності цього процесу.

Щодо методології управління розвитком трудового потенціалу, на поточний момент існує декілька найбільш актуальних теоретичних підходів: інструкцій, управління за цілями, управління з компетенцій, управ-

ління цінностями. Наведемо їх коротку характеристику на рис. 3.

У кожному з підходів є свої переваги та недоліки. Управління за інструкціям дозволяє сформулювати максимально чіткі критерії оцінки рівня професійних знань, умінь та навичок, проте для широкого застосування такий підхід має певні обмеження для підприємств з великою чисельністю та високою динамікою розвитку галузі та змін вимог до персоналу.

Управління за цілями дозволяє відстежити кількісні зміни ТПП зв'язавши очіку-

вані результати розвитку зі стратегічними цілями підприємства, а також сприяє підвищенню мотивації працівників та формування коректної поведінки з урахуванням прозорості очікуваних результатів. З іншого боку, він потребує високого рівня підготовки управлінського складу, оскільки безпосередньо процес постановки цілей та контролю за їх реалізацією з урахуванням специфіки праці та коректності розподілу організаційних функцій покладається безпосередньо на керівників структурних підрозділів.

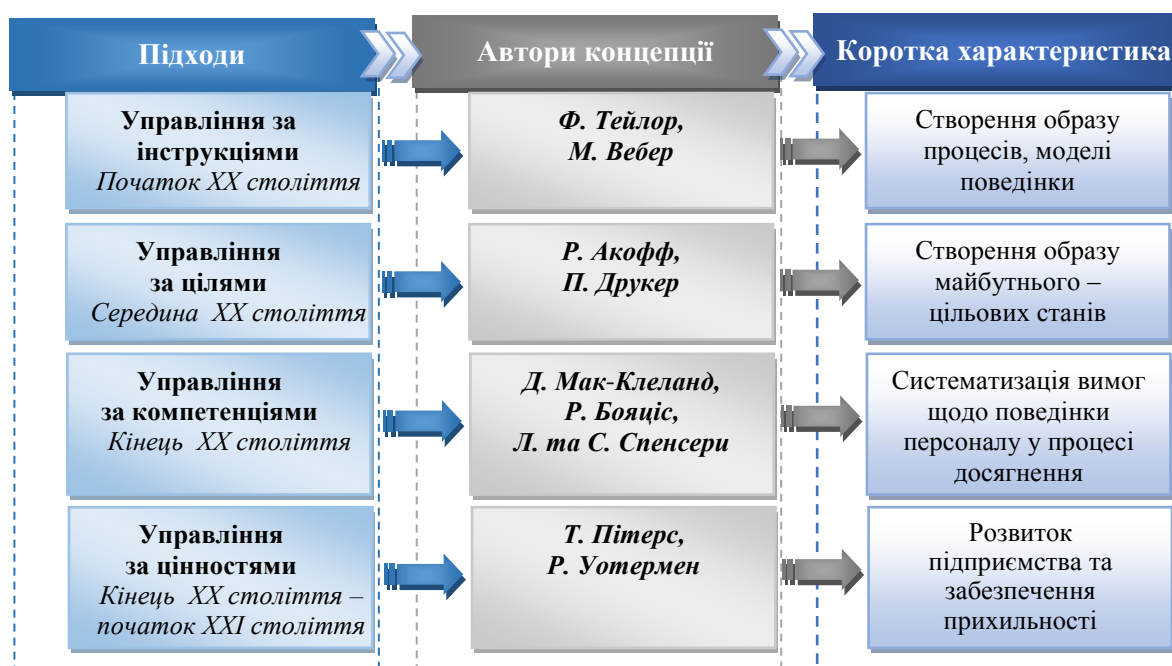


Рис. 3. Характеристика підходів до управління розвитком трудового потенціалу персоналу
Джерело: побудовано авторами

Управління за компетенціями сприяє систематизації вимог до поведінки персоналу в процесі досягнення поставленої мети в рамках конкретного підприємства на різних посадах та рівнях управління, забезпечує ефективність діяльності працівників у процесі виконання індивідуальної роботи та при спільній взаємодії, тим самим призводячи до якісних та структурних змін ТПП. З іншого боку, управління компетенціями передбачає постійне тривале польове спостереження, періодичну оцінку персоналу, визначення напрямів його розвитку (якщо, безумовно, підприємство зацікавлене у валідних результатах оцінки персоналу). Такий формат у разі великих організацій, вимагає залучення до оцінки та розвитку трудового потенціалу

працівників не лише співробітників служби з управління персоналом, а й безпосередніх керівників, а отже, і їх спеціальної підготовки.

Управління за цінностями за своєю суттю є способом формування культури «прихильності», культури «однодумців», де ключовим фактором успіху організації є образ ділової поведінки працівників стосовно клієнтів, партнерів, колег при виконанні роботи. Цей підхід нині є незаперечним атрибутом стратегії управління персоналом, у тому числі його розвитку, проте, на наш погляд, він може бути надлишковим, у разі, якщо управління за компетенціями, як образ поведінки працівників, виходить з системи цінностей підприємства.

Розвиток ТПП має забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства, а саме: визначити критерії ТП персоналу для досягнення намічених цілей, надати можливість своєчасного інформування керівництва організації про стан ТП персоналу, забезпечити розвиток ТПП до необхідного рівня.

Гарантувати результат можна за наявності об'єктивних, обґрунтованих методик оцінки та розвитку ТП, що відрізняються високою якістю, що забезпечують планомірне цілеспрямоване якісне, кількісне та структурне перетворення трудового потенціалу на вирішення стратегічних завдань підприємства. Методика розвитку ТП має бути спрямована на оцінку поточного рівня трудового потенціалу та перспективи його розвитку, а й відповідно до його спрямування на досягнення конкретних результатів відповідно з стратегічними завданнями

Висновки. Отже, в результаті досліджень були запропоновані основи концептуального підходу до управління розвитком трудового потенціалу підприємства.

Авторами виявлені основні закономірності розвитку трудового потенціалу, що зумовлюють постійну прогресивну або регресивну зміну трудового потенціалу. Обґрунтовано, що процес розвитку трудового потенціалу можна звести до трьох взаємопов'язаних напрямків: кількісних (забезпечуючи результативність праці), якісних (підвищуючи компетенції та компетентність персоналу) та структурних змін (оптимізуючи структуру персоналу).

У статті запропоновано концепцію управління розвитком трудового потенціалу підприємства з висвітленням основних елементів: принципів, учасників, об'єкту, суб'єктів, функцій, систем забезпечення та напрямів розвитку.

Динамічність господарюючих суб'єктів та їх систем управління спонукають до постійних пошуків підходів щодо забезпечення та відтворення трудового потенціалу.

Отримані результати дозволять вітчизняним підприємствам включитися у процеси розвитку трудового потенціалу і при цьому забезпечити собі конкурентні переваги на відповідних ринках.

Література

1. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом: навч. пос. К.: КНЕУ. 2005. 403 с.
2. Гребенюк Г.М. Трудовий потенціал в системі стратегічного розвитку підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 30-40.
3. Гринкевич С.С., Львівська К.А. Державне регулювання трансформації використання інтелектуальної та освітньої складових трудового потенціалу. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23 (13). С. 397-403.
4. Зубрицька Я.О. Оцінювання рівня трудового потенціалу підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 395-398.
5. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: монографія. НАН України. Ін-т економіки промисловості. Донецьк; 2005. 502 с.
6. Управление персоналом организации: учебник; под ред. Кибанова А.Я. М.: ИНФРА-М, 2009. 356 с.
7. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 9. С. 200-203.
8. Радько С. Оценка трудового потенциала предприятия с учетом рисков его управления. *Управление риском*. 2003. № 2. С. 30-41.
9. Линенко А.В., Шевченко О.Л. Сутність й аналіз трудового потенціалу підприємства за показниками ефективності його використання. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2008. № 4. С. 111-116.
10. Кальєніна Н.В. Сутність категорії «трудо-вий потенціал підприємства». *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2008. № 3. С. 111-115.
11. Матюха М.М. Економіка праці та соціально-трудо-ві відносини: навчальний посібник для дистанційного навчання. К.: Університет «Україна», 2007. 306 с.
12. Верхоглядова Н.І., Русинко М.І. Характеристика і структура трудового потенціалу підприємства. *Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_4/37.pdf
13. Череп А.В., Зубрицька Я.О. Дослідження сутності економічної категорії «трудо-вий потенціал» у менеджменті різних рівнів. *Вісник Запорізького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2010. № 4 (8). С. 90-95.
14. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: монография. Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. 310 с.
15. Коротаев А.В., Малков А.С., Халтурина Д.А. Законы истории. Математическое моделирование развития Мир-Системы. Демография, экономика, культура. 2-е изд. М.: УРСС, 2007. 238 с.

16. Хлопова Т.В. Развитие трудового потенциала и повышение конкурентоспособности персонала предприятий. Дис. д-ра экон. наук. Иркутск, 2004. 402 с.

17. Анненкова Е.Н. Управление развитием трудового потенциала современной организации: Дис. канд. экон. наук. Саратов, 2005. 228 с.

18. Погодина Т.В. Формирование и развитие персонала корпорации на основе оценки его трудового потенциала: дис. канд. экон. наук. М., 2009. 236 с.

19. Лотиков А.А., Шухман П.Г. Современные методы управления компанией: организационное развитие и управление персоналом. *Управление развитием персонала*, 2008. № 2. С. 22-28.

20. Захарченко Е.В. Оценка и развитие трудового потенциала предприятий в антикризисном управлении. Дис.канд.экон.наук. Омск, 2006. 202 с.

21. Одегов Ю.Г., Бычин В.Б., Андреев К.Л. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования. Ч. 2. Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1991. 144 с.

References

1. Vasylenko, V.S., Hrynenko, A.M., Hryshnova, O.A., & Kerb, L.P. (2005). *Upravlinnia trudovym potentsialom*. K.: KNEU.

2. Hrebenuk H.M. (2016). *Trudovi potentsial v systemi stratehichnoho rozvytku pidpriemstv zaliznychnoho transportu*. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, (56), 30-40.

3. Hrynkevych S.S., & Lvivska K.A. (2013). *Derzhavne rehuliuвання transformatsii vykorystannia intelektualnoi ta osvithoi skladovikh trudovoho potentsialu*. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, Issue 23(13), 397-403.

4. Zubrytska, Ya.O. (2015). *Otsiniuvannia rivnia trudo-voho potentsialu pidpriemstva*. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, Issue 4, 395-398.

5. Shaulska, L.V. (2005). *Stratehiia rozvytku trudovoho potentsialu Ukrainy*. Donetsk: NAN Ukrainy, Instytut ekonomiky promyslovosti.

6. Kibanov, A.Ya. (Ed.). (2009). *Upravleniye personalom organizatsii*. Moskva: INFRA-M.

7. Yankovska, L.A. (2006). *Optimizatsiia trudovoho potentsialu v systemi menedzhmentu personalu pro-myslovoho pidpriemstva*. Aktualni problemy ekonomiky, (9), 200-203.

8. Radko, S. (2003). *Otsenka trudovogo potentsiala predpriyatiya s uchetom riskov ego upravleniya*. Upravleniye riskom, (2), 30-41.

9. Lynenko, A.V., & Shevchenko, O.L. (2008). *Sutnist y analiz trudovoho potentsialu pidpriemstva za pokaznykamy efektyvnosti yoho vykorystannia*. Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo, (4), 111-116.

10. Kalienina, N.V. (2008). *Sutnist katehorii «trudovi potentsial pidpriemstva»*. Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo, (3), 111-115.

11. Matiukha, M.M. (2007). *Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny*. K.: Universytet «Ukraina».

12. Verkhohliadova, N.I., & Rusynko, M.I. (2011). *Kharakterystyka i struktura trudovoho potentsialu pidpriemstva*. Innovatsiina ekonomika: Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_4/37.pdf

13. Cherep, A.V., & Zubrytska, Ya.O. (2010). *Doslidzhennia sutnosti ekonomichnoi katehorii «trudovi potentsial» u menedzhmenti riznykh rivniv*. Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky, 4(8), 90-95.

14. Lapin, E.V. (2002). *Ekonomicheskiiy potentsial predpriyatiya*. Sumy: ITD «Universi-tetskaya kniga».

15. Korotayev, A.V., Malkov, A.S., & Khalturina, D.A. (2007). *Zakony istorii. Matematicheskoye modelirovaniye razvitiya*. Mir-Sistemy. Demografiya. ekonomika. kultura. (2-nd ed.). Moskva: URSS.

16. Khlopova, T.V. (2004). *Razvitiye trudovogo potentsiala i povysheniye konkurentosposobnosti personala predpriyatiya*. Doctor's thesis. Irkutsk.

17. Annenkova, E.N. (2005). *Upravleniye razvitiyem trudovogo potentsiala sovremennoy organizatsii*. Candidate's thesis. Saratov.

18. Pogodina, T.V. (2009). *Formirovaniye i razvitiye personala korporatsii na osnove otsenki ego trudo-vogo potentsiala*. Candidate's thesis. Moskva.

19. Lotikov, A.A., & Shukhman, P.G. (2008). *Sovremennyye metody upravleniya kompaniyey: organizatsionnoye razvitiye i upravleniye personalom*. Upravleniye razvitiyem personala, (2), 22-28.

20. Zakharchenko, E.V. (2006). *Otsenka i razvitiye trudovogo potentsiala predpriyatiy v antikrizisnom upravlenii*. Candidate's thesis. Omsk.

21. Odegov, Yu.G., Bychin, V.B., & Andreyev, K.L. (1991). *Trudovoy potentsial predpriyatiya: puti effektivnogo ispolzovaniya*. Part 2. Saratov: Izdatelstvo Saratovskogo universiteta.

CONCEPTUAL APPROACH TO THE MANAGEMENT OF LABOR POTENTIAL DEVELOPMENT OF AN ENTERPRISE

*M. V. Savchenko, D.E., Professor, Vasyl Stus Donetsk National University
I. V. Balzan, JSC «Khmelnyskoblenenergo»*

Methods. The theoretical and methodological basis of the research is the work of domestic and foreign scientists. The results were obtained with the application of a system of methods: the method of logical analysis made it possible to develop the logic of the research; deductions – to identify

individual factors affecting the development of labor potential; analysis and synthesis - for the formation of a scientific approach to the development of the labor potential of domestic enterprises. The graphic method made it possible to visualize the obtained research results.

Results. Domestic enterprises need the formation of approaches to the development of labor potential, which will allow them to ensure proper development and competitiveness. The article presents the principles of a conceptual approach to the development of the labor potential of enterprises. Its main elements are identified and described: labor potential, personnel development, formation of labor potential and development of labor potential. The main regularities of the development of the labor potential, which determine the constant progressive or regressive change of the labor potential, are determined. It is substantiated that the process of development of labor potential can be reduced to three interrelated directions: quantitative (ensuring labor productivity), qualitative (increasing the competencies and competence of personnel) and structural changes (optimizing the personnel structure).

A conceptual approach to managing the development of the enterprise's labor potential has been built, taking into account all the main elements. Current theoretical approaches in the methodology of labor potential development are grounded and structured: management by instructions, management by goals, management by competencies, management by values. The symbiosis of these approaches should ensure the development of the labor potential to the required level.

Novelty. The elements of the conceptual approach to managing the development of the labor potential of the enterprise in the form of a superstructure are substantiated, the connections between the proposed elements are revealed.

Practical value consists in the possibility of applying the developed conceptual principles for managing the development of labor potential by enterprises of various industries. The obtained results allow domestic enterprises to be included in the processes of labor potential development and at the same time ensure competitive advantages in the relevant markets.

Keywords: potential, labor potential, labor potential development, development system, concept, management of labor potential development.

Надійшла до редакції 05.06.22 р.

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ ТА БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*О. М. Джигора, к. е. н., доцент, Державний університет «Житомирська політехніка»,
kebpua_dom@ztnu.edu.ua, orcid.org/0000-0001-8490-3917*

Методологія дослідження. Результати отримані за рахунок застосування системи методів, а саме: використання системно-структурного методу сприяло дослідженню структури фінансових відносин, бюджетного циклу, стадій бюджетного процесу; з процедурного погляду бюджетний процес відображено через систему його стадій; методи узагальнення, аналізу та синтезу інформації покладені в основу вивчення правового регулювання стадій бюджетного процесу в період воєнного стану в Україні; формально-юридичний метод дав змогу проаналізувати зміст норм Конституції України, ключових змін до Бюджетного кодексу України, уточнених положень Податкового кодексу України та інших нормативно-правових актів щодо функціонування держави та органів місцевого самоврядування у період дії воєнного стану.

Результати. У статті виявлено тенденції використання державних фінансів України від початку війни. Проаналізовано стан виконання державного бюджету за доходами, за видатками, рівень державних запозичень у I півріччі 2022 році. Розглянуто удосконалені окремі складники функціонування місцевих бюджетів у період воєнного стану. Визначено подальші кроки щодо удосконалення механізмів державної фінансової допомоги суб'єктам господарювання. Розглянуто особливості роботи щодо додаткового спрямування коштів державного бюджету для підвищення обороноздатності України, виконання соціальних зобов'язань перед окремими категоріями осіб, які захищають Україну. Акцентовано увагу на державній підтримці суб'єктів господарювання, що сприятиме відновленню, появі нових та розвитку вже існуючих бізнесів. Встановлено, що впродовж війни урядом України внесено більше, ніж 160 змін до бюджетно-податкового законодавства, розглянуто їхній зміст з огляду на особливості бюджетного процесу і забезпечення бюджетної безпеки в період воєнного часу. Розглянуто особливості спрощеної процедури у сфері містобудівної діяльності України в умовах воєнного стану. Виявлено спільні та відмінні риси функціонування воєнних фінансів у провідних країнах світу під час воєн XX століття. Розглянуто ключові зміни щодо місцевих бюджетів для полегшення орієнтування в нормах бюджетного законодавства у період воєнного стану. Проаналізовано особливості фінансування діяльності військових адміністрацій населених пунктів, обласних та районних військових адміністрацій.

Новизна. Запропоновано ключові напрями дій, спрямовані на зведення дефіциту державного бюджету та зниження обсягів його монетарного фінансування.

Практична значущість полягає у можливості застосування розроблених основних змін в нормах бюджетно-податкового законодавства щодо забезпечення бюджетного процесу, бюджетної безпеки, особливостей функціонування державного та місцевих бюджетів у період воєнного стану.

Ключові слова: бюджетний процес, бюджетна безпека, державний бюджет, місцевий бюджет, бюджетне законодавство, фінансова допомога, фінансове регулювання, державне управління, воєнний стан, криза.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану в Україні надзвичайно важливо за-

безпечити оперативне, належне та безперервне виконання державного та місцевих бюджетів.

© 2022. О. М. Dzhyhora. Published by Dnipro University of Technology on behalf of Economics bulletin of the Dnipro University of Technology This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>), which permits unrestricted reuse, distribution and reproduction in any medium provided the original work is properly cited

З метою забезпечення ефективного функціонування бюджетної сфери та життєво необхідних потреб жителів територіальних громад у період дії воєнного стану Офіс Президента України, Уряд, Верховна Рада України, Рада національної безпеки та інші центральні органи виконавчої влади приймають низку швидких, ефективних, оперативних рішень.

Встановлено, що з об'єктивних причин податкові надходження державного та місцевого бюджетів, з одного боку, зумовлені скороченням/припиненням економічної активності суб'єктів господарювання в Україні суттєвим чином скоротились, а видатки на ведення війни, в тому числі за рахунок коштів державного бюджету, з іншого боку, значно зросли. Це означає дефіцит коштів, який потрібно фінансувати. За рахунок яких джерел та в якій спосіб це можна робити – надскладне і непросто запитання, яке потребує нагального вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення проблем бюджету та бюджетного процесу, в т. ч. у період воєнного стану зробили Андрущенко В. [1], Василик О. [2], Овсянніков Є. [3] та інші. Проблемами дослідження бюджетного дефіциту та його наслідків займаються багато відомих економістів, серед яких: Гордєєва Л. та Редіна Н. [4], Самсонова К. [5] та інші.

Мета статті полягає у дослідженні особливостей бюджетного процесу та забезпечення бюджетної безпеки України в період воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Від початку повномасштабної війни Уряд України витрачає колосальні ресурси на ведення збройної боротьби з агресором і фінансування соціально-економічних потреб країни. З кінця лютого 2022 року обсяг бюджетних видатків і бюджетного дефіциту, як і структура його фінансування, відображають підвищення частки держави та її переорієнтацію на першочергове фінансування військових потреб.

Об'єктивно принципи функціонування воєнної економіки радикально відрізняються від принципів ринкової економіки мирного часу, що спричиняє необхідність радикальної трансформації державних фінансів з початку ведення військових дій. Протягом усієї історії

людства деструктивний вплив війн, епідемій та стихійних лих змушував держави приймати надзвичайні фінансові заходи, що стрімко збільшувало бюджетні дефіцити та державні борги у вражених країнах. Так, під час II світової війни державні видатки європейських країн зросли до 40–70% їх національного доходу. У США видатки військового спрямування збільшилися з 1,4% ВВП у 1940 р. до 37% ВВП у 1945 р., а дефіцит федерального бюджету США підвищився з рівня 3% ВВП у 1939 р. до 27,5% ВВП у 1943 р.

Після початку збройної агресії Росії проти України в сфері державних фінансів України проявилися наступні тенденції:

- 1) суттєве збільшення сумарних видатків державного бюджету (на 41,5% у реальному вимірі) та частки бюджетного фінансування сектору безпеки і оборони;
- 2) номінальне зниження доходів бюджету, внаслідок звуження економічної діяльності та надання податкових пільг українському бізнесу;
- 3) активне залучення державних позик і накопичення державного боргу для протидії зниженню податкових надходжень в умовах нарощування державних видатків;
- 4) інтенсифікація грантово-кредитної підтримки від зовнішніх офіційних кредиторів як форми прояву солідарності з Україною провідних держав світу;
- 5) фактичне закриття зовнішніх приватних джерел фінансування для Уряду на невизначений період часу;
- 6) випуск внутрішніх військових облігацій Урядом та залучення емісійних ресурсів центрального банку для підтримання бажаних обсягів розміщення облігацій при слабкій участі приватних інвесторів.

В умовах обмежених можливостей надходження коштів до державного та місцевих бюджетів уряд України в червні 2022 року продовжував працювати над забезпеченням фінансовими ресурсами першочергових потреб держави у сфері національної безпеки та оборони, соціальної підтримки населення, а також стимулювання підприємницької діяльності.

За даними Міністерства фінансів України за січень-червень 2022 р. касові видатки державного бюджету становили 1032,9 млрд грн, або +400 млрд грн відносно I півріччя 2021 р. та +41,5% у реальному вимірі. При цьому в I

півріччі 2022 р. державний бюджет було виконано з дефіцитом 405,2 млрд грн. (дефіцит загального фонду державного бюджету становив 406,1 млрд грн. при запланованому дефіциті за цей період у сумі 642,6 млрд грн). Ця величина була в рази більшою, ніж у I півріччі минулого року (43,2 млрд грн.).

Державні запозичення до загального фонду бюджету за січень-червень 2022 р. становили 561,3 млрд грн. Основну частину цього дефіциту профінансували внутрішні кредитори Уряду. Частка емісійних ресурсів Національного банку в складі джерел фінансування дефіциту бюджету досягла 40% (або 225 млрд грн).

Так, з початку війни Національний банк України придбав в уряду військових ОВДП на 225 млрд грн (7,6 млрд дол. США), з них 20 млрд грн - у березні, по 50 млрд грн – у квітні та травні. У червні обсяги емісійного фінансування дефіциту бюджету зросли до 105 млрд грн. [6]. Причиною зростання є та сама неритмічність і повільні темпи надходження міжнародної допомоги упродовж травня та на початку червня, а також слабкі залучення уряду на внутрішньому борговому ринку через неготовність підвищувати дохідність за гривневими ОВДП до ринкового рівня.

Урядом України сформовано напрями дій щодо зниження дефіциту державного бюджету. Зокрема, 23 червня 2022 р. відбулося чергове засідання Ради з фінансової стабільності, присвячене аналізу поточної ситуації щодо фінансування державного бюджету та визначення системних ризиків для фінансової стабільності, що виникають через фінансування дефіциту державного бюджету Національним банком України [7].

Запропоновано ключові напрями дій, спрямовані на зменшення дефіциту державного бюджету та зменшення обсягів його монетарного фінансування, зокрема у спосіб:

- оптимізації державних видатків з обмеженням неперіоритетних та неефективних напрямів витрачання коштів;
- додаткового збільшення доходів бюджету, передусім через підвищення податків на імпорту, акцизів, зокрема на пальне, рентних платежів;
- активізації внутрішніх ринкових боргових залучень та зусиль для збільшення обсягів і підвищення прогнозованості надходження

міжнародної допомоги.

Вважаємо, ці напрями є прийнятними й можуть бути ефективними за умови адекватного фінансово-економічного обґрунтування та прогнозування наслідків прийняття рішень стосовно зменшення видатків та зміни податкового законодавства.

Удосконалено окремі складники функціонування місцевих бюджетів у період воєнного стану. Зокрема, постановою Кабінету Міністрів України від 17 червня 2022 р. № 693 уточнено вимоги постанови Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252 «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану» в частині можливості управління коштами місцевих бюджетів без оприлюднення нормативно-правових актів та інших документів, які застосовуються під час бюджетного процесу; можливості затвердження керівником місцевого фінансового органу розпорядження про виділення коштів загального фонду місцевих бюджетів на територіях, які є тимчасово непідконтрольними українській владі, тимчасово окупованими або на яких ведуться бойові дії; надання можливості сільським, селищним, міським головам територіальних громад, на територіях яких не ведуться бойові дії та не прийнято рішення про утворення військової адміністрації, ухвалювати рішення щодо передачі коштів із відповідного місцевого бюджету на потреби Збройних Сил України та/або для забезпечення заходів правового режиму воєнного стану.

Визначено подальші кроки щодо вдосконалення механізмів державної фінансової допомоги суб'єктам господарювання. З цією метою розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 червня 2022 р. № 476-р затверджено відповідний план заходів, згідно з яким планується оновити нормативну базу проведення моніторингу та здійснення контролю за наданням державної допомоги суб'єктам господарювання, забезпечити проведення моніторингу та контролю такої державної допомоги, їх організаційно-технічного забезпечення. Це надасть змогу впроваджувати в практику бюджетування вимоги Закону України «Про державну допомогу суб'єктам господарювання».

Продовжено роботу щодо додаткового спрямування коштів державного бюджету для підвищення обороноздатності України,

виконання соціальних зобов'язань перед окремими категоріями осіб, які захищають Україну. За рішенням уряду України з резервного фонду державного бюджету загалом додатково виділено 36 млрд грн.

Забезпечено підтримку закладів, підприємств, установ та організацій державної і комунальної форми власності, покриття витрат облдержадміністраціям, які в березні–квітні 2022 р. в умовах воєнного стану на безоплатній основі розміщували тимчасово переміщених осіб. Для покриття відповідних витрат окремим міністерствам, іншим центральним органам державної влади виділено з резервного фонду 243,5 млн грн, облдержадміністраціям – 50,6 млн грн.

Продовжено роботу щодо державної підтримки суб'єктів господарювання, що сприятиме відновленню, появі нових та розвиткові бізнесів, які працюють, створенню нових робочих місць в умовах воєнного стану. З цією метою виділено кошти з резервного фонду державного бюджету для надання державної підтримки підприємствам переробної промисловості, стартапам в Україні. Так, профінансовано проведення експерименту з організації навчання осіб за освітніми програмами у сфері інформаційних технологій «Старт в ІТ», що передбачає надання суб'єктам господарювання державної фінансової допомоги на безповоротній основі у формі грантів на створення або розвиток переробних підприємств, фінансової підтримки стартапам в Україні, у т. ч. у сфері інформаційних технологій, – 26,8 млрд грн. Окрім того, з метою розвитку бізнесу, сприяння створенню нових робочих місць та підприємств, підтримки сільськогосподарських товаровиробників в умовах воєнного стану додатково виділено 16 млрд грн для надання грантової державної допомоги суб'єктам господарювання.

Впродовж війни Росії проти України уряд України вніс більше, ніж 160 змін до бюджетно-податкового законодавства. Варто зазначити, що Кабінет Міністрів вніс зміни до Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану [8], якими розширив перелік видатків бюджетів в умовах воєнного стану.

Внесені зміни до Бюджетного кодексу України [9]:

– залишки субвенції з державного бюджету, які залишилися на 01.01.2022 року відповідно до законодавства можуть бути витраченими на заходи територіальної оборони, задоволення продовольчих потреб цивільного населення, евакуацію/вивезення/переміщення цивільного населення із місцевості, де ведуться бойові дії, та небезпечних територій у безпечні місця;

– скасовано обмеження щодо максимального розміру резервного фонду (не більше 1% обсягу видатків загального фонду);

– не застосовується стаття 80 у частині дотримання термінів подання звітності про виконання місцевих бюджетів;

– скасована норма щодо складання Бюджетної декларації та прогнозів місцевих бюджетів на середньостроковий період;

– скасовано вимогу Кодексу щодо передачі коштів між загальним та спеціальним фондами бюджету виключно в межах бюджетних призначень шляхом прийняття рішення про місцевий бюджет або про внесення змін до нього;

– уся державна допомога, надана у період дії воєнного стану та протягом одного року після його припинення або скасування, вважається допустимою.

Відтак змінами розширений перелік видатків, за якими відкриття асигнувань із загального фонду державного бюджету здійснюється у першочерговому порядку, а також уточнений та розширений перелік видатків другої черги, за якими здійснюються платежі за дорученнями клієнтів з урахуванням ресурсної забезпеченості єдиного казначейського рахунка. Зокрема це стосується: оплати послуг оренди електричного обладнання та обслуговування автомобільним транспортом; придбання пально-мастильних матеріалів (талонів), запчастин та матеріалів для ремонту і оренди автомобільного транспорту; придбання матеріалів та запчастин для міського електричного транспорту; оплати видатків із благоустрою населених пунктів; виконання ремонтно-будівельних робіт з реконструкції та капітального ремонту приміщень для розміщення внутрішньо переміщених осіб.

Також до пріоритетних видатків віднесено оплату послуг з очищення систем каналізації, з поточного ремонту та технічного обслу-

говування обладнання, техніки, механізмів, локальної мережі, охоронної сигналізації, систем вентиляції, технічного обслуговування та утримання в належному стані внутрішніх та зовнішніх мереж тепло-, водо-, електро-, газопостачання та водовідведення.

Крім того, Верховна Рада України ухвалила законопроект щодо спрощення процедур у сфері містобудівної діяльності в умовах воєнного стану [10], що створює можливості для якнайшвидшого відновлення населених пунктів, а також розв'язання питання забезпечення тимчасовим житлом громадян, які втратили домівки внаслідок російської агресії. Закон покликаний розв'язати низку містобудівних питань, які виникли внаслідок багаточисельних руйнувань та потребують оперативних дій. Він також сприяє комплексній відбудові та підтримці життєдіяльності громад. Зокрема, пропонує стратегічні підходи до відновлення зруйнованих населених пунктів.

На потреби війни з початку військових дій в Україні було додатково виділено 314 млрд грн. І лише частину з них профінансовано коштом перерозподілу інших видатків (181 млрд грн). Пріоритет державних видатків – це оборона та правопорядок. План видатків на оборону України на 2022 рік збільшено в 3,2 раза в порівнянні 2021 роком. Соціальні програми були трансформовані, хоча загальний їх обсяг змінився не так відчутно, але в цій сфері має відбутися один з найбільших перерозподілів.

План видатків державного бюджету з урахуванням змін наразі сягає 2 трлн грн. Так, якщо навіть падіння ВВП становитиме оптимістичні 30%, то тільки фінансування завдань державного бюджету наразі потребує половину ВВП, а з урахуванням Місцевих бюджетів та Пенсійного фонду – понад 2/3 ВВП.

Варто зазначити, що з резервного фонду Державного бюджету України на відбудову звільнених від російських військ територій виділено майже 1,5 млрд грн. Гроші будуть спрямовані на відбудову Київської, Житомирської, Сумської, Харківської та Чернігівської області.

Внаслідок бойових дій по всій території України пошкоджені або зруйновані тисячі шкіл, дитячих садків, медичних закладів, житлових будівель. Кожна 15-та школа в Україні знищена або пошкоджена через російську аг-

ресію. З 24 лютого росіяни повністю зруйнували 200 освітній заклад, а 1600 – зазнали значних пошкоджень. Тому Уряд України активно працює над тим, аби процес відновлення інфраструктури громад розпочався якнайшвидше. Напрацьовано ряд законодавчих актів, які сприятимуть якнайшвидшому виконанню таких робіт. При цьому, під час відбудови варто орієнтуватися на принцип «зробити краще, ніж було». Нові будівлі повинні відповідати сучасним вимогам з енергоефективності та безпеки життєдіяльності людей.

За розрахунками Міністерства регіонального розвитку, вартість створення одного навчального місця в школі в січні 2018 року становила 100 тис. грн. Школа в середньому розрахована на тисячу учнів, відтак її будівництво коштує від 100 млн грн. Це якщо з нуля. Враховуючи, що більшість з пошкоджених шкіл зруйновано частково, то можемо грубо припустити, що відновлення коштуватиме приблизно половину вартості – 50 млн грн. Таким чином на відновлення пошкоджених тисячі шкіл потрібно орієнтовно 50-60 млрд грн. Сума серйозна, однак португальці заявили, що готові допомогти з відбудовою шкіл. Прем'єр-міністр Португалії Антоніу Кошта повідомив про готовність виділити 250 млн євро на відновлення українських шкіл і дитячих садків.

Варто зазначити, що накладення національних тенденцій на закономірності функціонування воєнних фінансів у провідних країнах світу під час воєн XX ст. дозволяє виявити такі спільні та відмінні риси:

1. Зниження податкових ставок чи тривале надання податкових пільг населенню і бізнесу, що не перебувають у зоні активних бойових дій, є аномалією для воюючої країни та позбавляє державу вкрай необхідних ресурсів для здобуття перемоги у війні. Прийнятним методом мобілізації додаткових доходів державою є зростання ставок податку на доходи фізичних осіб і введення його прогресивної шкали;

2. Суттєве збільшення видатків бюджету є виправданим в реаліях воєнної економіки і має критичне значення для збереження життєздатності держави, однак це не виключає дотримання режиму суворой економії бюджетних коштів. А надання державних грантів для започаткування малого бізнесу та

розбудова цивільної транспортної інфраструктури під час війни (що відбувається зараз в Україні) не мають прецедентів у світовій практиці;

3. Емісійне фінансування дефіциту бюджету є загальноприйнятим способом фінансування під час війни, однак у країнах, яким вдалося зберегти макрофінансову стабільність частка грошової емісії серед джерел фінансування дефіциту не перевищувала 20%. В Україні станом на початок липня дана частка вже досягла 40%. Така аномальна ситуація вимагає активізації зусиль на дипломатичному фронті для залучення зовнішньої фінансової допомоги і продуманої роботи із внутрішніми інвесторами в державні цінні папери;

4. Важливою функцією центрального банку у війсьній економіці є зниження вартості державних запозичень через проведення операцій відкритого ринку та впровадження заходів валютного контролю з орієнтацією на забезпечення фінансових потреб держави. На жаль, в Україні цього не відбувається, а облікову ставку Національного банку (що є орієнтиром для дохідності короткострокових ОВДП) з червня підвищено в 2,5 рази [11].

Для інформування органів місцевого самоврядування щодо останніх ключових змін у бюджетному законодавстві, створення умов для своєчасного та оперативного реагування на потреби фінансового забезпечення заходів територіальної оборони, захисту безпеки населення та функціонування бюджетної сфери, комунальних підприємств у період воєнного стану підготовлено ключові зміни та моменти у галузі місцевих бюджетів із відповідними посиленнями для полегшення орієнтування в нормах бюджетного законодавства [12]:

1. Внесення змін до місцевого бюджету приймається виконавчими комітетами відповідних місцевих рад, місцевими державними адміністраціями, військово-цивільними адміністраціями або військовими адміністраціями за поданням місцевих фінансових органів без ухвалення відповідного рішення відповідною місцевою радою.

2. Перерозподіл видатків бюджету і надання кредитів з бюджету за бюджетними програмами, включаючи резервний фонд

бюджету, додаткові дотації та субвенції, у межах загального обсягу бюджетних призначень головного розпорядника бюджетних коштів, а також збільшення видатків розвитку за рахунок зменшення інших видатків здійснюється без погодження відповідною комісією місцевої ради.

3. Виконавчі комітети відповідних місцевих рад, місцеві державні адміністрації, військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації можуть приймати рішення про перерахування коштів з місцевого бюджету державному бюджету з метою відсічі збройної агресії Російської Федерації проти України.

4. Передача коштів між місцевими бюджетами можлива без укладання договору.

5. Проекти місцевих бюджетів затверджуються рішеннями виконавчих комітетів відповідних місцевих рад чи розпорядженнями місцевих державних адміністрацій, військово-цивільних адміністрацій або військових адміністрацій.

6. Перевірки Державною аудиторською службою щодо виконання місцевих бюджетів не проводяться, а розпочаті перевірки зупиняються.

7. Дозволено перевищення обсягу резервного фонду бюджету понад 1% обсягу видатків загального фонду відповідного бюджету.

8. Виділення коштів з резервного фонду бюджету здійснюється за рішенням місцевої державної адміністрації, військової адміністрації, виконавчого органу відповідної ради.

9. Перерахування реверсної дотації до державного бюджету з місцевих бюджетів територій, на яких введено воєнний стан, Казначейством не здійснюється.

10. Для покриття витрат місцевих бюджетів, понесених на оплату комунальних послуг, спожитих у будівлях (приміщеннях) комунальної форми власності, у яких розміщено тимчасово переміщених осіб на безоплатній основі з резервного фонду державного бюджету надається відповідна компенсація місцевим бюджетам.

11. Скорочено низку трансфертів місцевим бюджетам з метою спрямування до ре-

зервного фонду державного бюджету для забезпечення фінансування заходів територіальної оборони, захисту безпеки населення та функціонування бюджетної сфери, комунальних підприємств у період воєнного стану.

12. Керівникам державних органів, підприємств, установ та організацій, що фінансуються або дотуються з бюджету, до припинення чи скасування воєнного стану в Україні в межах фонду заробітної плати, дозволено самостійно визначати розмір оплати часу простою працівників, але не нижче від двох третин тарифної ставки встановленого працівникові тарифного розряду (посадового окладу). Керівникам органів місцевого самоврядування рекомендовано застосовувати вищезазначену норму.

13. Неперераховані обсяги міжбюджетних трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам населених пунктів на тимчасово неконтрольованій території можуть перерозподілятися шляхом збільшення обсягу міжбюджетних трансфертів місцевим бюджетам населених пунктів, на територію яких переміщуються особи (споживачі гарантованих послуг) з населених пунктів на тимчасово неконтрольованій території.

14. Фізичні особи-підприємці – платники єдиного податку першої та другої групи, мають право не сплачувати єдиний податок [13].

15. Платниками третьої групи єдиного податку тепер можуть бути ФОП та юридичні особи без обмеження щодо кількості осіб, які перебувають з ними у трудових відносинах з розміром доходу до 10 мільярдів гривень (до цього було 7,6 млн грн). Відсоткова ставка єдиного податку для платників єдиного податку третьої групи, які використовують такі особливості оподаткування, встановлюється у розмірі 2 відсотків доходу. Податковий період для таких платників – календарний місяць [14].

16. Тимчасово на період з березня 2022 року по 31 грудня року, наступного за роком в якому припинено або скасовано воєнний стан, не нараховується та не сплачується плата за землю за земельні ділянки, що розташовані на територіях, на яких ведуться (велися) бойові дії або на територіях, тимчасово

окупованих збройними формуваннями Російської Федерації.

17. ФОП другої та третьої груп платників єдиного податку, а також юридичні особи, які належать до третьої групи платників єдиного податку, мають право за власним рішенням не сплачувати єдиний внесок за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу до Збройних Сил України.

18. До надходжень бюджетів місцевого самоврядування віднесено 70 відсотків адміністративного збору за державну реєстрацію у сфері містобудівної діяльності (Закон України прийняти ВРУ, законопроект 5656).

19. Тимчасово на період дії правового режиму воєнного стану, а також протягом трьох місяців після припинення або скасування воєнного стану штрафні санкції та пеня щодо сплати ЄСВ не застосовуються.

20. Запроваджено мораторій на проведення документальних перевірок правильності нарахування, обчислення та сплати єдиного внеску на період дії правового режиму воєнного стану, а також протягом трьох місяців після припинення або скасування воєнного стану.

21. Резервний фонд держбюджету збільшено на 200 млрд грн. за рахунок здійснення додаткових зовнішніх та внутрішніх запозичень.

22. Місцевим бюджетам виділено субвенцію на забезпечення нагальних потреб функціонування держави в умовах воєнного стану в розмірі 7,5 млрд грн. Розподілено 4,9 млрд грн між областями. Не розподілений залишок 2,6 млрд грн.

23. Місцевим бюджетам виділено 14 млрд грн на компенсацію різниці в тарифах на теплову енергію, послуги з постачання теплової енергії та постачання гарячої води.

24. До надходжень бюджетів місцевого самоврядування віднесено 70 відсотків адміністративного збору за державну реєстрацію у сфері містобудівної діяльності.

25. Діяльність Державної аудиторської служби та її міжрегіональних територіальних органів відновлено з урахуванням особливостей воєнного стану. Передбачено надання документів під час заходів державного фінансового контролю, зустрічних звірок,

збору інформації та документування процесу державного фінансового контролю, реалізацію матеріалів за його результатами здійснюються в паперовій та/або електронній формі.

Варто зазначити, що на час дії в Україні воєнного стану та протягом 180 календарних днів після його припинення або скасування:

- допомога по безробіттю призначається з першого дня надання статусу безробітного, для ВПО без документів статус безробітного надається без вимог, що застосовуються за звичайної процедури, максимальний розмір допомоги по безробіттю встановлено в розмірі не більше 1,5 мінімальної заробітної плати;

- надано можливість виплачувати допомогу по безробіттю без особистого відвідування безробітними центрів зайнятості упорядковано механізм видачі та продовження дії дозволу на застосування праці іноземців та осіб без громадянства в умовах воєнного часу;

- розширено можливості програми надання центрами зайнятості застрахованим особам допомоги по частковому безробіттю у разі втрати ними частини заробітної плати (доходу) у зв'язку із зупиненням (скороченням) виробництва продукції (робіт, послуг);

- дозволено Уряду запроваджувати додаткові види державної підтримки внутрішньо переміщених осіб, безробітних та роботодавців, зокрема: надавати роботодавцю, який працевлаштовує безробітних внутрішньо переміщених осіб, компенсацію витрат на оплату праці таким працівникам; надавати фінансову допомогу для організації підприємницької діяльності безробітним особам, які виявили таке бажання.

Крім того, удосконалено Порядок та умови надання компенсації комунальних послуг під час розміщення тимчасово переміщених осіб [15]:

- компенсацію зможуть отримувати і центральні органи виконавчої влади;

- компенсація надаватиметься також і закладам освіти приватної форми власності;

- компенсація надаватиметься також і особам які залишили постійне місце навчання;

- компенсація не поширюватиметься на осіб, які отримують щомісячну адресну

допомогу ВПО для покриття витрат на проживання;

- компенсуватимуться також послуги з постачання гарячої води та інші види енергоносіїв (дрова, вугілля тощо).

- для отримання компенсації заклади повинні будуть подати додатково таку інформацію: повне найменування закладу, код ЄДРПОУ, а також відповідні підтвердні документи щодо фактичної оплати комунальних послуг за звітний місяць;

- уточнено термін подання заяви до ОВА (замість третього робочого дня після оплати змінено на 25 числа місяця, наступного за звітним);

- МОН отримуватиме заявки від приватних шкіл;

- уточнено термін подання узагальненої інформації від ЦОВВ та ОВА до Мінрегіону (замість «протягом двох робочих днів, після отримання заяв» замінено на «до 28-го числа місяця, наступного за звітним»);

- компенсація закладам ОМС надаватиметься у вигляді додаткової дотації з державного бюджету місцевим бюджетам через гол. розпорядника Мінрегіон за рахунок коштів резервного фонду;

- компенсація закладам освіти приватної форми власності надаватиметься через МОН за рахунок коштів резервного фонду;

- казначейство перераховуватиме місцевим бюджетам кошти не пізніше 10 числа місяця, наступного за місяцем, в якому прийнято відповідне рішення;

- обласні військові адміністрації перераховуватимуть кошти до бюджетів органів місцевого самоврядування та обласного бюджету протягом п'яти робочих днів з дня зарахування коштів від органу Казначейства.

Фінансування діяльності військових адміністрацій населених пунктів здійснюється за рахунок коштів відповідного місцевого бюджету територіальної громади, де утворено військову адміністрацію. Фінансування обласних та районних військових адміністрацій – за рахунок коштів державного бюджету та відповідних обласних та районних бюджетів. Фінансування виконання військовими адміністраціями повноважень обласних і районних рад здійснюється за рахунок коштів місцевих бюджетів шляхом надання субвенції з місцевого бюджету дер-

жавному бюджету за окремим кодом типової програмної класифікації видатків та кредитування.

Кошториси, плани асигнувань військових адміністрацій населених пунктів затверджуються начальником обласної військової адміністрації за погодженням з її фінансовим структурним підрозділом.

Кошториси, плани асигнувань обласних та районних військових адміністрацій затверджуються: апарату обласної військової адміністрації, структурних підрозділів обласної військової адміністрації, апарату районної військової адміністрації – начальником відповідної обласної військової адміністрації; структурних підрозділів районної військової адміністрації – начальником відповідної районної військової адміністрації.

Кабінетом міністрів України 11 березня 2022 року ухвалено Постанову про «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період дії воєнного стану» [16], якою передбачено порядок дій органів місцевої влади та учасників бюджетного процесу. А також створення умов для своєчасного та оперативного реагування на потреби фінансового забезпечення заходів територіальної оборони, захисту безпеки населення та функціонування бюджетної сфери, комунальних підприємств у період воєнного стану.

Верховна Рада України прийняла Закон України «Про внесення змін до розділу VI «Прикінцеві та перехідні положення» Бюджетного кодексу України щодо посилення гнучкості місцевих бюджетів та підвищення оперативності прийняття рішень» [17], яким передбачено, що у період дії воєнного стану та з метою відсічі збройної агресії Російської Федерації проти України, забезпечення національної безпеки, заходів територіальної оборони, підтримки місцевої інфраструктури, соціального захисту населення органи місцевого самоврядування, місцеві державні адміністрації, військово-цивільні адміністрації або військові адміністрації (у разі їх утворення) можуть приймати рішення про:

– здійснення видатків, не віднесених до відповідних місцевих бюджетів цим Кодексом, і видатків на утримання бюджетних установ одночасно з різних бюджетів. Такі видатки здійснюються шляхом надання між-

бюджетного трансферту з відповідного місцевого бюджету;

– передачу коштів із спеціального фонду місцевого бюджету (крім власних надходжень бюджетних установ та міжбюджетних трансфертів) до загального фонду місцевого бюджету. У разі передачі коштів із спеціального фонду місцевого бюджету до загального фонду місцевого бюджету, місцевий бюджет може затверджуватися з профіцитом за спеціальним фондом та з дефіцитом за загальним фондом шляхом внесення змін до рішення про місцевий бюджет.

Відповідні обласна та міська ради не мають права здійснювати у поточному бюджетному періоді нові місцеві запозичення та надавати місцеві гарантії, якщо у процесі здійснення платежів з погашення та обслуговування місцевого боргу та/або гарантованого місцевого боргу, обумовлених договором між кредитором та позичальником та/або правочином надання місцевої гарантії, порушено графік платежів, що призвело до нарахування будь-яких штрафних санкцій, до погашення такої простроченої заборгованості та сплати усіх нарахованих штрафних санкцій. Якщо протягом поточного та наступного бюджетних періодів після погашення простроченої заборгованості та сплати усіх нарахованих штрафних санкцій відповідно до абзацу першого цієї частини статті допущено повторне порушення графіка платежів у процесі здійснення платежів з погашення та обслуговування місцевого боргу та/або гарантованого місцевого боргу, що призвело до нарахування будь-яких штрафних санкцій відповідні обласна та міська ради не мають права здійснювати нові місцеві запозичення та надавати місцеві гарантії протягом трьох наступних бюджетних періодів.

Отже, ухвалена низка нормативно-правових актів, які стосуються окремих питань формування та виконання державного та місцевих бюджетів, а також ведення бюджетного процесу у період дії воєнного стану спрощують бюджетні процедури на державному та місцевому рівнях з метою забезпечення функціонування бюджетної сфери, дотримання на належному рівні бюджетної безпеки та життєво необхідних потреб населення у період дії воєнного стану.

Висновки. Російська агресія завдала значного удару українській економіці. Прямим наслідком стало зниження доходів бюджету. Натомість витрати державних фінансів значно зростають під тиском військових та соціальних видатків. З цієї причини Державний бюджет України за перші 4 місяці 2022 р. було виконано з дефіцитом сумою 146,6 млрд грн – еквівалент рекордних 5 млрд дол. США. За 5 місяців 2022 р. дефіцит зріс до 263,2 млрд грн., а за I півріччя 2022 р. державний бюджет було виконано з дефіцитом 405,2 млрд грн.

Загалом у період збройної боротьби з агресором ключовими завданнями для всіх гілок влади та прогресивних членів суспільства є забезпечення безперервного функціонування державних фінансів і виконання державою її ключових функцій, пріоритезація спрямування фінансово-економічних ресурсів на отримання перемоги над ворогом, підтримка економічної діяльності та утримання макро-фінансової стабільності в країні.

Ухвалено низку нормативно-правових актів, які стосуються окремих питань формування та виконання державного та місцевих бюджетів, а також ведення бюджетного процесу у період дії воєнного стану спрощують бюджетні процедури. Встановлено, що впродовж дії воєнного стану урядом України затверджено більше, ніж 160 змін до Бюджетного та Податкового кодексів. Крім того, внесено зміни до Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану, якими розширено перелік пріоритетних та першочергових видатків бюджетів із загального фонду в умовах воєнного стану.

Підготовлено ключові зміни та моменти у галузі місцевих бюджетів із відповідними посиланнями для полегшення орієнтування в нормах бюджетного законодавства. Удосконалено Порядок та умови надання компенсації комунальних послуг під час розміщення тимчасово переміщених осіб.

Варто констатувати, що обсяг робіт з відновлення України є колосальним. Маємо більш ніж пів трильйона доларів збитків, десятки тисяч зруйнованих об'єктів інфраструктури. На сьогодні постає нагальна потреба у відбудові цілих міст, цілих галузей і сфер гос-

подарства. Доцільним у цьому процесі є впровадження спеціально історично вагомої моделі відбудови, коли у кожній з країн-партнерів, або у міст-партнерів, або компаній-партнерів буде можливість взяти шефство над тим чи іншим регіоном України - містом чи громадою, або галуззю. Завдяки саме такій моделі відносин післявоєнне відновлення України може стати швидким, ефективним і якісним. І це дозволить не тільки залучити найкращих світових спеціалістів, архітекторів, інженерів, будівельників, розробників, менеджерів, інших, але й дозволить стати найбільшою в Європі за увесь час після Другою світовою війни можливістю для економічного стрибка.

Література

1. Андрущенко В. Соціологічний та антропний методи західної фінансової науки. *Вісник НБУ*. 2001. № 3. С. 43-46.
2. Василик О. Теорія фінансів: підручник для економ. спец. вищ. закл. освіти. – К.: НІОС. 2000. 416 с.
3. Овсянніков Є. С. Внутрішня будова стадії виконання бюджету за видатками та функції її елементів. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 7. С. 90-96.
4. Редіна Н., Гордєєва Л. Дефіцит бюджету й основні шляхи його подолання в Україні. *Фінанси України*. 2009. №5. С. 93-97.
5. Самсонова К. Бюджетний дефіцит в Україні та проблеми його фінансування. URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_10_3/stat_10_3/76.pdf
6. НБУ: війна - це об'єктивно дорого. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62155562>
7. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (за період 01.06 – 30.06.2022 р.). URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/monitoring_fin6-1_gotove.pdf
8. «Про затвердження Порядку виконання повноважень Державною казначейською службою в особливому режимі в умовах воєнного стану». Постанова КМУ від 9 червня 2021 р. № 590. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>
9. «Про внесення змін до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» щодо функціонування місцевого самоврядування у період дії воєнного стану». Закон України від 09.04.2022 № 7269. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-rozshiriv-perelik-prioritetnih-vidatkiv-byudzheta-v-umovah-voennogo-stanu>
10. Закон України від 12.05.2022 № 2254-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо першочергових заходів реформування сфери містобудівної діяльності». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2254-20#Text>
11. Агресія Росії проти України: історичні передумови та сучасні виклики / П.П. Гай-Нижник (керівник проекту, упоряд. і наук. ред.); авт. кол.: П.П.

Гай-Нижник, Л.Л. Залізник, І.Й. Краснодемська, Ю.С. Фігурний, О.А. Чирков, Л.В. Чупрій. К.: «МП Леся», 2016. 586 с.

12. Особливості бюджетного процесу в умовах воєнного стану. Офіційний сайт «Децентралізація». URL: <https://decentralization.gov.ua/news/14654>

13. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану. Закон України від 24.03.2022 № 2142-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text>

14. Марчак Д., Маркуц Ю., Маршалок Т. Податки воєнного часу. Чого слід очікувати від змін у податковій системі, ухвалених з початку війни? URL: <https://voxukraine.org/podatky-voyennogo-chasu-chogo-slid-ochikuvaty-vid-zmin-u-podatkovij-systemi-uhvalenyh-z-pochatku-vijny/>

15. «Порядок та умови надання компенсації комунальних послуг під час розміщення тимчасово переміщених осіб». Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 261. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-poryadku-ta-umov-nadannya-kompensaciyi-miscevim-byudzheta-na-oplatu-komunalnih-poslug-shcho-nadayutsya-pid-chas-rozm-261>

16. Постанова про «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період дії воєнного стану» від 11 березня 2022 р. № 252. URL: https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220252?an=4&ed=2022_06_17

17. Закон України «Про внесення змін до розділу VI «Прикінцеві та перехідні положення» Бюджетного кодексу України щодо посилення гнучкості місцевих бюджетів та підвищення оперативності прийняття рішень» №7426 від 01.06.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2134-20#Text>

References

1. Andrushchenko, V. (2001). Sotsiologichniy ta antropnyi metody zakhidnoi finansovoi nauky. Visnyk NBU, (3), 43-46.
2. Vasylyk, O. (2000). Teoriia finansiv. Kyiv: NIOS.
3. Ovsianikov, Ye.S. (2017). Vnutrishnia budova stadii vykonannya biudzhetu za vydatkami ta funktsii yii elementiv. Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo, (7), 90-96.
4. Riedina, N., & Hordieieva, L. (2009). Defitsyt biudzhetu y osnovni shliakhy yoho podolannya v Ukraini. Finansy Ukrainy, (5), 93-97.
5. Samsonova, K. Biudzhetniy defitsyt v Ukraini ta problemy yoho finansuvannya. Retrieved from http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_10_3/stat_10_3/76.pdf
6. NBU: viina - tse obiektyvno doroho. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62155562>
7. Ohliad instrumentiv pidtrymky finansovoi stiikosti v umovakh voiennoho stanu v Ukraini (za period 01.06 – 30.06.2022 r.). Retrieved from https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/monitoring_fin6-1_gotove.pdf

8. Postanova KМУ «Pro zatverdzhennia Poriadku vykonannya povnovazhen Derzhavnoi kaznacheiskoiu sluzhboiu v osoblyvom rezhymi v umovakh voiennoho stanu» vid 9 chervnia 2021 r. № 590. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/590-2021-%D0%BF#Text>

9. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy «Pro pravovyi rezhyim voiennoho stanu» shchodo funktsionuvannya mistsevoho samovriaduvannya u period dii voiennoho stanu» vid 09.04.2022 № 7269. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-rozshiriv-perelik-prioritetnih-vidatkiv-byudzheta-v-umovah-voyennogo-stanu>

10. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do deiakikh zakoniv Ukrainy shchodo pershocherhoviykh zakhodiv reformuvannya sfery mistobudivnoi diialnosti» vid 12.05.2022 № 2254-IX. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2254-20#Text>

11. Hai-Nyzhnyk, P.P., Zalizniak L.L., Krasnodemska, I.Y., Fihurnyi, Yu.S., Chyrkov O.A., Chuprii, L.V. (2016). Ahresiia Rosii proty Ukrainy: istorychni peredumovy ta suchasni vyklyky. P.P. Hai-Nyzhnyk (Ed). Kyiv: «MP Lesia».

12. Osoblyvosti biudzhetho protsesu v umovakh voiennoho stanu. Ofitsiyni sait «Detsentralizatsiia». Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/news/14654>

13. Zakon Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy ta inshykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoshkonalennia zakonodavstva na period dii voiennoho stanu» vid 24.03.2022 № 2142-IX. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-20#Text>

14. Marchak, D., Markuts, Yu., Marshalok, T. Podatky voiennoho chasu. Choho slid ochikuvaty vid zmin u podatkovii systemi, ukhvalenykh z pochatku viiny? Retrieved from <https://voxukraine.org/podatky-voyennogo-chasu-chogo-slid-ochikuvaty-vid-zmin-u-podatkovij-systemi-uhvalenyh-z-pochatku-vijny/>

15. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Poriadok ta umovy nadання компенсації комунальних послуг під час розміщення тимчасово переміщених осіб» від 11 березня 2022 р. № 261. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-poryadku-ta-umov-nadannya-kompensaciyi-miscevim-byudzheta-na-oplatu-komunalnih-poslug-shcho-nadayutsya-pid-chas-rozm-261>

16. Постанова про «Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період дії воєнного стану» від 11 березня 2022 р. № 252. Retrieved from https://ips.ligazakon.net/document/view/kp220252?an=4&ed=2022_06_17

17. Закон України «Про внесення змін до розділу VI «Прийнятєві та перехідні положення» Бюджетного кодексу України шчодо посилення гнучкості місцевих бюджетів та підвищення оперативності прийняття рішень» від 01.06.2022 №7426. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2134-20#Text>

FEATURES OF THE BUDGET PROCESS AND BUDGET SECURITY IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW IN UKRAINE

O. M. Dzhyhora, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Zhytomyr Polytechnic State University

Methods. The results were obtained with the application of a system of methods, namely: the use of the system-structural method contributed to the study of the structure of financial relations, the budget cycle, the stages of the budget process; from a procedural point of view, the budget process is reflected through the system of its stages; the methods of generalization, analysis and synthesis of information are the basis of the study of the legal regulation of the stages of the budget process during the period of martial law in Ukraine; the formal-legal method made it possible to analyze the content of the norms of the Constitution of Ukraine, key changes to the Budget Code of Ukraine, amended provisions of the Tax Code of Ukraine and other normative legal acts regarding the functioning of the state and local self-government bodies during the period of martial law.

Results. The trends in the use of state finances of Ukraine since the beginning of the war have been considered. The status of state budget execution by revenues, expenditures, and the level of state borrowing in the first half of 2022 was analyzed. The improvement of certain components of the functioning of local budgets during the period of martial law was considered. Further steps to improve the mechanisms of state financial assistance to business entities have been determined. The specifics of the work regarding the additional allocation of state budget funds to increase the defense capability of Ukraine, the fulfillment of social obligations to certain categories of persons who protect Ukraine were considered. Attention is focused on state support of business entities, which will contribute to recovery and development of the existing business, as well as the emergence of new. It was determined that during Russia's war against Ukraine, the government of Ukraine made more than 160 changes to the budget and tax legislation. Changes to the Budget Code of Ukraine and the Tax Code of Ukraine regarding the specifics of the budget process and ensuring budget security during wartime were considered. The specifics of the simplified procedure in the sphere of urban planning activity of Ukraine under the conditions of martial law are considered. The common and distinctive features of the functioning of military finance in the leading countries of the world during the wars of the 20th century have been revealed. Key changes and moments in the field of local budgets are considered to facilitate orientation in the norms of budget legislation during the period of martial law. The specifics of financing the activities of the military administrations of settlements and the financing of regional and district military administrations were analyzed.

Novelty. Key directions of action aimed at narrowing the deficit of the state budget and reducing the volume of its monetary financing are proposed.

Practical value consists in the possibility of applying the developed basic changes in the norms of the budget and tax legislation regarding the provision of the budget process, budget security, the specifics of the functioning of state and local budgets during the period of martial law.

Keywords: budget process, budget security, state budget, local budget, budget legislation, financial assistance, financial regulation, state administration, martial law, crisis.

Надійшла до редакції 09.06.22 р.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ВІРТУАЛІЗАЦІЇ ТА ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

*Н. М. Штефан, к. т. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»,
shtefannat@gmail.com, orcid.org/0000-0003-4779-2618,
І. Д. Гарус, магістр, НТУ «Дніпровська політехніка»,
Harus.I.D@nmu.one, orcid.org/0000-0002-9047-6410*

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною базою дослідження стали наукові розробки та дослідження вітчизняних та закордонних економістів, статистичні матеріали щодо рівня проникнення та розвитку діджитал технологій у фінансовому секторі економіки, фінансові показники суб'єктів та об'єктів фінансового ринку.

Результати. У статті розглядається сутність механізмів розвитку фінансового ринку, принципи його цифровізації, визначаються передумови виникнення новітніх фінансових цифрових технологій з метою віртуалізації та діджиталізації управління фінансовими потоками. Наведено ключові фінансові технології, основні фінансові продукти та послуги з використанням фінансових технологій, що впливають на розвиток та функціонування фінансового ринку. Продемонстровано, що новітні фінансові технології та інструменти у контексті цифрової економіки активно трансформують фінансовий ринок, витісняючи традиційних гравців і традиційні бізнес-моделі. Впровадження та реалізація сучасних фінансових рішень дає змогу змінити механізми функціонування та розвитку фінансової індустрії, в результаті чого фінансові технології та ринок поступово перетворюються в самостійний та інтенсивно функціонуючий сектор.

Новизна полягає у визначенні практичних важелів, спрямованих на розвиток та віртуалізацію інструментів та механізмів фінансового ринку в умовах сучасного діджиталізованого суспільства.

Практична значущість полягає в тому, що на основі проведеного дослідження фінансового ринку України було визначено основні механізми, в яких використовують новітні фінансові технології та визначено основні передумови їхнього розвитку у контексті діджиталізації інструментів управління фінансовими потоками на ринку. Результати проведеного дослідження можуть бути використані сучасними дослідниками та практиками у процесі розвитку та модернізації важелів підвищення рівня фінансового ринку України.

Ключові слова: фінансовий ринок, діджиталізація фінансів, віртуалізація, фінансові технології, механізм розвитку, фінансові механізми, фінансові потоки, управління фінансами, цифровізація.

Постановка проблеми. Стрімкий розвиток національної економічної системи та глобалізація світової економіки визначають певні труднощі у врегулювання економічних відносин, а також посилення їх взаємодії. Саме за таких умов постає необхідність у визначенні навантаження на світові фінансові системи. У такому випадку, сучасні економічні системи для ефективного функціонування потребують якісної інституціональної

структури та розвинутого фінансового сектору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню особливостей фінансового ринку, зокрема в умовах формування діджитал-економіки, присвячені праці таких науковців, як: С. Альпакової, О. Бондаренко [1], О. Борисюк [2], Л. Кльоби [6], Н. Пантелєєвої [8], І. Рекуненко [10], О. Піжук [9], М. Глутковського [4], М. Тарасюк, О. Кошечєва [13]

та ін. Проте, не зважаючи на значимість наукових здобутків перелічених фахівців все ж немає комплексного підходу щодо розвитку архітектури фінансового ринку власне в умовах цифровізації та глобальних фінансових викликів.

Багато українських та зарубіжних вчених досліджували питання становлення та трансформації фінансового сектору у фінтех-екосистему. Серед них такі як О. Бондаренко [1], А. Семеног [11], О. Остапчук [7], Н. Демчишак [6], В. Радик [5], М. Тарасюк [13], О. Кошчєєв [13] та інші.

У їх працях було досліджено проблеми розвитку та функціонування фінансового сектору, його роль в національній економіці та визначено подальшу необхідність у впровадженні новітніх фінансових технологій та інструментів, зокрема використання віртуалізованої фінтех-системи. Незважаючи на значну кількість досліджень деякі питання щодо діджиталізації фінансового сектору в умовах глобалізаційних процесів та переходу до фінтех залишаються недостатньо вивченими.

Формулювання мети статті. Метою статті є визначення сутності діджиталізації фінансового ринку, виявлення особливостей впливу цифровізації на технології та інструменти фінансового ринку, а також удосконалення механізмів розвитку фінансового ринку у контексті віртуалізації інструментів управління фінансовими потоками.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поява у світі цифрових технологій значно змінила світ у останні десятиліття. Кожного дня розробляються нові цифрові послуги, які поступово змінюють поведінку клієнтів, що і призводить до зміни традиційних бізнес-моделей. Фінансова система не є виключенням і також змінюється під впливом інновацій. Саме інновації на даний момент є рушійною силою розвитку будь-якої економіки.

Нині все більшої актуальності набуває проблема цифровізації економіки, яка характеризується розвитком електронно-інформаційного середовища та новітніх технологій. На цьому етапі Україна є єдиною європейською державою, яка не має достатнього власного цифрового ресурсу.

Впровадження нових фінансових технологій у діяльність фінансового сектору є показником ефективного злиття інтересів споживачів та виробників інформаційних технологій.

Перш за все, враховують переваги споживачів щодо зручності сервісу, його швидкості та витратності.

По-друге, основною передумовою впровадження цифрових фінансових технологій є стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та мобільних технологій. Саме завдяки інноваціям протягом багатьох років фінансовий сектор має змогу значно спростити та покращити функціонування господарюючих суб'єктів [9].

Функціонування сучасного фінансового ринку відбувається під впливом трансформаційних процесів, які зазнають постійних змін незалежно від суспільних, геополітичних, військових, ситуаційно-економічних, фінансових, кібернетичних, уніфікаційних, інтеграційних, екологічних факторів.

Фінансовий ринок є однією із першочергових складових економіки України, адже саме від ефективності його функціонування залежить стабільність національної економіки.

Можна сказати, що фінансовий ринок є однією з основним складових фінансової системи держави, яка може успішно розвиватися та функціонувати відповідно до умов ринку.

Розвиток фінансового ринку відображає гнучкість фінансової системи країни та швидкість, з якою вона може пристосуватися до змін в економічному та політичному житті держави, а також до різноманітних процесів, які відбуваються за її межами. Фінансовий ринок забезпечує свободу руху капіталів та інших фінансових суб'єктів у світовому масштабі.

Функціонування фінансового ринку підпорядковане дії певного економічного механізму, основу якого становить взаємозв'язок його елементів. Основними з цих елементів, які визначають стан та розвиток як фінансового ринку загалом, так і окремих його видів, є попит, пропозиція та ціна.

Механізм функціонування фінансового ринку спрямовано на забезпечення його рів-

новаги, яка досягається шляхом взаємодії окремих його елементів. В основному ця рівновага в умовах економіки ринкового типу досягається за рахунок саморегуляції фінансового ринку та частково за рахунок державного його регулювання.

Таким чином, механізм фінансового ринку описує загальну модель функціонування фінансового інституту та його організаційну структуру. Вона регламентує процес функціонування основних сфер фінансових відносин; має свою власну структуру та функції; проте не описує усі необхідні форми та методи фінансових відносин на ринку.

Загалом впровадження цифрових фінансових технологій у роботу фінансового сектору є показником ефективного поєднання інтересів споживачів та виробників інформаційних технологій. Водночас цифрова економіка має змогу генерувати нові потреби та продукти для її споживачів, якість яких суттєво вища та принципово інша. Впровадження новітніх цифрових технологій відкриває нові можливості для усіх галузей економіки, зокрема фінансового ринку [4]. Тобто першочергово нові умови розвитку фінансового ринку в умовах економіки, яка проходить цифрову трансформацію, базуються на широкому використанні цифрових технологій та сучасних фінансових сервісів. Саме завдяки фінансовим інноваціям, як їх видом, фінансовий сектор дає змогу оптимізувати фінансові процеси на різних рівнях економіки, що особливо важливо для функціонування господарюючих суб'єктів в Україні.

Функціонування цифрової економіки ґрунтуються на використанні інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та власне цифрових. Сучасні технологічні платформи, краудтехнології тощо до певної міри нівелюють ці стримуючі чинники та дають змогу диверсифікувати джерела ресурсів та активніше «включитись» у світовий фінансовий простір. Водночас є можливості залучати кошти оперативного, що суттєво впливає, наприклад, у випадку пошуку джерел фінансування для стартапів. Адже відповідна культура стартап-підприємництва в Україні поступово формується в останні роки, однак розробників відлякує проблема неможливості знайти кошти на дофінансування перспективних стартапів й інші потреби.

Діджитал технології активно впроваджуються у розвиток фінансового ринку шляхом надання фінансових послуг та появи фінтех-екосистеми. У широкому розумінні – це галузь економіки, яка об'єднує компанії, що використовують новітні розробки, для надання якісніших фінансових послуг.

Окремий аспект – це діджиталізація механізму фінансового ринку на основі сучасних досягнень та враховуючи необхідність інтеграції до глобального фінансового простору. Досягнення бажаних цілей можливо за умови, якщо конкретні заходи державної політики та програми й стратегії, що ухвалюються на найвищому рівні в Україні, будуть інтегровані та корелюватимуть із національними інтересами країни в частині вирішення проблем галузево-секторальної модернізації економіки на базі цифрових технологій.

На рис. 1 виділено основні умови функціонування фінансового ринку, враховуючи становлення діджитал економіки.

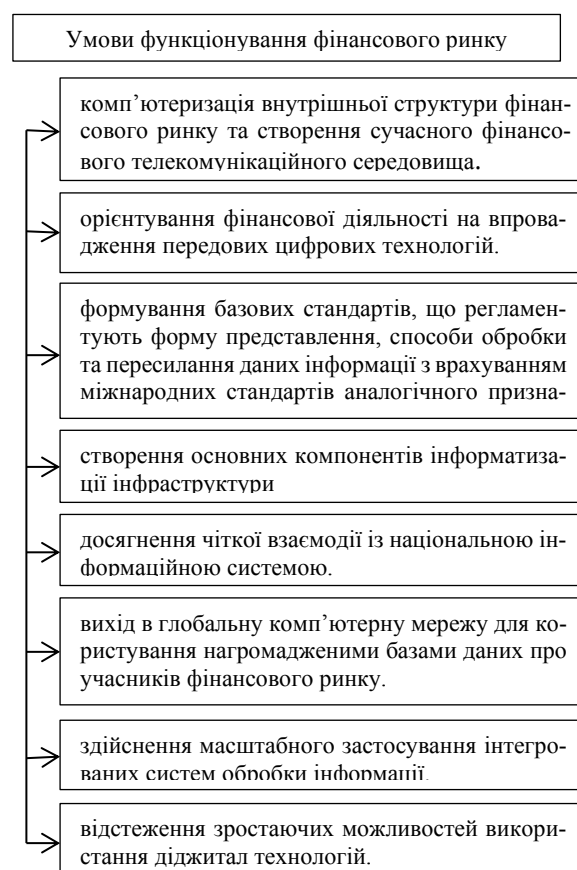


Рис. 1. Функціонування фінансового ринку в умовах цифровізації економіки
Джерело: складено на основі [3].

Власне зважаючи на ці нові умови функціонування фінансового ринку та впровадження діджитал-технологій протягом останніх років в науковий обіг увійшли такі поняття як «фінансовий інжиніринг», «фінансові інновації», «фінтех (FinTech)», які є наслідком активного розвитку нових фінансових інструментів та модернізації підходів до надання традиційних фінансових послуг.

Відтак, в Україні, як і в інших країнах світу, можна, на наш погляд, виділити три базові тренди у функціонуванні фінансового ринку та розвитку його архітектури в нових умовах цифрової економіки [11]:

- модернізація діяльності учасників ринку та способів надання послуг фінансовими посередниками (тренди адаптації);
- розвиток альтернативних фінансів як чогось принципово нового, що не дає змоги в принципі проводити паралелі з попередніми особливостями архітектури ринку (тренди інноваційності);

– поєднання класичних елементів інфраструктури, звичних модернізованих сервісів, а також принципово нових елементів архітектури в частині інститутів управління ринком, механізмів нагляду за його роботою, зважаючи на перехід багатьох видів фінансових відносин «в онлайн», імплементації нових технологічних рішень на різних рівнях, появи нових фінансових послуг й інструментів, зокрема враховуючи потенціал фінансового інжинірингу (тренди симбіозу).

Новітні діджиталізовані технології активно впроваджуються у фінансовий сектор шляхом надання фінансових послуг та появи фінтех-екосистеми.

У широкому розумінні це поняття означає галузь економіки, яка об'єднує компанії, що використовують новітні розробки, для надання якісніших фінансових послуг.

У вузькому значенні фінтехами називають самі компанії, які належать до цієї галузі (рис. 2).

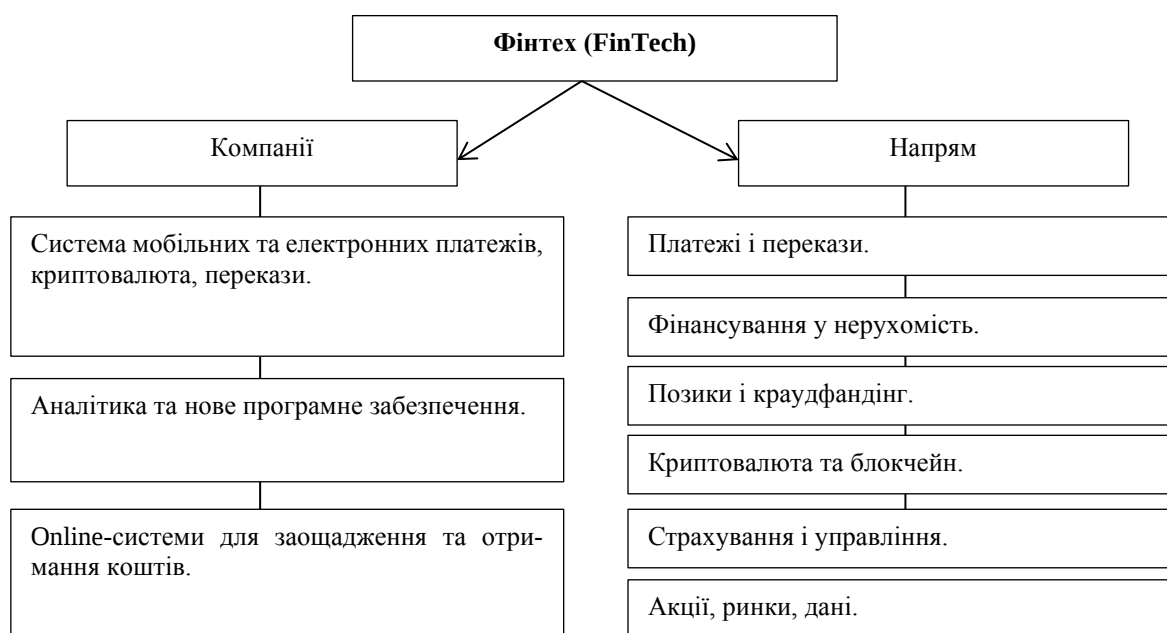


Рис. 2 Структура ринку фінтех-екосистеми за типами компаній та напрямками [7]

Функціонування, розвиток та удосконалення ефективності фінансових технологій відбувається завдяки впровадженню інноваційних рішень. Фінансові інновації є актом створення та популяризації нових фінансових інструментів, а також нових фінансових технологій, інститутів та ринків.

Складність впровадження інноваційних технологій у фінансовий сектор, перш за

все, полягає у багатогранності одного продукту, який може поєднувати у собі різні функції. Характерні особливості, які поєднує у собі фінтех наведено на рис.3.

Розвиток фінтех-екосистеми зумовлює необхідність у просуванні новітніх фінансових послуг та доведення їх до споживача. Вона видозмінює впровадження функцій фі-

нансового ринку на фінансові інститути і таким чином змінює структуру ринку та його можливості.

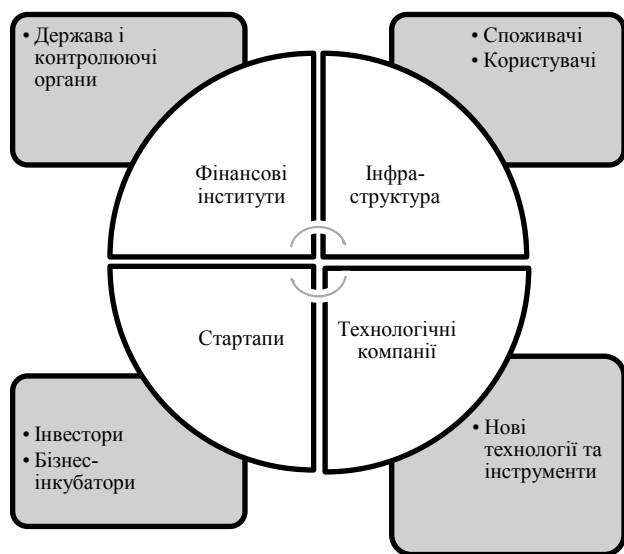


Рис. 3 Фінтех як складна екосистема [13]

Насамперед, таку тенденцію можна спостерігати у зміні підходів до функціонування фінансових інститутів; забезпечення очікувань споживачів; зміні фінансових регуляторів; нових можливостях та бізнес-моделей для суб'єктів господарювання [9].

На сьогодні, аналізуючи стан розвитку фінансового ринку можна сформувати фінтех-екосистему навколо діючих банків, яку схематично зображено на рис. 4.

Впровадження новітніх фінансових інструментів та технологій в епоху діджитал економіки відзначає можливість розширити можливості споживача, зокрема забезпечити його якісними платіжними та фінансовими системами, а також їх супутніми послугами.

Серед фінансових технологій швидко розповсюджується напрям RegTech. Regulatory Technology, або RegTech, – це регулятивні технології, які допомагають компаніям, організаціям і корпораціям відповідати новим вимогам законодавства і регулювати їх виконання.

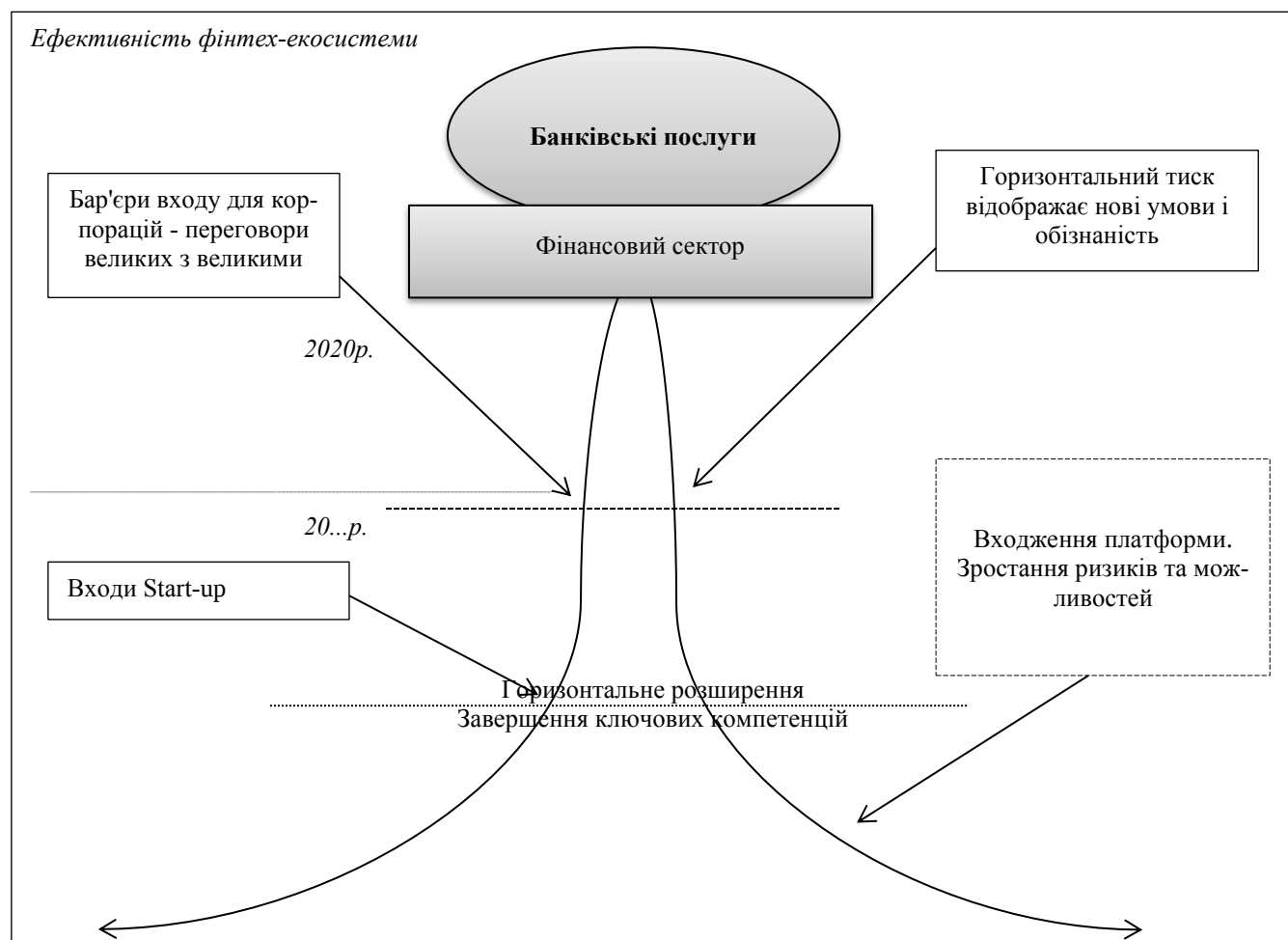


Рис. 4 Формування новітнього механізму фінансового ринку у контексті діджитал економіки [9]

Регтех дає компаніям необхідні інструменти для вирішення нормативних проблем і відповідності вимогам законодавства, зводить воєдино торгіві, фіскальні та фінансові акти регулюючих органів.

Фінансовий сектор знаходиться на етапі пристосування українських фінансових інструментів до міжнародних стандартів та об'єднання нових платіжних систем. Виконання міжнародних норм PSD2 в національній економіці матиме змогу підвищити рівень конкуренції у фінансовому секторі та покращить інноваційний розвиток національного ринку.

Із даних рис. 5 простежується чіткий тренд до зростання рівня проникнення діджитал технологій в український фінансовий простір, зокрема якщо у 2013 р. цей показник був лише на рівні 50 %, а у 2017 р. – 63 %, то вже у 2021 р. становив 84 %, що розцінюємо безумовно позитивно з огляду на потенціал розвитку вітчизняного цифровізованого фінансового ринку в умовах подальшої інтеграції у світовий фінансовий простір, інтенсифікації якої уникнути не вдасться. Зокрема сферами, які зазнали змін внаслідок діджиталізації економіки є: система платежів і розрахунків; залучення депозитів і кредитування; страхування; управління інвестиціями; залучення капіталу; організація укладення угод.

Тобто на сьогодні, основними елементами на фінансовому ринку, що активно розвиваються, є: платежі, перекази, управління активами, краудфандинг, блокчейн, фінансовий маркетплейс.

Отже, першочергово стрімко змінюються підходи до надання послуг у банківській сфері, яка орієнтується на інтернет-банкінг. При цьому проблемою залишається, з огляду на безпекові виклики, верифікація клієнтів. У цьому контексті елементом механізму фінансового ринку за умов діджиталізації є створення «віртуальних банків» та модернізація страхового бізнесу в Україні.

Для того, щоб забезпечити ефективний розвиток фінансового ринку шляхом впровадження діджитал-технологій необхідно, на наш погляд, забезпечити виконання таких завдань [7]:

– формування концептуальної візії щодо технологічних змін на фінансовому ринку, які необхідні як результат цифровізації

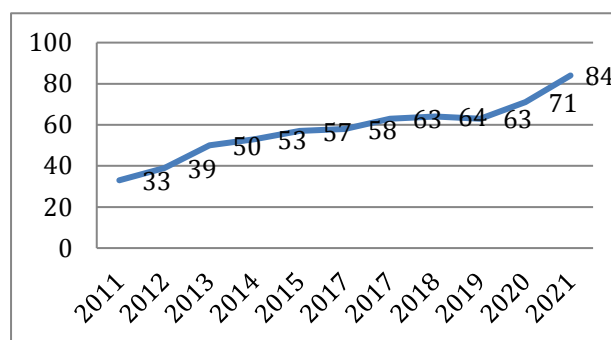


Рис. 5. Динаміка проникнення цифрових технологій у фінансовий простір України у 2011–2021 рр., % [6]

економіки, зокрема враховуючи ухвалені в Україні нормативно-правові документи, стратегії й концепції у цьому напрямі;

– створення умов для впровадження новітніх цифрових технологій у фінансовий сектор, зокрема в частині розвитку стартап-підприємництва й фінтех-стратапів на базі успішних рішень, з-поміж яких варто відзначити створення Українського фонду стартапів у 2019 р.;

– координація функцій фінансових регуляторів в частині моніторингу фінансових операцій та мінімізації загроз шахрайства на фінансовому ринку;

– підвищення рівня фінансової грамотності серед громадян та бізнесу зокрема, як системну роботу Міністерства освіти і науки України, Міністерства цифрової трансформації України та НБУ;

– уніфікація стандартів у сфері платежів й розрахунків та в інших сферах із загальноприйнятими задля реалізації стратегії інтеграції в європейський простір й Угоди про асоціацію.

Назагал нинішній механізм фінансового ринку України характеризується нерівномірністю рівнів розвитку його складових. Слід зауважити, що деякі сегменти фінансового ринку є більш розвиненими, інші відстають в частині імплементації високих технологій. Тому цілком справедливо значна частина вітчизняних науковців і практиків вважають, що механізм фінансового ринку як елемент цифрової економіки знаходиться на ранніх етапах розвитку.

Основними проблемами фінансового ринку внаслідок діджиталізації економіки є:

– кіберризика, які становлять небезпеку для споживачів і системи внаслідок загрози фінансової стабільності;

– використання машинного навчання і штучного інтелекту пов'язаного з інтерпретацією і перевіркою даних кількісних моделей учасників фінансового ринку, здатних привести до неправильних рішень;

– ризики, пов'язані з фінансовою нестабільністю на глобальному фінансовому ринку та руху капіталу;

– стратегічні ризики внаслідок недосягнення цілей цифровізації фінансового ринку та цифрової економіки в цілому.

Відповідно до визначених проблем можна сформулювати подальші напрями їх усунення:

– становлення та розвиток цифрової інфраструктури фінансового ринку;

– забезпечення захисту даних споживачів фінансових послуг;

– оновлення стандартів фінансової та кібербезпеки;

– оптимізація інституційних зусиль для підготовки фахівців з відповідними компетентностями, здатних працювати в межах віртуалізованого ринку;

– розробка превентивних механізмів задля недопущення поглинання вітчизняного фінансового ринку в умовах інтеграції у глобальний простір.

При цьому основними драйверами цього розвитку мають бути:

– забезпечення доступності банківських послуг на основі ефективної системи верифікації клієнтів;

– подальша робота Міністерства цифрової трансформації України у співпраці з іншими міністерствами й відомствами над розширенням інтернет-покриття, зокрема у сільській місцевості, адже без вирішення цієї проблеми про будь-яку доступність нових онлайн-сервісів в принципі не можна стверджувати;

– стимулювання становлення стартап-індустрії на основі розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та IT-сфери;

– формування цифрової культури у споживачів, а також у бізнесу в частині формування розуміння переваг від його переходу в онлайн та зростання рівня фінансової ін-

клюдії (e-commerce для бізнесу, адміністративні й інші фінансові послуги для громадян через додатки тощо);

– зростання рівня інвестицій у розвиток фінтех як основи модернізації елементів архітектури фінансового ринку та формування принципово нових його сегментів в Україні;

– стимулювання підвищення ефективності роботи й зростання якості послуг фінансових посередників на фінансовому ринку, однак не лише банків, а й страхових компаній, недержавних пенсійних фондів, фінансових компаній, кредитних спілок тощо.

У свою чергу, розвиток фінансового ринку як цифрового, пов'язаний зі зміцненням новітніх властивостей фінансового ринку загалом та в розрізі усіх його сегментів, диктує потребу якісних змін, адекватної розбудови та фінансово-цифрової оптимізації його інструментарію, інституцій, механізму функціонування, вдосконалення нормативно-правової бази тощо для реального перетворення діджиталізації в акселератор соціально-економічних процесів для забезпечення ефекту.

Розглядаючи процес управління фінансовими потоками в умовах діджиталізованого простору слід зосередити увагу на виборі певних поведінкових альтернатив та фінансових інструментів у процесі прийняття рішень щодо формування структури фінансового ринку та сприяння руху фінансових потоків з використанням фінтех [4].

У такому контексті, віртуалізовані фінансові технології є сегментом, що стрімко розвивається, особливість якого полягає в тому, що він об'єднує і синтезує ринок фінансових послуг і цифрові технології. Тобто діджиталізовані фінансові технології – це надання фінансових послуг та сервісів з використанням інноваційних технологій, таких як «великі дані» (Big Data), штучний інтелект та машинне навчання, роботизація, блокчейн, хмарні технології, біометрія та інші [1].

За таких умов основними цілями розвитку фінансових технологій виступають такі:

– сприяння розвитку конкуренції на фінансовому ринку;

– підвищення доступності, якості та асортименту фінансових послуг;

- зниження ризиків та витрат у фінансовій сфері;
- забезпечення безпеки та стійкості при застосуванні фінансових технологій;
- підвищення рівня конкурентоспроможності діджитал технологій [1].

Застосування діджитал механізмів фінансових технологій господарюючими суб'єктами дозволить отримати додаткові конкурентні переваги на фінансовому ринку, оскільки використання саме такого роду механізмів спрощує процес управління грошовими потоками, оптимізує фінансові операції та, відповідно, підвищує доступність фінансових інструментів.

Розвиток цифрових технологій у світі нарощує свої темпи, що проявляється у поширенні технологій у багатьох сферах життя людства. На фінансовому ринку операції здійснюються за допомогою різних механізмів фінансових технологій, особливе місце серед яких відводиться криптовалюти та блокчейну, які за своєю сутністю замінюють кошти та банківські рахунки відповідно і цим самим, віртуалізують процес управління фінансовими потоками.

Щодо фінансових технологій ведеться безліч суперечок щодо економічного обґрунтування цінності цифрових активів та можливість їх вбудовування у світову фінансову систему. У цій суперечці як прихильники, так і противники фінтех-екосистем наводять безліч переконливих аргументів, проте навряд чи це призведе до єдиної думки. За фінансовими технологіями стоїть майбутнє, проте досі немає єдиного поняття про систему регулювання цифрової валюти у світі, тому підхід до розуміння та відношення до фінтех-екосистеми та інших сучасних фінансових

технологій неоднозначний і вимагає відповідних рішень, так як у кількох країнах світу діє заборона використання криптовалюти.

Належне функціонування та динамічний розвиток фінансового ринку України слугує передумовою забезпечення сталого піднесення економіки країни.

Впровадження цифровізації фінансового ринку України має забезпечити ефективізацію функціонування фінансової системи країни та підвищення якості життя суспільства.

Для активнішого використання електронних платіжних засобів планується забезпечити подальший розвиток інфраструктури, а також сприяти розвитку фінансової грамотності. Розвиток інноваційних технологій відповідно до змін вподобань споживачів фінансових послуг, поширення віртуальних каналів обслуговування, персонізованих фінансових послуг, мобільних рішень, розвиток відкритого банкінгу та поширення співробітництва традиційних фінансових установ з FinTech компаніями сприятимуть кращому задоволенню потреб клієнтів і вимагатимуть від регуляторів більш гнучкого та проактивного підходу до регулювання та нагляду за більш широким спектром учасників фінансового ринку. У свою чергу ефективне функціонування та динамічний розвиток фінансового ринку України із адаптованою до вимог сьогодення й базових глобальних трендів архітектурою слугує передумовою забезпечення стійкості економічного зростання країни. Підтвердженням того, що вітчизняний бізнес поступово адаптується до змін є зростання кількості фінтех-компаній у ключових глобальних його напрямках (рис. 6).

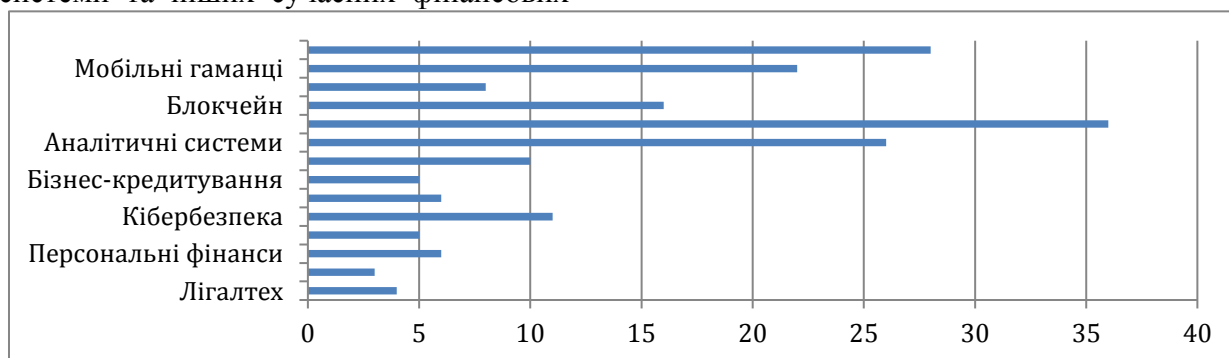


Рис. 6 Рівень розвитку напрямів фінтеху в Україні (кількість компаній) у 2020 р. [10]

Водночас це вимагатиме від регуляторів ринку в Україні, перш за все НБУ, гнучкого підходу до регулювання та нагляду за більш широким спектром учасників ринку та операціями, що здійснюються на ньому. Зростає й роль Державної служби фінансового моніторингу України в частині відстеження підозрілих фінансових операцій та упередження шахрайства, випадки чого стали значно частішими упродовж 2020–2022 рр. Так, основними передумовами розвитку фінансового ринку в умовах цифровізації економіки є [12]:

- віддалена ідентифікація – 36%;
- PSD2 – 31%;
- електронні гроші – 15%;
- AIS та PIS – 14%;
- заходи для кібербезпеки – 4%.

Розвиток архітектури фінансового ринку в Україні відбуватиметься з урахуванням сучасних цифрових процесів й нових фінансових продуктів й послуг, що поширюються на світовому фінансовому ринку, до яких необхідно віднести: краудфандинг в сфері фінансових послуг; фінансовий нетворкінг; фінансовий алготрейдинг; розвиток «штучного» інтелекту у сфері фінансових технологій; електронний банкінг; фінансовий блокчейн; електронна торгівля фінансовими інструментами; криптографічні фінансові процеси.

Саме розширення практики застосування цих та інших цифрових інструментів дасть змогу оптимізувати функціонування суб'єктів фінансового ринку в умовах цифрової економіки та інтеграції у глобальний фінансовий простір і, як наслідок, сформувати сучасну архітектуру фінансового ринку України.

Таким чином, можна визначити подальші напрями розвитку фінансового ринку в умовах діджитал економіки:

- удосконалення нормативно-правової бази щодо регламенту функціонування цифрового фінансового ринку;
- використання інноваційних цифрових фінансових інструментів;
- удосконалення структури фінансових інститутів шляхом впровадження цифрових технологій та створення фінансового кіберпростору;

– динамічне становлення цифрового фінансового ринку внаслідок збільшення обсягів трансферу e-commerce та підвищення рівня електронної ділової активності.

Вивчаючи основні проблеми розвитку діджитал економіки в Україні в умовах глобальних трансформаційних процесів, можна зробити висновок, що віртуалізація може стати поштовхом до модернізації економіки та подолання кризи. Сучасний стан її розвитку засвідчує нездатність України впроваджувати цифрові технології внаслідок недостатньої захищеності інтелектуальної власності, високих інвестиційних ризиків, низького рівня кібербезпеки та наявності піратства.

Отже, для формування та становлення сучасної ефективної архітектури фінансового ринку необхідно забезпечити процеси інтеграції фінансового ринку до глобального кіберфінансового простору та сформувати новітні ІКТ фінансових інститутів шляхом створення належної економіко-правової архітектури цифрового фінансового ринку.

Висновки. Стрімкий розвиток цифрової економіки проявив себе як глобальний тренд, який проявив себе у всій структурі економічних відносин. Фінансовий ринок зазнав першочергових змін внаслідок впровадження новітніх технологій, які дають змогу для підприємств та споживачів використовувати нові можливості у прийнятті фінансових рішень, які впливають на функціонування усієї економічної системи. Розповсюдження нових цифрових фінансових технологій характеризується появою на ринку нових напрямів розвитку фінансового ринку, зокрема у вигляді фінтех-екосистем.

Подальший розвиток фінансового сектору визначає необхідність у зміні діючого фінансового комплексу; здійсненні впливу на конкуренцію у фінансовому секторі.

Він впливає на формування нових ринків та впровадження нових, більш ефективних бізнес-моделей шляхом реалізації фінансових технологій та послуг, а також формує нові канали взаємозв'язку із споживачами; забезпечує нові регуляторні інструменти та способи дотримання їх відповідності фінансовими інститутами та компаніями.

Сприяння розвитку фінансового ринку за умови діджиталізації економіки відзначає необхідність у формуванні та впровадженні

системи спеціалізованого нормативно-правового регулювання фінтех-системи. Ефективне управління фінансовими технологіями та грошовими потоками зможе забезпечити безпеку споживачам фінансових послуг та впровадження цифрових технологій у діяльність фінансового ринку.

Отже, внаслідок використання новітніх цифрових фінансових технологій та інструментів в механізмі фінансового ринку можна забезпечити конкурентоспроможність фінансових інститутів та високу якість фінансових послуг.

Таким чином, зміни на фінансовому ринку внаслідок впровадження інноваційних фінансових технологій у такій послідовності як технології – фінанси – інститути, зможуть забезпечити необхідними технологічними ресурсами увесь процес діяльності та створити подальші можливості для глобалізації українського фінансового ринку.

Література

1. Бондаренко О.С. Тенденції функціонування фінансового ринку в економіці України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. Вип.15. С. 5-9.
2. Борисюк О.В. Нові продукти фінансового ринку в умовах цифрової економіки. Розвиток фінансових відносин суб'єктів господарювання в умовах динамічного зовнішнього середовища : матеріали Інтернет-конф., м. Житомир, 15 листопада 2018 р. Житомир, 2018. С. 82-83.
3. Бородкіна І.Л. Цифрова грамотність як фактор реформування вищої школи. *Молодий вчений*. 2017. № 8(48). С. 395-399.
4. Демчишак Н., Глутковський М. Розвиток цифрової економіки в Україні: концептуальні основи, пріоритети та роль інновацій. *Інноваційна економіка*. 2020. № 5-6. С. 43-48.
5. Демчишак Н., Радик В. Розвиток цифрової інфраструктури та блокчейн-технологій в Україні. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4. С. 188-194.
6. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрямок розвитку банків. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». URL: http://www.economy.nayka. ua/pdf/12_2018/86.pdf
7. Остапчук О., Баксалова О., Бабій І. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. С. 167-172.
8. Пантелєєва Н.М. Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки: тенденції, виклики та загрози. *Прийзовський економічний вісник*. 2017. Вип. 3. С. 68-73.
9. Піжук О. І. Цифрова трансформація економіки України: обмеження та можливості : монографія. Ун-т ДФС України. Ірпінь, 2020. 504 с.
10. Рекуненко І.І. Методологічні засади дослідження процесів становлення та розвитку інфраструктури фінансового ринку України. *Економіка та держава*. 2014. № 1. С. 10-13.
11. Семенов А.Ю. Цифрові фінансові послуги як основний продукт діяльності фінтех-компаній. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. № 4. 2021. С. 142-152.
12. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/development-strategy/fintech2025>
13. Тарасюк М.В., Кошєєв О.О. Інновації в глобальній цифровій фінансовій сфері: оцінка трансформацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2017. Вип. 131. С. 94-110.
14. Українська стратегія Індустрії 4.0. 7 напрямів розвитку. Індустрія 4.0. в Україні. URL : <https://industry4-0-ukraine.com.ua/> 2019/01/02/ukrainska-strategiya-industrii-4-0-7-napriankiv-rozvitku/
15. Pidkhomnyi O., Demchyshak N., Dropa Ya. (2019). Population financial activity in the formation of indicators for public confidence level and shadow economy risks: the case of Ukraine. *Espacios*. 40(38). P. 16-17.

References

1. Bondarenko, O.S. (2018). Tendentsii funktsionuvannya finansovoho rynku v ekonomitsi Ukrainy. *Investysii: praktyka ta dosvid*, Issue 15, 5-9.
2. Borysiuk, O.V. (2018). Novi produkty finansovoho rynku v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Proceedings from MIIM '18 Internet-konferentsiia «Rozvytok finansovykh vidnosyn subiektiv hospodariuvannya v umovakh dynamichnoho zovnishnoho seredovyscha»*. (pp. 82-83). Zhytomyr.
3. Borodkina, I.L. (2017). Tsyfrova hramotnist yak faktor reformuvannya vyshchoi shkoly. *Molodyi vchenyi*, 8(48), 395-399.
4. Demchyshak, N., & Hlutskovskiy, M. (2020). Rozvytok tsyfrovoy ekonomiky v Ukraini: kontseptualni osnovy, priorytety ta rol innovatsii. *Innovatsiyna ekonomika*, 5-6, 43-48. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.5-6.6
5. Demchyshak N., Radyk V. (2020). Rozvytok tsyfrovoy infrastruktury ta blokchein-tekhnohohii v Ukraini. *Innovatsiyna ekonomika*, (3-4), 188-194. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.3-4.27
6. Kloba, L.H. (2018). Tsyfrovizatsiia – innovatsiynyi napriamok rozvytku bankiv. *Elektronne naukove fakhove vydannia «Efektyvna ekonomika»*. Retrieved from http://www.economy.nayka. ua/pdf/12_2018/86.pdf
7. Ostapchuk, O., Baksalova O., & Babiy, I. (2022). Sut ta tendentsii zminy finansovoho menedzhmentu v umovakh posylenoi tsyfrovizatsii ekonomiky. *Modeling the development of the economic systems*. (2), 167-172. doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22
8. Pantelieieva, N.M. (2017). Finansovi innovatsii v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky: tendentsii, vyklyky ta zahrozy. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, Issue 3, 68-73.
9. Pizhuk, O.I. (2020). Tsyfrova transformatsiia ekonomiky Ukrainy: obmezhenia ta mozhlyvosti. Irpin, Universytet DFS Ukrainy.

10. Rekunen, I.I. (2014). Metodolohichni zasady doslidzhennia protsesiv stanovlennia ta rozvytku infrastruktury finansovoho rynku Ukrainy. *Ekonomika ta derzhava*, (1), 10-13.

11. Semenoh, A.Yu. (2021). Tsyfrovi finansovi posluhy yak osnovnyi produkt diialnosti fintekh-kompanii. *Visnyk SumDU, Ser. «Ekonomika»*, (4), 142-152.

DOI: 10.21272/1817-9215.2021.4-17

12. Stratehiia rozvytku fintekhu v Ukraini do 2025 roku. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025>

13. Tarasiuk, M.V., & Koshcheiev, O.O. (2017). Innovatsii v hlobalnii tsyfrovii finansovii sferi:otsinka

transformatsii. *Aktualni problemy mizhnarodnykh vidnosyn*, Issue 131, 94–110.

14. Ukrainska stratehiia Industrii 4.0. 7 napriamiv rozvytku. *Industriia 4.0. v Ukraini*. (2019). Retrieved from <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/01/02/ukrainska-strategiya-industrii-4-0-7-napriankiv-rozvytku/>

15. Pidkhomnyi, O., Demchyshak, N., & Dropa, Ya. (2019). Population financial activity in the formation of indicators for public confidence level and shadow economy risks: the case of Ukraine. *Espacios*. 40(38). P. 16-17

IMPROVEMENT OF FINANCIAL MARKET DEVELOPMENT MECHANISMS IN THE CONDITIONS OF FINANCIAL TECHNOLOGY DEVELOPMENT OF VIRTUALIZATION AND DIGITALIZATION

N. M. Shtefan, Ph. D (Tech.), Associate Professor, Dnipro University of Technology,

I. D. Harus, Master Student, Dnipro University of Technology

Methods. The theoretical and methodological basis of the study was the scientific works and research of domestic and foreign economists, statistical materials on the level of penetration and development of digital technologies in the financial sector, financial indicators of subjects and objects of the financial market.

Results. The article examines the essence of financial market development mechanisms, principles of digitalization of the financial market, determines the prerequisites for the emergence of the latest financial digital technologies for the purpose of virtualization and digitalization of financial flow management. The key financial technologies, main financial products and services using Fintech, which affect the development and functioning of the financial market, are presented. The latest financial technologies and tools in the context of the digital economy are actively reshaping the financial market, displacing traditional players and traditional business models. The introduction and implementation of modern financial solutions makes it possible to change the mechanisms of functioning and development of the financial industry. As a result, financial technology and the market is gradually turning into an independent and intensively operating sector.

Novelty. The scientific novelty consists in the definition of practical levers aimed at the development and virtualization of instruments and mechanisms of the financial market in the conditions of a modern digital society.

Practical value. The practical value lies in the fact that, based on the study of the financial market of Ukraine, the main mechanisms in which the latest financial technologies are used and the main prerequisites for their development in the context of digitalization of financial flow management tools on the market were determined. The results of the conducted research can be used by modern researchers and practitioners in the process of development and modernization of levers for raising the level of the financial market of Ukraine.

Keywords: financial market, digitization of finances, virtualization, financial technologies, financial mechanisms, financial flows, financial management, digitalization.

Надійшла до редакції 12.06.22 р.

ВПЛИВ КОНЦЕПЦІЇ МАРКЕТИНГУ 4.0 НА ФУНКЦІОНУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ УКРАЇНИ

*Т. В. Куваєва, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»,
kuvaiava.t.v@nmu.one, orcid.org/0000-0002-8796-3189,
Ю. В. Захарченко, к. пед. н., доцент,
Zakharchenko.yu.v@nmu.one, orcid.org/0000-0002-4465-9056,
НТУ «Дніпровська політехніка»*

Методологія дослідження. Результати отримані за рахунок застосування загальних та спеціальних методів наукового пізнання: абстракції – при встановленні сутності маркетингу 4.0; порівняння – при виявленні переваг та недоліків концепції маркетингу 4.0; структурно-функціонального – при визначенні структури та особливостей сучасного конкурентного ринку електроенергії; системний підхід – при з'ясуванні напрямів впливу маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії.

Результати. Розглянуто сутність маркетингу 4.0 та встановлено його ключові переваги. Виявлено, що кожна перевага цієї концепції має відповідну проекцію недоліків, що знаходить свій прояв у відсутності необхідної інфраструктури та труднощів у розумінні споживачами особливостей використання таких технологій. Визначено структуру та особливості сучасного конкурентного ринку електроенергії. Показано, що сучасна модель функціонування конкурентного ринку електроенергії України повністю відповідає європейському ринку і є більш ефективною та орієнтованою на потреби споживача.

Здійснено аналіз впливу маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії. Сформовано ключові аспекти такого впливу, а саме: ефективний енергетичний маркетинг, підвищення електричної мобільності щодо забезпечення споживачів електроенергією і створення енергетичних кооперативів для забезпечення функціонування конкурентного ринку електроенергії.

Новизна. У процесі дослідження виявлено особливості функціонування сучасного ринку електроенергії, які полягають у його поступовій трансформації на більш конкурентну ринкову структуру. Доведено, що цей процес передбачає використання інструментів маркетингу 4.0 з метою регулювання бізнес-процесів.

Практична значущість. Визначено ключові аспекти впливу маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії України.

Ключові слова: маркетинг 4.0, цифровий маркетинг, конкурентний ринок електроенергії, учасники енергоринку, структура функціонування ринку електроенергії, розумні мережі, циркуляційна економіка, екологічно чиста енергетика.

Постановка проблеми. Кожна країна має свою структуру та принципи функціонування ринку електроенергії. Проте, якщо ми говоримо про сучасні країни з розвинутою економікою мають достатньо схожі умови формування та регулювання взаємо-

відносин на ринку електроенергії. Їх об'єднують наступні умови. По-перше, електроенергетика є соціально відповідальною галуззю. Вона відіграє важливу роль у багатьох життєвих аспектах кінцевих споживачів, оскільки забезпечує, в першу чергу,

задоволення їхніх базових потреб та є джерелом енергії, на яке вони потребують під час реалізації своїх повсякденних потреб: приготування їжі, освітленні, опаленні та охолодженні (кондиціонуванні), мобільності тощо. Тому комерційні цілі енергокомпаній бути реалізовані лише з урахуванням суспільних вимог, а функціонування конкурентного ринку в ринкових умовах передбачає впровадження різних методів взаємодії учасників енергоринку зі споживачами, що засновані на надійності та доступності електроенергії.

По-друге, динамічний розвиток інформаційно-комунікаційних технологій цифровізація та діджиталізація суттєво впливають на впровадження Smart Grid або розумних мереж, технологічний перехід – до «зеленого зростання» (Green Growth) та циркулярної економіки або економіки повного циклу (Circular economic), пошуку шляхів зниження вартості виробництва електрики із відновлювальних джерел енергії (екологічно чистої енергетики) [1, с.24, 168]. Зазначене підтверджує те, що, не зважаючи на світовий економічний спад під дією пандемії COVID – 19 та війни, впровадження відновлювальних джерел не зупиняється і навіть збільшується, а продаж електромобілів встановлює нові рекорди.

Так, 24.05.2022 р. на Всесвітньому економічному форумі в Давосі був презентований проект збільшення потужностей відновлюваної енергетики в Україні з 9 до 30 ГВт до 2030 року [2]. А за п'ять місяців 2022 року в Україні придбали 3153 електроавтомобілів. Минулого року за той же час період купили 3015 одиниць. Отже, ринок електрокарів зріс на 4,5%. [3]. Таким чином, необхідно звернути увагу на функціонування конкурентного ринку електроенергії в умовах маркетингу 4.0 і дослідити його особливості в рамках межам Індустрії 4.0, що має значний вплив на взаємодію між соціумом, людиною та технологіями

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Такі закордонні винахідники та футурологи, перш за все такі, як К. Шваб, Дж. Вудхайзен, Р. Курцвейл, відомі науковими технологічними прогнозами, зробили висновок щодо розгортання четвертої промислової революції на підставі розвитку

систем автоматизації програмного забезпечення, а також розвитку кіберфізичних систем [4, с.23].

Старостіна А. О. зазначає, що у межах четвертої промислової революції розгортаються сучасні виробничі та соціально-економічні технології, які мають безпосередній вплив на всі складові маркетингової діяльності. Серед складових четвертої промислової революції в маркетинговій діяльності науковця виокремлює зазначає штучний інтелект, інтернет речей, безпілотний транспорт, 3D-друк, нано-, біо- та нейровиробничі технології, хмарні технології, технології Big Data, блокчейн та криптовалюти, краудсорсінг та шерінгову бізнес-модель [4, с. 25–30].

Американський економіст і маркетинголог Котлер Ф. підходить до маркетингу 4.0 також з точки зору технологічних проривів [5]. Він зазначає, що визначальним є не примусовість (обов'язковість наявності), а обґрунтована доцільність застосування найновіших інструментів та каналів для конкретної активності. До таких віднесено доповнену та віртуальну реальність, персоналізовані рекламні видачі, індивідуальний контент-маркетинг і кастомізацію виробництва для масового використання. З точки зору цінностей, маркетингу 4.0 характерно наступне: споживач є ініціатором комунікацій та партнером; формування унікальних торговельних пропозицій для оптимізації як купівельного досвіду споживача, так і взаємодії з брендом загалом; переосмислення процесу прийняття рішень споживачами в контексті актуальних та дотичних цілей, усвідомленої та неявної цінності продукту, асоціативності очікувань та оптимізації металічних концептів [1, с.192].

Авторський колектив під керівництвом Окландера М. А. відмічає, що концепція і методологія цифрового маркетингу (саме цей термін є близьким до «маркетинг 4.0») носять універсальний характер і спрямовуються на підвищення конкурентоспроможності підприємства, а класичні теоретичні положення маркетингу набувають специфічних форм, адаптуючись до технологічних змін та виробничої специфіки [6].

За останні десять роки ринок електроенергії України зазнав кардинальних змін:

перехід від моделі Єдиного покупця до вільної конкуренції, де виникає значна потреба в розвитку, адаптації та імплементації інструментів маркетингу 4.0.

З 1996 року діяв в Україні оптовий ринок електроенергії (ОРЕ). З 2012 року з метою оптимізації та вдосконалення механізмів організації ОРЕ та поліпшення стану розрахунків за електричну енергію продану-куплену на ОРЕ було створено ДП «Енергоринок». Особливості маркетингу ринку електроенергії в зазначений період досліджено в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених [7; 8].

З 01 січня 2019 року розпочато роботу роздрібного ринку електричної енергії за новими правилами. З 1 липня 2019 року в Україні запрацював новий оптовий ринок електроенергії: від моделі Єдиного покупця і продавця, яким виступав ДП «Енергоринок», до впровадження конкурентних механізмів на ринку електроенергії України [9].

На панельній дискусії форуму «Україна 30: Цифровізація» в травні 2021 року, генеральний директор ДТЕК Мережі Гелюх І. зазначив, що цифровізація та автоматизація мережі перетворюють електричні мережі в Smart Grid або розумні мережі. Цифровізація електромереж має 2 напрями. Перший – це цифровізація та автоматизація самих мереж, що дозволить ефективніше ними управляти, мінімізувати кількість аварій та час на їх усунення. Другий – діджиталізація процесів клієнтського досвіду [10].

Важливими подіями на ринку електроенергії стало 24.02.2022 року, коли енергетичну систему України було від'єднано від енергосистем Росії та Білорусі і 16.03.2022 року приєднано до ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity) – європейської мережі операторів системи передачі електроенергії [11].

Таким чином, аналіз наукових досліджень щодо впливу маркетингу 4.0 на функціонування ринку електроенергії показав, що, не зважаючи на численні публікації та наукові розробки, недостатньо уваги приділено саме ключовим аспектам впливу маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії України, що діє у складі ENTSO-E.

Формулювання мети статті. Визначити ключові аспекти впливу концепції маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії України, що є складовою європейської мережі операторів системи передачі електроенергії. Для досягнення мети необхідно вирішити наступні завдання: розглянути сутність, переваги та недоліки маркетингу 4.0; визначити структуру та особливості сучасного конкурентного ринку електроенергії та здійснити аналіз впливу маркетингу 4.0 на функціонування конкурентного ринку електроенергії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Саме четверта промислова революція забезпечує четвертий рівень маркетингу. Тому маркетинг 4.0 є маркетингом відкритості, корисності, довіри та допомоги, маркетингом, що має найповнішу інформаційну базу та найпотужніші інструменти для втілення геніальних креативних ідей [1, с.191].

Засновник Всесвітнього економічного форуму К. Шваб зазначає, що ця революція стирає межі між фізичними, цифровими і біологічними сферами. «Мова йде про хвилю відкриттів, обумовлених розвитком можливостей встановлення зв'язку: роботи, дрони, розумні міста, штучний інтелект, дослідження головного мозку» [4, с.24].

Так, маркетинг 4.0 існує в цифровому світі, отримуючи від цього ще більше переваг [5; 12, с.22] (рис. 1).

По-перше, це цифрова форма взаємодії у синхронному й асинхронному режимах між учасниками ринку. Але, необхідно підкреслити, що застосування лише однієї з форм взаємодії є недостатньо ефективним. Залучення споживача до змішаної форми, що передбачає поєднання онлайн та офлайн взаємодії, дозволяє своєчасно «почути» його та надати позитивний зворотний зв'язок.

По-друге, доступність цифрового маркетингу. Переважна кількість більшості споживачів, що володіють навичками роботи на комп'ютері чи мають смартфон, користуються цим видом маркетингу. Єдиною умовою для доступу є підключення до мережі Інтернет, що не завжди є можливим.

Наступна група переваг стосується отримання інформації, а саме: універсальність цифрових інструментів, вільний дос-

туп до інформаційного ресурсу та відсутність географічних обмежень.

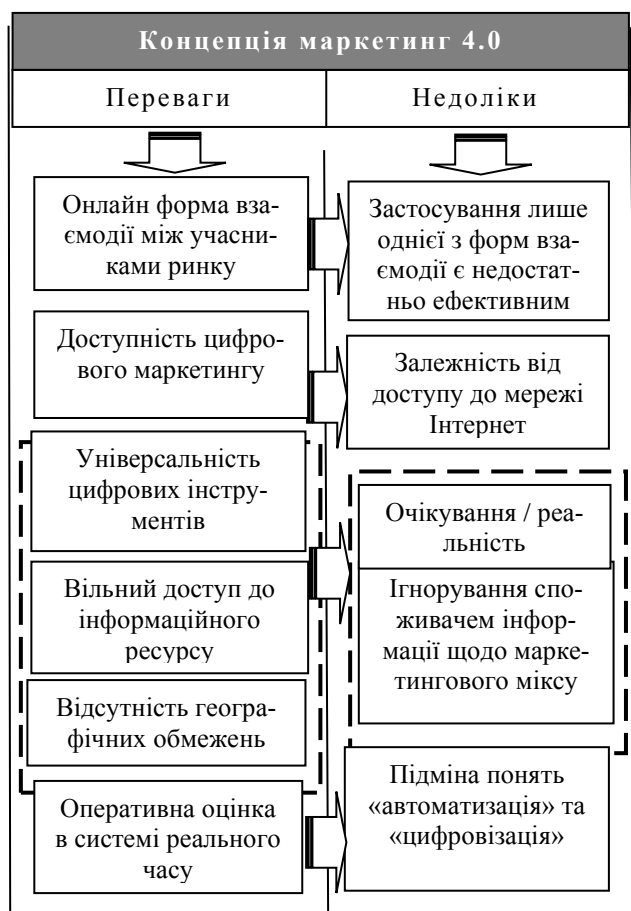


Рис. 1. Переваги та недоліки концепції маркетингу 4.0

Цифровізація сприяє тому, що кожний потенційний споживач, знаходячись у будь-якій точці світу, за бажанням, може отримати доступ до інформації щодо маркетингового міксу (товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик підприємства) за допомогою будь-якого електронного пристрою. Та треба враховувати, що сьогодні споживач перенасичений великою кількістю інформації, що призводить до все частішого її ігнорування її споживачами. Крім того, очікування споживачів частіше за все є завищеними та не відповідають реальним умовам купівельної поведінки, що в кінцевому рахунку впливає на рівень задоволеності споживачем від купівлі товару чи послуги. реальність при отриманні товару не завжди співпадає з початковими очікуваннями.

І, нарешті, оперативна оцінка (пошукова оптимізація SEO, контекстна реклама та аналітика) в системі реального часу є важливою маркетинговою стратегією та доз-

воляє більш ефективно оптимізувати маркетингові стратегії. Варто розрізняти поняття «автоматизація» та «цифровізація». Перший термін притаманний маркетингу 3.0, що передбачає втручання людини в процес. Йому на відміну, «цифровізація», що характеризує наступне покоління, тобто маркетинг 4.0, не передбачає втручання людини. Тобто при автоматизації аналітик шукає помилку у розрахунках, а цифровізація передбачає, що система помічає похибку і коригує її, лише повідомляючи (якщо в цьому є потреба і це було прописано).

Таким чином, стрімкий перехід від офлайн та традиційного або масового маркетингу (маркетинг 1.0) до розвитку електронної комерції, позиціонування та орієнтації на споживача (маркетинг 2.0), розвитку маркетингу емоцій (маркетинг 3.0) і, нарешті, до індивідуального контент-маркетингу, цифрового маркетингу та доповненої, віртуальної реальності (маркетинг 4.0) вплинув і на функціонування конкурентного ринку, зокрема і ринку електроенергії.

Під поняттям «ринок електричної енергії» на законодавчому рівні визначено систему відносин, що виникають між учасниками ринку під час здійснення купівлі-продажу електричної енергії та/або допоміжних послуг, передачі та розподілу, постачання електричної енергії споживачам, що функціонують на конкурентних засадах [9]. Відкритий ринок електроенергії діє в усіх цивілізованих країнах світу на конкурентних засадах.

В різних країнах прийнято різну модель функціонування ринку електроенергії. Сьогодні можна виділити чотири основні моделі організації взаємовідносин між учасниками ринку електроенергії [13, с.15]:

- вертикально інтегрований ринок або ринок абсолютної монополії підприємств, що відповідно виробляють, передають та постачають електроенергію, що характеризується повною відсутністю можливості для споживачів вибору оптового та роздрібного постачальників електричної енергії;

- модель Єдиного покупця і продавця (модель Пула) або часткової монополії, яка припускає конкуренцію у сфері виробництва та постачання кінцевим споживачам за встановленими умовами, а в сфері оптової

торгівлі електроенергією – діє монополія;

– модель з дерегульованою оптовою торгівлею – оптовий покупець зменшує свою частку ринку та дозволяє постачальникам укладати прямі договори з виробниками, функціонує біржа електроенергії;

– модель з дерегульованою оптовою та роздрібною торгівлею є найбільш досконалою та конкурентною, де всі кінцеві споживачі мають можливість щодо вибору постачальника, а розподіл електроенергії відокремлений від роздрібного продажу електроенергії як товару, функціонує також біржа електроенергії і працюють посередники (брокери).

Із прийняттям Закону України «Про ринок електричної енергії» модель, що є більш ефективною та орієнтованою на потреби споживача поступово запрацювала і в Україні. Схематично загальну структуру функціонування ринку електроенергії України представлено на рис. 2.

Структура та організація оптової частини функціонування ринку електроенергії України повністю відповідає європейському ринку і, як і в країнах Європейського союзу, складається з наступних сегментів [9]:

– організованого (ринок «на добу наперед», внутрішньодобовий ринок та балансуєчий ринок);

– поза організованого (двосторонні договори).

Ринок «на добу наперед» – це сегмент ринку електричної енергії на якому здійснюється купівля-продаж електричної енергії на наступну за днем проведення торгів добу.

Внутрішньодобовий ринок – сегмент ринку електричної енергії, на якому купівля-продаж електричної енергії здійснюється безперервно після завершення торгів на ринку «на добу наперед» та впродовж доби фізичного постачання електричної енергії. Функціонування ринків «на добу наперед» та внутрішньодобового забезпечує оператор ринку. Він також має право організовувати електронні аукціони з купівлі-продажу електричної енергії за двосторонніми договорами. Підставою для цього є відповідні ліцензії, що видаються Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку [9; 14].

В якості продавців на цих ринках виступають виробники електричної енергії, покупців – електропостачальники, трейдери, оператор системи передачі та оператор системи розподілу, гарантований покупець та споживачі, які в установленому Правилами ринку порядку уклали договори з операторами системи передачі та розподілу. Такими договорами є договір про врегулювання небалансів електричної енергії та договір про участь у ринку «на добу наперед» та внутрішньодобовому ринку відповідно [15].



Рис. 2. Загальна структура сучасного конкурентного ринку електроенергії

Саме гарантований покупець зобов'язаний купувати електроенергію за «зеленим» тарифом, а також за аукціонною ціною, відповідаючи за баланс на законодавчому рівні [16].

Балансуючий ринок електроенергії – ринок, організований оператором системи передачі електричної енергії з метою забезпечення балансу між попитом та пропозицією об'єднаному в реальному часі за рахунок спеціальних механізмів між об'єктами електроенергетики, що є складовою Об'єднаної енергетичної системи України (далі – ОЕС України), та виробниками, імпортерами, постачальниками та великими споживачами.

Структура та організація роздрібною частини функціонування ринку електроенергії є також результатом приведення галузі до європейської моделі. Вона передбачає відносини між споживачем електроенергії та електропостачальником у процесі постачання електричної енергії, а також іншими учасниками ринку, які надають пов'язані з постачанням електроенергії послуги.

При цьому постачання проводиться незалежними юридичними особами, що отримали відповідну ліцензію та доступ до електричних мереж розподільного підприємства, а споживачі, незалежно від їх форми власності та відомчої належності, мають право щодо вибору постачальника, а саме: можуть закуповувати електроенергію у будь-якого іншого постачальника за вільними цінами.

Тимчасово, у перехідний період впровадження Закону України «Про ринок електричної енергії», а саме упродовж двох років з дня отримання ліцензії на провадження господарської діяльності з постачання електричної енергії, діяли постачальники універсальних послуг. Це підприємства, що створені у результаті здійснення заходів з відокремлення операторів систем розподілу, якщо кількість приєднаних споживачів до системи розподілу перевищує 100 тисяч. На сьогодні їхня діяльність здійснюється з урахуванням ст. 63 вищезазначеного Закону, а саме – за результатами конкурсу, проведеного у порядку, затвердженому Кабінетом Міністрів України [9; 17].

Послугами постачальників універсальних послуг мали право скористуватися по-

бутові споживачі, побутові споживачі потужністю до 50 кВт, всі споживачі до 150 кВт та бюджетні установи.

На сьогодні це право залишається виключно за побутовими та малими побутовими споживачами потужністю до 50 кВт. Але треба враховувати, що наступним етапом лібералізації ринку буде самостійне обрання населенням постачальника електроенергії на конкурентному ринку.

Крім постачальника універсальних послуг з'являється ще постачальник «останньої надії», що також обирається на конкурсній основі [18]. Постачальник «останньої надії» забезпечує гарантоване та безперервне постачання електроенергії споживачу, але не більше ніж на 90 календарних днів. Це час, коли споживач повинен провести всі необхідні процедури та обрати електропостачальника. На період з 01.01.2019 по 31.12.2022 року постачальником «останньої надії» є Державне підприємство зовнішньоекономічної діяльності «Укрінтеренерго».

Крім вищезазначених учасників роздрібного ринку електроенергії, такими є: оператор системи передачі, оператори систем розподілу, у тому числі оператори малих систем розподілу, субспоживачі, виробники електричної енергії, які підпадають під визначення розподіленої генерації, та інші учасники ринку, які надають послуги, пов'язані з постачанням електричної енергії споживачу з метою використання ним електричної енергії на власні потреби [19].

Роздрібна частина функціонування ринку електроенергії є умовно відокремленою та складається з окремих ринків та бізнес-процесів (рис.3) [20]:

- 1) ринок постачання (продажу) електричної енергії як товару;
- 2) ринок з послуг з розподілу (продажу) електричної енергії місцевими або локальними електромережами;
- 3) ринок додаткових послуг:
 - з приєднання електрообладнання споживачів або виробників до електричних мереж (ринок приєднання) та їх технічний супровід;
 - з комерційного обліку електроенергії;
 - з облаштування вузлів обліку.

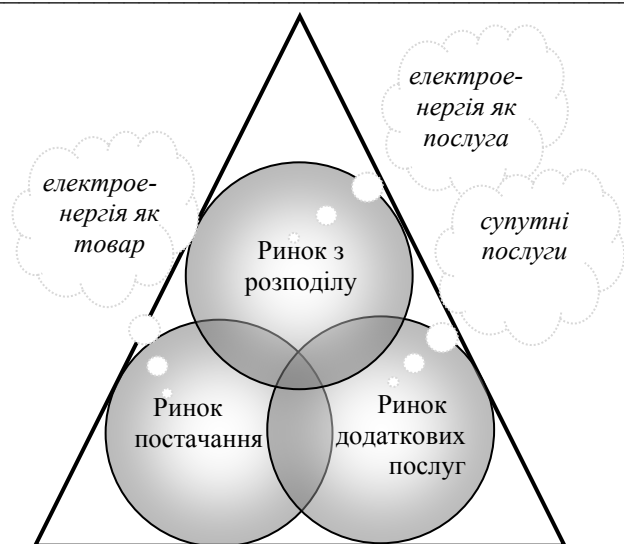


Рис. 3. Роздрібна частина функціонування ринку електроенергії

Успішність функціонування конкурентного ринку на внутрішньому ринку призводить до того, що виробники починають розглядати інші країни як потенційні ринки. Оцінка останніх здійснюється за наступними основними критеріями: привабливість ринку, конкурентні переваги і очікувані ризики. Ринок електроенергії не є винятком та, враховуючи специфіку, головною умовою є технічне приєднання енергосистеми України до енергосистем суміжних держав. І з 16 березня 2022 року ця умова виконана, енергосистема України інтегрована до загальноєвропейської мережі операторів системи передачі електроенергії ENTSO-E (European Network of Transmission System Operators for Electricity) [11].

З одного боку, це можливості щодо експорту електроенергії з системи генерації України до Європи, що сприятиме розвитку європейської екологічно чистої енергетики. З іншого – на український ринок також можуть зайти європейські виробники та постачальники електроенергії, що збільшить рівень конкуренції та інвестиційну привабливість енергетичної галузі.

Грунтуючись на даних щодо визначеної структури та аналізі законодавчо затверджених основних принципів функціонування ринку електричної енергії сформульовано особливості сучасного конкурентного ринку електроенергії [9; 21]:

1) діяльність всіх учасників ринку має бути безпечною, що пов'язано як із за-

хистом прав споживачів, так і з питаннями мінімізації техногенного тиску систем забезпечення електричною енергією споживачів на навколишнє середовище під час експлуатації об'єктів електроенергетики;

2) має місце постійне прагнення до підвищення якості обслуговування абонентів, що є важливою конкурентною перевагою;

3) необхідність на постійній основі слідкувати за світовими трендами та сприяти розвитку та модернізації: ринку екологічно чистої енергетики, Smart Grid або розумних мереж, розподільної генерації, мережевої інфраструктури, диспетчеризованої розподільної мережі, електрозаправок тощо

Досліджуючи світові тренди, необхідно звернути уваги на те, що частка електроенергії у світовому кінцевому споживанні енергії за останні роки зростає і становить 20%. І ця тенденція не зупиниться. Наприклад, у Новій Зеландії до 2050 року на частку електроенергії припадатиме близько 50% кінцевих споживачів [22].

За даними дослідження з 2016 року глобальні інвестиції в енергетику значно перевищують інвестиції в нафтову галузь. Чим швидше відбуватиметься перехід до екологічно чистої енергетики, тим більш інвестиційно привабливою стане ринок електроенергії в світі та в Україні. Так, у Новій Зеландії до 2030 року інвестиції у ринок електроенергії у шість разів перевищують інвестиції у нафту та газ [22].

У всьому світі споживач все частіше віддає перевагу екологічно чистій енергетиці.

Вчені розглядають два сценарії розвитку ринку екологічно чистої енергетики в світі.

Сценарій 1 передбачає політичний розвиток ринку з урахуванням вимог Паризької кліматичної угоди, що є чинною з 2016 року, складеної в межах Рамкової конвенції ООН про зміну клімату (UNFCCC) щодо регулювання заходів зі зменшення викидів діоксиду вуглецю з 2020 року.

Її ратифікували 72 країни світу, в тому числі і Україна. Головним аргументом Паризької угоди стали питання суттєвих кліматичних змін, що зумовлюють підвищення ризиків для здоров'я і життєдіяльності людини, природних екосистем та секторів еко-

номії, а також питання забезпечення національної, екологічної, економічної та енергетичної безпеки України. На відміну від Кіотського протоколу, Паризька кліматична угода передбачає, що зобов'язання зі скорочення шкідливих викидів в атмосферу беруть на себе всі держави, незалежно від ступеня їхнього економічного розвитку [23].

Деякі науковці вважають Паризьку угоду дуже лояльною, але, не дивлячись на це, до 2050 року запланований збільшення частки ринку в 2,8 рази і досягнення рівня 340,0 млрд. дол. США. Необхідно зазначити, що на рис. 4 наведено дані потенційної ємності ринку в світі екологічно чистої енергетики за регіонами, на рис. 5 – за різновидами.

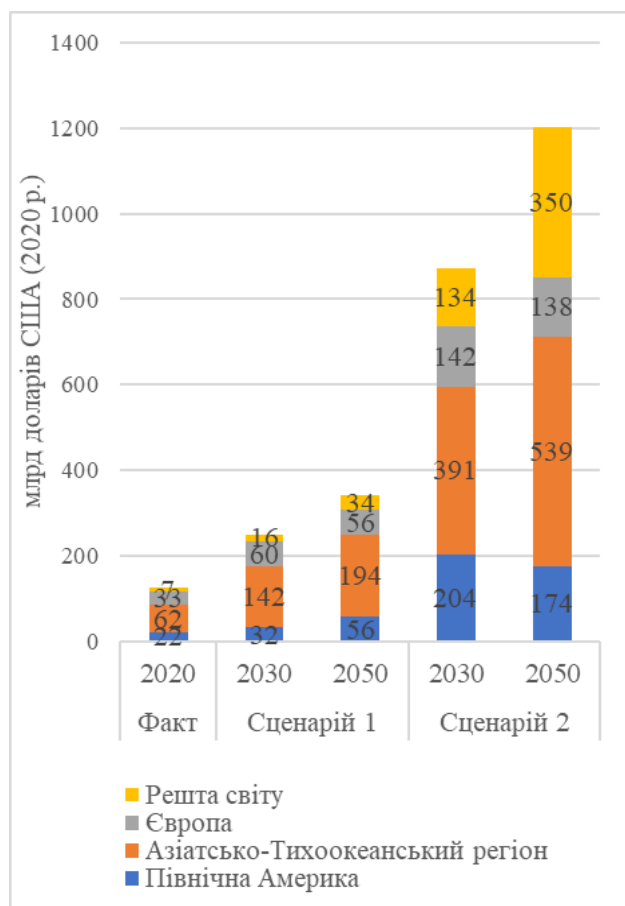


Рис. 4. Потенційна ємність ринку в світі екологічно чистої енергетики за регіонами, 2020–2050 рр. [22]

За *сценарієм 2* – оптимістичним, до 2050 року світ вийде на шлях досягнення нульових викидів. За ним розрахункова потенційна ємність ринку екологічно чистої енергетики за технологіями до 2050 року зросте в 9,8 разів і досягне рівня 1200 млрд.

дол. США, що значно перевищить показники від нафтової промисловості (рис. 4; 5).

Якщо досліджувати ринок електроенергії в сучасному маркетинговому середовищі, тобто в умовах циркулярної економіки або економіки повного циклу (Circular economic), необхідно дослідити складну взаємодію між ринками палива, електроенергії та зберігання.

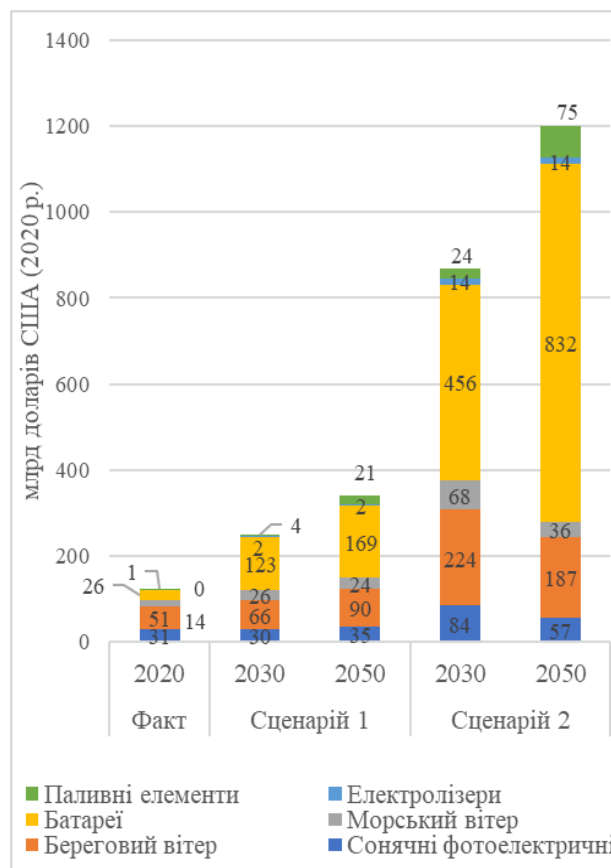


Рис. 5. Потенційна ємність ринку в світі екологічно чистої енергетики за різновидами, 2020–2050 рр. [22]

Основне питання постає у тому як коригувати попит та пропозицію електроенергії з технологічної точки зору.

Так, від погодних умов залежить пропозиція вітрової та сонячної електричної енергії. Це може бути або раптове похолодання, або, навпаки, різке, аномальне підвищення температури повітря.

Мінливість попиту відновлювальної енергетики залежить також і від насиченості споживачів електротехнічними приладами (водяні насоси, кондиціонери, електричне опалення тощо), невпорядкованості, невизначеності та слабкопрогнозованості процесів зарядки електромобілів. Саме цифровий

маркетинг має допомогти знайти рівновагу між попитом та пропозицією на конкурентному ринку електроенергії.

Враховуючи екологічну складову розвитку ринку електроенергії та тенденції щодо росту електричного транспорту, необхідно підкреслити важливість розвитку такого напрямку як електрична мобільність. Попит на електромобілі, електросамокати, електробайки та ін. обумовлений значними податковими пільгами. Крім того, на ринку з'являється все більше DC-станцій, що не обмежує заряджання. Станції потужністю біля 30 кВт, але поступово з'являються і станції 50 кВт і більше. Зазначене сприяє розвитку електричної мобільності.

Ринок електроенергії, з одного боку, дуже перспективний, з іншого – капіталоємний, тобто потребує значних інвестицій. Тому дуже цікавою та перспективною є модель енергетичного кооперативу як об'єднання громадян, підприємств та організацій з метою реалізації проектів у сфері відновлювальної енергетики [9]. Приклади їх створення та успішного функціонування є як в країнах Європи, США, так і на ринку України.

У цьому контексті застосування концепції маркетингу 4.0 має першочергове значення, адже виникає необхідність узгодження окремих ринків та бізнес-процесів: постачання електричної енергії як товару, послуг з розподілу електричної енергії різним суб'єктам та надання додаткових послуг.

Висновки. Таким чином, маркетинг 4.0, що існує в цифровому світі, має як переваги, так і недоліки, які не є суттєвими, але повинні бути неодмінно враховані.

Сучасна модель функціонування конкурентного ринку електроенергії України повністю відповідає європейському ринку і є більш ефективною та орієнтованою на потреби споживача.

Його структура складається із двох частин: оптової та роздрібної. Перша частина складається із двох сегментів: організованого (ринок «на добу наперед», внутрішньодобовий ринок та балансуючий ринок) та поза організованого (двосторонні договори). Друга – передбачає відносини між споживачем електроенергії та електропостачальни-

ком у процесі постачання електричної енергії, а також іншими учасниками ринку, які надають пов'язані з постачанням електроенергії послуги.

Сформульовано особливості сучасного конкурентного ринку електроенергії: діяльність всіх учасників ринку має бути безпечною; має місце постійне прагнення до підвищення якості обслуговування абонентів; необхідність на постійній основі слідкувати за світовими трендами та сприяти розвитку та модернізації.

Успішність функціонування конкурентного ринку на внутрішньому ринку призводить до того, що виробники починають розглядати інші країни як потенційні ринки, що є можливим за умови, що інтегрована до загальноєвропейської мережі операторів системи передачі електроенергії ENTSO-E.

Враховуючи світові тенденції, можна стверджувати, що маркетинг 4.0 відіграє вирішальну роль щодо функціонування сучасного конкурентного ринку електроенергії України.

Сформовано ключові аспекти такого впливу, а саме: *по-перше*, ефективний енергетичний маркетинг в частині підготовки до коливань попиту екологічно чистої енергетики та формування ринкової рівноваги на ринку зберігання; *по-друге*, підвищення електричної мобільності щодо забезпечення споживачів електроенергією; *і, нарешті*, створення енергетичних кооперативів для забезпечення функціонування конкурентного ринку електроенергії.

Необхідно підкреслити, що зростання обсягів виробництва та споживання електроенергії вимагає збільшення частки інвестицій спрямованих на впровадження зазначених вище тверджень, а активне впровадження цифрових технологій спричиняє появу низки кібер-ризиків. Зазначене обов'язково має бути враховано.

Напрями подальших досліджень повинні ґрунтуватися на вивченні купівельної поведінки споживачів екологічно чистої енергетики та електротранспорту, оцінці їх лояльності до брендів та рівня задоволеності в процесі прийняття рішення про купівлю, враховуючи, що вперше в історії на Землі спільно живуть п'ять поколінь з різними

поглядами, уподобаннями і поведінкою [24]. А це вже про вплив маркетингу 5.0 та про створення унікальної цінності для споживача.

Література

1. Четверта промислова революція: зміна напрямів міжнародних інвестиційних потоків: моногр. / за наук. ред. д. е. н., проф. А.І. Крисоватого та д. е. н., проф. О.М. Сохацької. – Тернопіль: Осадца Ю.В., 2018. – 478 с.
2. Троценко Л. ДТЕК ініціює збільшення потужності зеленої енергетики в Україні 24 травня 2022. [Електронний ресурс]. – URL: <https://ua.korrespondent.net/business/companies/448079-2-dtek-initsiuiie-zbilshennia-potuzhnosti-zelenoi-enerhetyky-v-ukraini>
3. «Зелена хвиля»: паливна криза й пільги підігривають попит на електрокари. [Електронний ресурс]. – URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/zelenakhvylia-palyvna-kryza-i-pilhy-pidhrivaiut-popyt-na-elektrokary>
4. Старостіна А.О., Кравченко В.А., Пригара О.Ю., Ярош-Дмитренко Л.О. Маркетинг. Навч. пос. К.: «НВП «Інтерсервіс». 2018. 216 с.
5. Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Somerset: Wiley, 2016. 208 p.
6. Окландер М.А., Окландер Т.О., Яшкіна О.І. [та ін.]. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія. За ред. д. е. н., проф. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 296 с.
7. Крикавський Є.В., Косар Н.С., Мороз Л.А. Маркетинг енергозабезпечення. Монографія. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2001. 196 с.
8. Бурбело М.Й., Бірюков О.О., Мельничук Л.М. Маркетинг енергії. Навч. пос. Вінниця: ВНТУ. 2008. 119 с.
9. Про ринок електричної енергії: закон України від 13.04.2017 року № 2019-VIII; із змін. та доп. від 19.08.2022 р. [Електронний ресурс] *Відомості Верховної Ради України*. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text>
10. Форум «Україна 30: Цифровізація»: цифровізація та автоматизація мережі перетворюють українські мережі в «розумні» Smart Grid [Електронний ресурс]. – URL: <https://grids.dtek.com/media-center/press/all-ukrainian-forum-ukraine-30-digitalization-digitalization-and-network-automation-are-turning-ukrainian-grids-into-smart-grid/>
11. Україна приєдналась до енергосистеми континентальної Європи через членство в ENTSO-E [Електронний ресурс]. – URL: <https://everlegal.ua/ukrayina-priednalas-do-energosityemy-kontynentalnoyi-evropy-cherez-chlenstvo-v-entso-e>
12. Рубан В.В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2(2). С. 20-25. [Електронний ресурс]. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_2%282%29_5
13. Казанський С.В. Ринки електричної енергії: світовий досвід та українські реалії. Уклад.: С.В. Казанський. – К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 250 с. [Електронний ресурс]. – URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/132193391.pdf>
14. Офіційний сайт оператора ринку електричної енергії АТ «Оператор ринку». [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.oree.com.ua/>
15. Правила ринку «на добу наперед» та внутрішньодобового ринку: постанова НКРЕКП від 14.03.2018 року № 308; із змін. та доп. від 01.07.2021 р. [Електронний ресурс] *Відомості Верховної Ради України*. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0308874-18?find=1&text=%D0%9E%D0%A1%D0%A0#w1_1
16. Офіційний сайт гарантованого покупця електричної енергії ДП «Гарантований покупець». [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.gpee.com.ua/>
17. Порядок проведення конкурсу з визначення постачальника універсальних послуг: постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 року № 1055; із змін. та доп. від 18.08.2020 р. [Електронний ресурс] *Відомості Верховної Ради України*. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1055-2018-%D0%BF#Text>
18. Порядок проведення конкурсу з визначення постачальника «останньої надії»: постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 року № 1056; із змін. та доп. від 18.08.2020 р. [Електронний ресурс] *Відомості Верховної Ради України*. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2018-%D0%BF#Text>
19. Правила роздрібного ринку електричної енергії: постанова НКРЕКП від 14.03.2018 року № 312; із змін. та доп. від 21.05.2022 р. [Електронний ресурс] *Відомості Верховної Ради України*. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0312874-18#Text>
20. Зелена книга «Роздрібний ринок електричної енергії». Офіс ефективного регулювання, квітень, 2017. [Електронний ресурс]. – URL: https://cdn.regulation.gov.ua/12/ed/8b/5a/regulation.gov.ua_GP%20Electricity%20market.pdf
21. Біла книга «Регулювання роздрібного ринку електричної енергії. Основні напрями оптимізації». Офіс ефективного регулювання, серпень, 2017. [Електронний ресурс]. – URL: https://issuu.com/office_brdo/docs/_____?embed_cta=embed_badge&embed_context=embed&embed_domain=regulation.gov.ua&utm_medium=referral&utm_source=regulation.gov.ua&embed_id=24153752%2F52394690
22. A new energy economy is emerging. World Energy Outlook, 2021. IEA. [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021/a-new-energy-economy-is-emerging>
23. Паризька угода від 12.12.2015 року, ратифікована Законом України від 14.07.2016 року № 1469-VIII. [Електронний ресурс]. – URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_l61#Text

24. Kotler Ph. Marketing 5.0: Technology for Humanity // Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. – John Wiley & Sons, 2021. 224 p.

References

1. Krysovatiy, A.I., Sokhatska, O.M., Skavronska, I.V. (et al.). (2018). Chetverta promyslova revoliutsiia: zmina napriamiv mizhnarodnykh investytsiynykh potokiv. A.I. Krysovatiy, O.M. Sokhatska. (Eds.). Ternopil: Osadtsa Yu.V.
2. Trotsenko, L. DTEK initsiiuie zbilshennia potuzhnosti zelenoi enerhetyky v Ukraini 24 travnia 2022 .ua.korrespondent.net. Retrieved from <https://ua.korrespondent.net/business/companies/448079-2-dtek-initsiiuie-zbilshennia-potuzhnosti-zelenoi-enerhetyky-v-ukraini>.
3. «Zelena khvyliia»: palyvna kryza y pilhy pidhrivaiut popyt na elektrokary. ua-energy.org. Retrieved from <https://ua-energy.org/uk/posts/zelena-khvyliia-palyvna-kryza-i-pilhy-pidhrivaiut-popyt-na-elektrokary>.
4. Starostina, A.O., Kravchenko, V.A., Pryhara, O.Yu., & Yarosh-Dmytrenko, L.O. (2018). Marketynh. Kyiv: «NVP «Interservis».
5. Kotler, Ph., Kartajaya, H., & Setiawan I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Somerset: Wiley.
6. Oklander, M.A., Oklander, T.O., Yashkina, O.I. (et al.). (2017). Tsyfrovyyi marketynh – model marketynhu XXI storichchia. M.A. Oklander (Ed.). Odesa: Astropynt.
7. Krykavskiy, Ye.V., Kosar, N.S., & Moroz, L.A. (2001). Marketynh enerhozabezpechennia. Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnika».
8. Burbelo, M.I., Biriukov, O.O., & Melnychuk, L.M. (2008). Marketynh enerhii. Vinnytsia: VNTU.
9. Zakon Ukrainy «Pro rynek elektrychnoi enerhii» vid 13.04.2017 r. № 2019-VIII; iz zmin. ta dop. vid. 19.08.2022. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#Text>
10. Forum «Ukraina 30: Tsyfrovizatsiia»: tsyfrovizatsiia ta avtomatyzatsiia merezhi peretvoruiut ukrainski merezhi v «rozumni» Smart Grid. grids.dtek.com. Retrieved from <https://grids.dtek.com/media-center/press/all-ukrainian-forum-ukraine-30-digitalization-digitalization-and-network-automation-are-turning-ukrainian-grids-into-smart-grid>.
11. Ukraina pryednalas do enerhosystemy kontynentalnoi Yevropy cherez chlenstvo v ENTSO-E. everlegal.ua. Retrieved from <https://everlegal.ua/ukrayina-pryednalas-do-energosystemy-kontynentalnoyi-evropy-cherez-chlenstvo-v-entso-e> [in Ukrainian].
12. Ruban, V.V. (2017). Tsyfrovyyi marketynh: rol ta osoblyvosti vykorystannia. Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, Issue 2(2), 20-25. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_2%282%29__5
13. Kazanskyi, S.V. (2017). Rynky elektrychnoi enerhii: svitovyi dosvid ta ukrainski realii. S.V. Kazanskyi (Ed.). Kyiv: KPI imeni Ihoria Sikorskoho. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/132193391.pdf>
14. Ofitsiynyi sait operatora rynku elektrychnoi enerhii AT «Operator rynku». oree.com.ua. Retrieved from <https://www.oree.com.ua/>
15. Postanova NKREKP «Pravyla rynku «na dobu napered» ta vnu-trishniodobovoho rynku» vid 14.03.2018 roku № 308; iz zminamy ta dopovnnenniamy vid 01.07.2021. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0308874-18?find=1&text=%D0%9E%D0%A1%D0%A0#w1_1
16. Ofitsiynyi sait harantovanoho pokuptsia elektrychnoi enerhii DP «Harantovanyi pokupets» gpee.com.ua. Retrieved from <https://www.gpee.com.ua/> [in Ukrainian].
17. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Poriadok provedennia konkursu z vyznachen-nia postachalnyka universalnykh posluh» vid 12.12.2018 r. № 1055; iz zminamy ta dopovnnenniamy vid. 18.08.2020. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1055-2018-%D0%BF#Text>
18. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Poriadok provedennia konkursu z vyznachen-nia postachalnyka «ostannoii nadii» vid 12.12.2018 r. № 1056; iz zminamy ta dopovnnenniamy vid. 18.08.2020. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2018-%D0%BF#Text>
19. Pravyla rozdribnoho rynku elektrychnoi enerhii: postanova NKREKP vid 14.03.2018 r. № 312; iz zmin. ta dop. vid. 21.05.2022. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0312874-18#Text>
20. Zelena knyha «Rozdribnyi rynek elektrychnoi enerhii». Ofis efektyvnoho rehuliuвання, kviten, 2017. cdn.regulation.gov.ua. Retrieved from https://cdn.regulation.gov.ua/12/ed/8b/5a/regulation.gov.ua_GP%20Electricity%20market.pdf
21. Bila knyha «Rehuliuвання rozdribnoho rynku elektrychnoi enerhii. Osnovni napriamy optymizatsii». Ofis efektyvnoho rehuliuвання, serpen, 2017. issuu.com. Retrieved from https://issuu.com/office_brdo/docs/_____?embed_cta=embed_badge&embed_context=embed&embed_domain=regulation.gov.ua&utm_medium=referral&utm_source=regulation.gov.ua&embed_id=24153752%2F52394690
22. A new energy economy is emerging. World Energy Outlook. IEA. [iea.org](https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021/a-new-energy-economy-is-emerging) Retrieved from <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2021/a-new-energy-economy-is-emerging>
23. Paryzka uhoda vid 12.12.2015. Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161#Text
24. Kotler, Ph., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

IMPACT OF THE MARKETING 4.0 CONCEPT ON THE FUNCTIONING OF THE
COMPETITIVE ELECTRICITY MARKET OF UKRAINE

*T. V. Kuvaieva, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Yu. V. Zakharchenko, Ph. D (Pedagogy),
Associate Professor, Dnipro University of Technology*

Methods. The results were obtained using general and specific methods of scientific knowledge: abstractions – when establishing the essence of marketing 4.0; comparison – when identifying the advantages and disadvantages of the marketing 4.0 concept; structural and functional – when determining the structure and features of the modern competitive electricity market; systems approach – when analyzing the impact of marketing 4.0 on the functioning of the competitive electricity market.

Results. The essence of marketing 4.0 is considered. The key advantages of the marketing 4.0 concept have been established. It was found that each advantage has a corresponding projection of disadvantages: the absence of the necessary infrastructure and the consumer's understanding of the features of using such technologies. The structure and features of the modern competitive electricity market are defined. It is shown that the modern model of functioning of the competitive electricity market of Ukraine fully corresponds to the European market and is more efficient and oriented to the needs of the consumer.

The analysis of the impact of marketing 4.0 on the functioning of the competitive electricity market was carried out. The key aspects of such influence have been formed, namely: effective energy marketing, increasing electric mobility to provide consumers with electricity, and creating energy cooperatives to ensure the functioning of a competitive electricity market.

Novelty. The specifics of the functioning of the modern electricity market were revealed, which consist in its gradual transformation into a more competitive market structure. It has been proven that this process involves the use of marketing 4.0 tools in order to regulate business processes.

Practical value. The key aspects of the influence of marketing 4.0 on the functioning of the competitive electricity market of Ukraine are determined.

Keywords: marketing 4.0, digital marketing, competitive electricity market, energy market participants, structure of electricity market functioning, smart networks, circular economy, clean energy.

Надійшла до редакції 10.06.22 р.

ПРОЄКТНЕ УПРАВЛІННЯ КОМПАНІЯМИ «ЄДИНОРОГАМИ» В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

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

М. В. Бойченко, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка», bojchenko.m.v@ntu.one, orcid.org/0000-0002-9874-3085,

К. С. Богаць, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка», bogach.k.s@ntu.one, orcid.org/0000-0002-7359-7747,

А. В. Дудник, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка», dudnik.a.v@ntu.one, orcid.org/0000-0001-7921-2548

Методологія дослідження. Результати отримані за рахунок застосування методів: порівняння – при визначенні переваг різних підходів до проєктного менеджменту в конкретно-історичному контексті; статистичного аналізу – при визначенні темпів цифровізації підприємницької діяльності в Україні та світі; індукції та дедукції – при формуванні рекомендацій стосовно побудови системи проєктного менеджменту високотехнологічних компаній.

Результати. Виявлено тенденції зміни моделі проєктного менеджменту в організаціях-стартапах, які пов'язані з їхнім переходом до переважно гнучких методів управління, зокрема, тих сучасних моделей проєктного менеджменту, які отримали розвиток у провідних країнах світу. Проаналізовано різні методології проєктного менеджменту, що застосовується компаніями-«єдинорогами». Встановлено, що прагнення поєднати інтереси різних груп зацікавлених осіб в умовах визначених часових, фінансових та технологічних можливостей зумовлює перехід від традиційних каскадних методів планування та організації діяльності до розбиття робіт на окремі складові з їх асинхронним виконанням.

Новизна. У процесі дослідження продемонстровано збільшення числа підприємницьких структур, які здійснюють цифровізацію власної бізнес-моделі, що супроводжується поступово відмовою від класичних адміністративних підходів (зокрема тих, що були притаманні каскадному плануванню), а також переходом до гнучких форм проєктного менеджменту, відомих як еджайл. Описано ключові драйвери цифрової трансформації компаній.

Практична значущість. Запропоновано опис тенденцій цифрової трансформації підприємницьких структур шляхом адаптування компаніями-стартапами власних бізнес-моделей до динамічних змін ринкового середовища як у глобальному, так і локальному вимірі. Застосування гнучких методів менеджменту дозволяє високотехнологічним компаніям запускати нові проєкти, використовуючи аутсорсинг та застосовуючи інкрементальний підхід до розробки нових продуктів. Завдяки цьому компанії впроваджують «бета-версії» продуктів набагато раніше і з меншими витратами ресурсів, поступово удосконалюючи їх.

Ключові слова: проєктний менеджмент, управління, діджиталізація, стартапи, компанії-«єдинороги».

Постановка проблеми. Питання про цифрову трансформацію бізнеса набуло актуальності ще на початку століття, коли стрімкий розвиток телекомунікацій зробив їх

доступними для широкого загалу, а на ринку виникали (і продовжують створюватися) нові маркетингові ніші, що мають на меті задовольнити зростаючі потреби споживачів у

якісних, відносно дешевих та оперативних послугах. Саме початок 2000-х років став новою ерою, коли на зміну вже потужним гігантам з Кремнієвої долини прийшла величезна кількість стартапів з усього світу, яка орієнтувалася на високотехнологічні послуги та їх адаптацію до широких потреб шляхом масштабування пілотних бізнес-моделей.

Цього разу шлях цих нових компаній-змагунів до ринкової капіталізації у сотні мільйонів доларів США та світового визнання зайняв не десятиліття, а лише роки. Сама їх поява змінила усталені уявлення про те, як мають виглядати та як мають працювати солідні фірми, а зокрема й уявлення про те, як мають втілюватися у життя ділові проекти. Такі компанії, відомі нам як «унікорни» або «єдинороги» і саме на їх прикладі будуть розглянуті зміни підходів до проектного управління діяльністю сучасних організацій. Не в останню чергу швидкість появи та еволюції зазначених організацій зумовлена процесом поширення цифрових технологій, відомого як діджиталізація економіки.

Постановка проблеми у нашій роботі зводиться до формулювання Q1: «Яким чином цифрова трансформація бізнес-моделей впливає на підходи компаній до управління проектами?» Ще одне формулювання проблеми дослідження Q2: «Які особливості цифровізації притаманні компаніям з високою капіталізацією (понад 1 млрд доларів США), що активно розвиваються на багатьох ринках?»

Для відповіді на поставлені запитання авторами було проаналізовано актуальні наукові публікації українських та іноземних дослідників, вивчено звіти з результатів цифровізації бізнесу у провідних країнах світу та особливості ведення проектної діяльності у цих країнах з подальшою екстраполяцією отриманих даних на український ґрунт.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед робіт вітчизняних авторів, які досліджують питання цифровізації економіки та вплив цих процесів на різні аспекти діяльності організацій варто відзначити роботу Л. Федулової [1], в якій аналізується роль діджиталізації у досягненні цілей сталого розвитку, зокрема описано тенденції змін лан-

цюжків створення вартості на прикладі промислового виробництва. Заслуговує на увагу дослідження впливу діджиталізації на бізнес-моделі компаній, описане у праці Р. Лісової [2], де детально описано етапи та інструменти цифрової трансформації бізнес-моделей компаній. Більш ґрунтовно вплив діджиталізації саме на бізнес-моделі промислових підприємств описано у публікації В. Гурочкиної [3]. У статті М. Руденка [4] проаналізовано позиції України у глобальних індексах цифрової економіки у динаміці та у порівнянні з найближчими сусідами.

Серед закордонних вчених, що досліджували вплив процесів діджиталізації на бізнес-моделі підприємств варто відзначити роботу Боумена зі співавторами [5], де досліджено внутрішні та зовнішні аспекти інноваційних змін бізнес-моделей комерційних організацій та вплив такого роду змін на результати діяльності фірм. Подібні ж питання розглянуто у праці Крістофа Бака та Давіда Елдера [6], де увагу зосереджено на еволюції уявлень дослідників про феномен діджиталізації шляхом систематизації літературних джерел за визначеною тематикою.

Окремо варто виділити ґрунтовне дослідження українського вченого Р. Будинського, який у своїй науковій праці розглянув питання економічного оцінювання та управління бізнес-проектами підприємств [7].

Формулювання мети статті. Метою даної статті є визначення особливостей проектного менеджменту у фірмах-стартапах у умовах переходу до цифрової економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. У загальному вигляді бізнес-модель описує те, яким чином організація створює цінність для клієнтів та механізми, що застосовуються для підтримання цієї цінності, отримання частки її вартості у вигляді власного доходу [8]. Іншими словами, архітектура бізнес-моделі фірми має відповідати на запитання: «що робить організація», «що пропонує організація своїм клієнтам», «як вона пропонує свої товари і послуги своїм клієнтам».

Як зазначає авторка у своїй роботі [2], цифрова трансформація бізнес-моделей організації може відбуватися шляхом :

1) оптимізації чинних бізнес-моделей;

2) трансформації існуючих бізнес-моделей;

3) розроблення нових бізнес-моделей

Розвиток комп'ютерної техніки, її інтегрування зі стільниковими та оптоволоконними інтернет-мережами, виникнення потужних хмарних сервісів створило передумови для проривного розвитку технологій, які дозволяють розвивати інтернет речей та аналізувати великі масиви даних для створення персоналізованих підходів до управління як клієнтами, так і організацією в цілому. З точки зору менеджменту, організації як об'єкти його вивчення постійно проходять періоди внутрішніх трансформацій, зумовлених валютними, фінансовими, технологічними причинами. Подібні трансформації загалом змінюють умови конкуренції та конфігурацію ринків, наслідком чого стає зміна компаніями способів створення цінності для споживача, або іншими словами – архітектури та механізмів створення споживчої цінності своїх товарів і послуг, включно з комунікаціями з громадськістю, плануванням бізнес-процесів та їх постійним удосконаленням. Таким чином, компанії обирають цільовий сегмент ринку (споживачів), здійснюють диференціацію пропонованих товарів (послуг), оптимізують розподіл ресурсів між бізнес-напрямами, створюють нову цінність, намагаючись максимально контролювати весь ланцюжок її формування на шляху від початку створення і до кінцевого споживача, отримуючи від цього прибуток [9]. Глобалізація економіки все більшою мірою стимулює компанії до управління процесами цифровізації як складової стратегічного менеджменту, наслідком чого стає оптимізація існуючих способів ведення бізнесу, реконфігурація існуючих моделей або розроблення нових бізнес-моделей.

У праці німецьких дослідників [10] підкреслюється, що цифрова трансформація бізнес-моделі може стосуватися як її окремих елементів, усієї бізнес-моделі в цілому, ланцюжків створення доданої вартості, а також об'єднання різних суб'єктів господарювання у спільну мережу створення доданої вартості. У процесі діджиталізації бізнес-моделей інструменти та технології використовуються для створення нових програм або послуг на

основі збирання та обміну даними, аналізування та оцінювання варіантів дій, ініціювання нових процесів всередині організації, які реалізуються з урахуванням впливу управлінських рішень на час, фінансові показники та якість. З точки зору того самого Д. Шалльмо та його колег [10] дорожня карта для цифрової трансформації бізнес-моделі складається з таких етапів:

1. Цифрова реальність: містить узагальнене описання актуального бізнесу фірми з урахуванням інтересів зацікавлених сторін та аналізуванням процесу створення доданої вартості.

2. Цифрові амбіції: на основі усвідомлення цифрової реальності визначаються цілі стосовно просторового, фінансового, якісного розвитку компанії протягом визначеного періоду часу.

3. Цифровий потенціал: для кожного елемента бізнес-моделі визначаються різні варіанти розвитку та комбінуються між собою з метою створення майбутньої архітектури підприємницької діяльності.

4. Цифрова сумісність: розглядаються варіанти дизайну цифрової бізнес-моделі, які оцінюються для визначення цифрової відповідності існуючій бізнес-моделі, досягненню бізнесових цілей організації та вигодам клієнтів.

5. Цифрове впровадження: розглядаються різні варіанти розроблення моделі цифрового клієнтського досвіду та цифрової мережі створення цінності, визначаються ресурси та можливості для доопрацювання та застосування цифрової бізнес-моделі.

Поширення цифрових технологій є об'єктивним процесом, завдяки якому фірми отримують змогу удосконалити або кардинально змінити існуючі бізнес-моделі. Такі управлінські дії з цифрової трансформації бізнесу супроводжуються застосуванням технологічних рішень, пов'язаних із використанням комп'ютерної техніки, програмного забезпечення та штучного інтелекту, внаслідок яких фірми набувають ознак, притаманних високотехнологічним інноваційним компаніям. Відповідно до дослідження [11], лише 36,9% досліджених фірм розглядають цифрову трансформацію власного бізнесу як засіб адаптування власних бізнес-мо-

делей до новітніх ринкових тенденцій, нато- мість решта учасників ринку зазвичай намагаються або очолити тренди, або реагувати на зміни, що спричинені виникненням такого роду трендів, виступаючи творцями проривних технологій [6]. Водночас, переважна більшість організацій (47,9%), що реалізовували цифрову трансформацію власного бізнесу, виділяли на це порівняно скромні бюджети – від 1 до 5 млн. доларів США, що є свідченням консервативного ставлення до процесів діджиталізації та обережності з очікуванням повернення інвестованих коштів [11]. Водночас, 29,7% компаній витрачали від 5 до 15 млн доларів США щорічно на аналогічні проекти [11], розглядаючи діджиталізацію як потужний чинник посилення власних конкурентних позицій та можливість здобуття додаткових конкурентних переваг; згідно з очікуваннями експертів розміри бюджетів, спрямованих на реалізацію таких заходів лише зростатимуть з часом. Успішність цифрової трансформації бізнес-моделі прямо визначається позицією керівників та їхньою залученістю до цих процесів, зокрема й шляхом створення керівних комітетів, завданням яких формулювання та поширення візії, розподіл повноважень, урахування поведінки, очікувань та уподобань клієнтів та інвесторів. Переважна частина таких комітетів складається з 4-5 осіб, до числа яких входять як представники адміністрації фірми, так і представники найбільш важливих структурних підрозділів, зокрема інформаційних технологій та маркетингу. Очевидно, що для оцінювання результативності діяльності таких груп, а також успішності цифровізації мають існувати показники вимірювання, до числа яких можуть відноситися [11]: показники організаційної ефективності (граничний дохід, грошовий потік, тощо); рівень задоволеності споживачів (NPS, CSAT); контрольована частка ринку; активність залучених споживачів; обсяг продажів; бізнесові інновації (створення нових продуктів та сервісів, генерування ідей, розроблення концепцій); життєвий цикл цифрових клієнтів; залученість та задоволеність співробітників; цифрова грамотність; акціонерна вартість.

Застосування великих масивів, штучного інтелекту, інтернету речей змінює звичний ринок послуг, актуалізуючи здатність

фірм здійснювати успішне управління змінами бізнес-моделей до умов цифрової економіки [6]. Якщо представити ключові показники потенційних проривних змін внаслідок діджиталізації діяльності фірми, то їх можна узагальнити у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1

Потенційні індикатори цифрових змін

Показник	Описання
Рівень інвестицій	фінансові ресурси, спрямовані на використання цифрових технологій для «проривних змін» у промисловості. Є індикатором того, на що інвестори роблять ставку та де вони бачать най-більше можливостей для цифрового зриву для збільшення економічної вартості
Час	період часу, необхідний для суттєвого впливу на галузь та прискорення змін у ній
Засоби	Кількість проривних бізнес-моделей та інших засобів просування проривних технологій в залежності від рівня бар'єрів, що захищають ринок від появи нових фірм
Вплив	Ступінь трансформації ринку (масштаб змін), яка визначає рівень загроз, що фірми становлять для галузі

Джерело: [5]

Варто відзначити, що у компаніях-стартапах активно застосовуються різні підходи до проєктного менеджменту. Особливої уваги заслуговують ті з них, які мають високу капіталізацію бізнесу (перевищує 1 млрд доларів США) та носять неофіційну назву «єдинорогів» («Unicorn»). При порівнянні приросту числа фірм-«єдинорогів» у 1 кварталі 2021 року з аналогічним періодом 2020 року помітно, що їхня кількість зросла на 438,1 %, а у 2 кварталі 2021 року – 492,3% [12], як можна побачити з рис. 1.



Рис. 1 Динаміка приросту кількості компаній-«єдинорогів» у 2016–2021 роках
Джерело: [12]

Найдорожчою приватною компанією у світі є китайська ByteDance, яка займається дослідженням штучного інтелекту та керує контент-платформами, такими як TikTok і Toutiao. Її капіталізація досягла 140 мільярдів доларів після інвестицій з боку Tiger Global Management у березні 2020 року та залучення прямого капіталу від China Internet Investment Fund у серпні 2021 року [12]. Замикають п'ятірку найдорожчих приватних компаній: аерокосмічний виробник SpaceX (вартістю у 127 мільярдів доларів США), компанія швидкої моди SHEIN (оцінена у 100 мільярдів доларів), оператор електронних безготівкових платежів Stripe (95 мільярдів доларів) і компанія надання послуг з придбання товарів у розстрочку (принцип «купуй зараз, плати пізніше» – BNPL) Klarna з ринковою капіталізацією у 45,6 млрд доларів [12]. Найбільше компаній «єдинорогів» знаходиться у США (53,7%), на КНР припадає 14,9% таких фірм, Індія посідає третю позицію (5,8%), а у Великій Британії «єдинороги» складають 3,8% від загального числа комерційних організацій. В силу специфіки діяльності усі компанії-«єдинороги» постійно розробляють та реалізують нові проекти, проте в їхніх підходах до організації проектної діяльності можуть простежуватися регіональні та локальні особливості, зумовлені історичними умовами еволюції підходів до проектного менеджменту, що будуть описані нижче.

В контексті менеджменту проектів усі «єдинороги» у своїй діяльності з управління проектами спираються на узагальнення досвіду практиків з менеджменту, причому таке узагальнення набуває ознак методологічних підходів до організування та реалізації проектної діяльності. Серед найбільш авторитетних європейських організацій тут варто відзначити Міжнародну асоціацію проектного менеджменту (International Project Management Association – IPMA) – неприбуткову організацію, яка працює у 70 країнах світу із головним офісом у Нідерландах.

У глобальному масштабі провідні позиції посідає розташований у Північній Америці Інститут проектного менеджменту (PMI – Project Management Institute), заснований у 1969 році, яка починаючи з 1987 року видає так звані «рекомендації з проектного ме-

неджменту» («PMBOK Guide») [7]. Зокрема саме ця організація запропонувала перехід на стандарт еджайл (PMI-Agile) у таких методологіях як скрам, канбан, лін, екстрім програмінг [7]. В інших країнах світу існують подібні організації: Австралійський інститут проектного менеджменту (AIPM), що розробляє методології у сфері професійного управління бізнес-проектами та проектами місцевої та державної влади. В Японії технології проектного менеджменту почали активно застосовуватися інжиніринговими та будівельними компаніями з 1960 років, проте Японська асоціація управління проектами (PMAJ) була створена лише у 1997 році, а вже у 1998 році було засновано Токійське відділення PMI, ще дещо пізніше – 2003 році – Японську асоціацію менеджменту будівництва [7]. Хоча усі перелічені вище організації активно взаємодіють та поширюють провідний досвід проектної діяльності у різних сферах – від будівництва та машинобудування до інформаційних технологій, розглядаючи питання стратегічного проектного менеджменту, проте варто зазначити декілька особливостей. Зокрема, японська методологія P2M робить акцент на створенні цінності для організації, зокрема стратегія трактується як діяльність, що здійснюється через програми проектів, які створюють, вдосконалюють і накопичують цінності [7].

У Великій Британії та у низці країн ЄС поширення набула методологія Prince2 (Projects In a Controlled Environment), яка розглядається як альтернатива американським стандартам PMBOK. Відмінною рисою цієї методики є процесний підхід до підготовки, реалізації та закриття бізнес-проекту, коли кожний бізнес-проект описується за допомогою елементів входу та виходу разом з ідентифікованими цілями, які мають бути досягнуті, а також завданнями на визначених етапах переходу між окремими фазами [7].

Також відмінною від японської методології P2M є методологія PM2, розроблена Європейською комісією. Повна назва її – «модель зрілості процесу проектного управління» (PMPM – Project Management Process Maturity Model). Зазначена методологія активно застосовується у проектній діяльності інституцій Європейського Союзу описуючи

модель управління проектом (ролі та обов'язки), фази проекту, сукупність процесів та набір базових визначень, представлених на рис. 2 [7]



Рис. 2. Области процесів та підпроцесів протоколу оцінки менеджменту зрілості проекту

Джерело: [13]

Прикладом розвитку даного підходу та адаптації його до потреб бізнесу можна вважати розроблений корпорацією Siemens Протокол оцінки зрілості в управлінні проектами (MPM).

Зазначений протокол складається з детальної анкети та додатку для роботи з електронними таблицями на базі Microsoft Excel. Даний підхід забезпечує графічне представлення рівня зрілості кожної аналізованої області процесу та використовується для їх рейтингування. У розроблений Siemens Моделі зрілості в управлінні проектами (MPM) визначається п'ять рівнів зрілості, як це показано на рис. 3.

Рівень	Характеристики	Переваги
5 Оптимізування	Постійне управління проектом Процес пошуку помилок Постійне управління технологією	ЯКІСТЬ
4 Кількісно керований	Кількісне описання цілей Моніторинг досягнення цілей на основі вимірювання і статистичного аналізу Повторне використання в різних проектах	
3 Визначений	Визначення стандартів для організаційних процесів Визначення стандартних процесів всередині організації Індивідуалізація проекту	
2 Керований	Доречне управління проектом Визначення сфери відповідальності проектного менеджера за реалізування бізнес-процесу Варіювання процесів в залежності від проектів	РИЗИК
1 Початковий	Невизначений процес, тимчасові методи Успіх залежить від декількох фахівців Витрати, якість та часові реченці незбалансовані між собою	

Рис.3. Стадії зрілості проекту у MPM
Джерело: [13]

Розглядаючи описану вище модель як вкрай пріоритетну для Siemens, підрозділом компанії у Північній Америці задля удосконалення роботи з проектування в умовах переходу ринків до цифровізації було визначено як фундаментальні характеристики

впровадження та підтримання зрілості управління проєктами такі ключові фактори успіху [11]:

- 1) підтримку керівництва компанії-єдиного;
- 2) наявність в організації офісу управління проєктами;
- 3) наявність інфраструктури управління процесами;
- 4) навчання найкращим практикам проєктного менеджменту.

Іншим прикладом ефективного проєктного менеджменту є вірцева компанія – «єдиного» SpaceX з її «10 золотими правилами управління ризиками у проєктному менеджменті» [14]:

- 1) Зробіть управління ризиками частиною свого проєкту.

- 2) Визначайте ризики на ранній стадії проєкту.

- 3) Повідомляйте про ризики.

- 4) Беріть до уваги як загрози, так і можливості при реалізації проєкту.

- 5) З'ясовуйте питання власності.

- 6) Розподіляйте ризики за пріоритетністю.

- 7) Аналізуйте ризики.

- 8) Плануйте та впроваджуйте заходи реагування на ризики

- 9) Реєструйте ризики проєкту

- 10) Здійснюйте моніторинг ризиків та виконання пов'язаних з ними завдань.

У загальному вигляді, успішність та ефективність проєктного менеджменту у компанії SpaceX забезпечується поєднанням умов, які описані у таблиці 2.

Таблиця 2

Умови ефективності проєктного менеджменту фірми

№	Умова	Описання
1	Комунікації	Комунікація починається з першого дня і триває протягом усього життєвого циклу проєкту. Вона має бути ефективною і результативною, щоб здолати серйозні перешкоди, зумовлені, наприклад, спілкуванням в різних робочих групах, проте саме комунікація визначає різницю між провалом проєкту та його успіхом
2	Лідерство	Справжнє лідерство є важливою запорукою ефективного управління проєктом, завдяки чому забезпечується підтримка команди та клієнта. Серед правил лідерства SpaceX є такі: 1) наймай розумніших за себе людей; 2) не пливи за течією та руйнуй статус-кво; 3) глибоко розумій те, чим ти займаєшся.
3	Здатність домовлятися	Управління проєктами чимось схоже на політику: тут часто об'єднуються різні групи людей з конкуруючими інтересами, а завдання проєктного менеджера полягає в тому, щоб звести ці різні інтереси на одну сторінку задля досягнення цілей проєкту
4	Управління ризиками	Чим масштабніший проєкт, тим більшими є ризики під час його реалізації
5	Управління часом	Здатність організовувати та планувати час, витрачений на діяльність протягом дня. Результатом ефективного тайм-менеджменту є підвищення ефективності та продуктивності. Це ключовий аспект управління проєктами та передбачає такі навички, як планування, встановлення цілей і визначення пріоритетів для кращої ефективності. Встановлення реалістичних дат етапів проєктів та проєкту в цілому надихає як інвесторів, так і власних співробітників.
6	Обізнаність у предметі діяльності	Наявність фахових знань у предметній галузі дозволяє розуміти можливості та обмеження проєкту, дозволяє вести професійні розмови з зацікавленими сторонами: клієнтами, постачальниками, інвесторами.
7	Контроль витрат	Правильне бюджетування є визначальним для успіху проєкту, а розроблений проєкт має враховувати справжні потреби та бажання зацікавлених сторін. Наприклад, це може вимагати скорочення витрат на розробку свого продукту (багаторазова ракета) для досягнення відчутної мети (зниження вартості космічних подорожей).
8	Критичне мислення	SpaceX є результатом застосування критичного мислення для розробки творчих рішень для вирішення проблем.

Джерело: складено авторами на основі [14]

Висновки. Таким чином, аналіз різних методологій проєктного менеджменту, що застосовується компаніями-«єдинорогами» має на меті поєднати інтереси різних груп зацікавлених осіб в умовах визначених часових, фінансових та технологічних можливостей, що зумовлює перехід від традиційних каскадних методів планування та організування діяльності до розбиття робіт на окремі складові з їх асинхронним виконанням. У зазначених випадках зростають вимоги до моніторингу ходу виконання робіт, резервування часу на випадок виникнення різного роду незапланованих затримок, зокрема в умовах, коли виникають конфлікти за термінами виконання завдань між організаціями-замовниками, що вимагають дотримання чітких термінів виконання робіт, та власними проєктними групами, що застосовують методи еджайлу та орієнтуються на більш гнучкі графіки. Трансформаціями компаніями власних бізнес-моделей сприяє моніторингу ходу виконання завдань та організаційному навчанню, коли нагромаджуються дані щодо виконання робіт, типових помилок у дотриманні тайм-менеджменту, які стають підґрунтям розроблення рекомендацій з метою подальшого удосконалення діяльності компанії. Важливу роль у цьому відіграють керівники компанії, завданням яких є створення комітетів з цифрової трансформації бізнес-моделей та супроводу проєктної діяльності.

Література

1. Федулова Л. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталый розвиток*. 2020. № 7 (26). С. 6-14.
2. Лісова Р.М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24, ч. 2. С. 114-118.
3. Гурочкіна В.В. Цифрова трансформація бізнес-моделі промислових підприємств. *Подільський науковий вісник*. 2020. № 1(13). С.28-35.
4. Руденко М.В. Аналіз позицій України в глобальних індексах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. №2. С. 11-18.
5. Bouwman, H., Nikou, S., Molina-Castillo, F. J., & de Reuver, M. (2018). The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 20(2). 105-124.
6. Buck, Christoph, and David Eder. (2018). The Impact of Digitization on Business Models: A Systematic

Literature Review. *Proceedings of the 25th Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*. 3185-3194.

7. Будинський Р.З. Економічне оцінювання та управління бізнес-проєктами підприємств: *Дисертація доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент*. НУ «Львівська політехніка». 2020. 237 с.

8. Чмерук Г. Особливості формування бізнес-моделі підприємства. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2016. Вип. 12. С. 170-178.

9. Osterwalder, Alexander, and Pigneur, Yves. (2011). Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. *African journal of business management* Vol. 5 (7). 22-30.

10. Schallmo, D., Williams, C. A., & Boardman, L. (2020). Digital transformation of business models – best practice, enablers, and roadmap. *Digital Disruptive Innovation*. 119-138.

11. Solis, B., Littleton, A., (2017). The 2017 state of digital transformation. *Altimeter Group*, 1(1). 1-38.

12. Unicorns Are Seeing Valuations Take Off. Retrieved from <https://www.cbinsights.com/research/unicorn-valuation-growth/>

13. Strausser, G., Sopko, J. A., Barney, S., & Core, I. S. (2008). Improving organizational project management maturity: A Siemens case study. In *2008 PMI Global Congress Proceedings*. 1-7.

14. What SpaceX Can Teach Us About Effective Project Management. Retrieved from <https://www.itonlinelearning.com/blog/what-spacex-can-teach-us-about-effective-project-management/>

References

1. Fedulova, L. (2020). Tendentsii rozvytku ta vprovadzhenia tsyfrovykh tekhnologiy dlia realizatsii tsilei staloho rozvytku. *Ekonomika pryrodokorystuvannya i stalyy rozvytok*, 7(26). 6-14.
DOI: [https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7\(26\)/1](https://doi.org/10.37100/2616-7689/2020/7(26)/1)
2. Lisova, R.M. (2019). Vplyv didzhytalizatsii na biznes-modeli: etapy ta instrumenty tsyfrovoi transformatsii. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Vyp. 24, ch. 2, 114-118.
3. Hurochkina, V.V. (2020). Tsyfrova transformatsiya biznes-modeli promyslovykh pidpryyemstv. *Podilskyi naukovyy visnyk*. 1(13), 28-35.
4. Rudenko, M.V. (2021). Analiz pozytsiy Ukrainy v hlobalnykh indeksakh tsyfrovyi ekonomiky. *Ekonomika ta derzhava*, (2), 11-18.
DOI: [10.32702/2306-6806.2021.2.11](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.2.11)
5. Bouwman, H., Nikou, S., Molina-Castillo, F. J., & de Reuver, M. (2018). The impact of digitalization on business models. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 20(2). 105-124.
doi.org/10.1108/dprg-07-2017-0039
6. Buck, Christoph, and David Eder. (2018) The Impact of Digitization on Business Models: A Systematic Literature Review. *Proceedings of the 25th Americas Conference on Information Systems (AMCIS)*. 3185-3194.
7. Budynskyy, R.Z. (2020). Ekonomichne otsynuvannya ta upravlinnya biznes-proektamy pidpryyemstv. Doctor's thesis. Lviv: NU «Lvivska politehnika».

8. Chmeruk, H. Osoblyvosti formuvannya biznes-modeli pidpryemstva. (2016). *Ekonomichni nauky. Seriya «Oblik i finansy»*. Issue 12, 170-178. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201910018>
9. Osterwalder, Alexander, and Pigneur, Yves. (2011). Business Model Generation: A handbook for visionaries, game changers and challengers. *African journal of business management* Vol. 5 (7). 22-30.
10. 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
11. Solis, B., Littleton, A., (2017). The 2017 state of digital transformation. *Altimeter Group*, 1(1). 1-38.
12. Unicorns Are Seeing Valuations Take Off. Retrieved from: <https://www.cbinsights.com/research/unicorn-valuation-growth/>
13. Strausser, G., Sopko, J. A., Barney, S., & Core, I. S. (2008). Improving organizational project management maturity: A Siemens case study. In *2008 PMI Global Congress Proceedings*. 1-7.
14. What SpaceX Can Teach Us About Effective Project Management. Retrieved from <https://www.itonlinelearning.com/blog/what-spacex-can-teach-us-about-effective-project-management/>

PROJECT MANAGEMENT OF «UNICORN» COMPANIES UNDER DIGITALIZATION CONDITIONS

A. V. Bardas, D.E., Professor, M. V. Boichenko, D.E., Professor, K. S. Bohach, Ph. D (Econ.), Associate Professor, A. V. Dudnyk, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology

Methods. The results were obtained through the use of the following methods: comparison – when determining the advantages of different approaches to project management in a specific historical context; statistical analysis – when determining the rates of digitization of business activity in Ukraine and in the world; induction and deduction – when forming recommendations regarding the construction of the project management system of high-tech companies.

Results. Trends in the change of project management model in startup organizations have been identified. They are associated with their transition to agile management methods, in particular, those modern project management models that have been developed in the leading countries of the world. Various project management methodologies used by «unicorn» companies are analyzed. It has been established that the desire to combine the interests of various groups of interested parties in the conditions of defined time, financial and technological possibilities leads to the transition from traditional cascade methods of planning and organizing activities to the division of works into separate components with their asynchronous execution.

Novelty. The research has demonstrated an increase in the number of business structures that are digitizing their own business model, which is accompanied by a gradual rejection of classic administrative approaches (in particular, those that were inherent in cascade planning), as well as a transition to flexible forms of project management, known as agile. The key drivers of digital transformation of companies are described.

Practical value. There is offered the description of the trends in the digital transformation of business structures by adapting startup companies of their own business models to dynamic changes in the market environment in both the global and local dimensions. The application of flexible management methods allows high-tech companies to launch new projects, using outsourcing and applying an incremental approach to the development of new products. Thanks to this, companies introduce «beta versions» of products much earlier and with less expenditure of resources, gradually improving them.

Keywords: project management, management, digitization, startups, «unicorn» companies.

Надійшла до редакції 28.05.22 р.

СУЧАСНА МЕТОДИКА ВИБОРУ ПОСТАЧАЛЬНИКА ЯК НЕОБХІДНА СКЛADOVA ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

М. І. Іванова, д. е. н., професор, НТУ «Дніпровська політехніка», ma_riva@ukr.net, orcid.org/0000-0002-1130-0186,

А. В. Дудник, к. е. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка», alvikd@ukr.net, orcid.org/0000-0001-7921-2548,

Н. В. Яшкіна, к. т. н., доцент, Державний ВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», natayashk@gmail.com, orcid.org/0000-0002-1521-8462,

Н. М. Заєць, магістр, НТУ «Дніпровська політехніка», zaiets.n.m@ntmu.one

Методологія дослідження. Результати отримані за рахунок застосування: методів системно-структурного аналізу – для уточнення етапів управління закупівлями за функціональним підходом; групування – для класифікації різних умов постачання та установа балів у залежності від наявності конкретної умови; діагностичні методики (п'ятифакторна модель Альтмана) – для оцінювання рівня фінансової стійкості постачальників; інтегральне оцінювання – для порівняння постачальників.

Результати. Виявлено зацікавленість науковців у провадженні дієвих методів управління як підприємством, так і його товарно-матеріальним забезпеченням. Показано, що більшість українських науковців зосереджує увагу на вивченні процесу постачання та виокремленні факторів зовнішнього та внутрішнього впливу, а також класифікації методів закупівель. Іноземні дослідники рекомендують контролювати сировину й матеріали за допомогою ABC-аналізу, VED-аналізу та EOQ і оптимізувати управління ланцюгами постачання. Встановлено, що рекомендована для використання композиційна модель вибору постачальника передбачає бальне оцінювання рівнів середньозваженої ціни сировини й матеріалів, їхньої якості; організації постачання (врахування умов організації); лояльності постачальників та їхньої фінансової стійкості, а також проведення комплексного інтегрального оцінювання.

Новизна. Запропоновано підхід до комплексного інтегрального оцінювання постачальників, який включає ціновий фактор, якість, організацію постачання, лояльність та фінансовий стан, що дозволяє порівнювати постачальників та обирати таких, які забезпечать найбільш ефективне управління підприємством.

Практична значущість. Запропонована методика базується на застосуванні доступного математичного апарату, оперує даними, які є відкритими та загальнодоступними, отримані результати є наочними та легкими у використанні.

Ключові слова: товарно-матеріальне забезпечення, постачання, логістика, управління підприємством, постачальник, вибір постачальників.

Постановка проблеми. Товарно-матеріальне забезпечення підприємства в умовах невизначеності – суттєва та досить складна проблема, яка потребує обґрунтованого вирішення з метою підвищення ефективності управління підприємством. З питанням організації логістики довелося стикнутися безлічі суб'єктам господарювання, які займаються як постачанням послуг, так і реалізацією товарів в Україні. Події 2019–2022 рр. дали

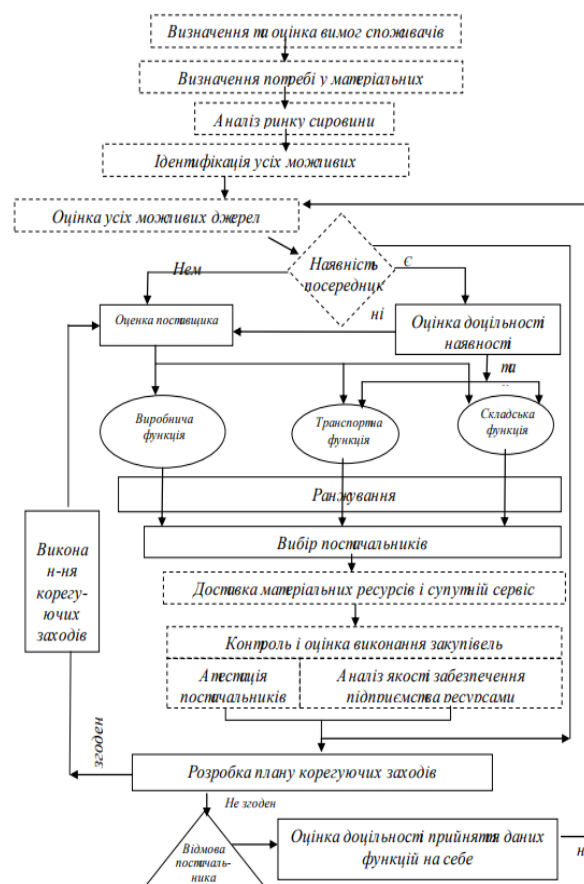
зрозуміти, що сучасний бізнес є успішним тільки тоді, коли може швидко мобілізуватися, працювати дистанційно та безперервно. Проте для великих підприємств, фабрик, заводів під час кризи забезпечення безперервного постачання сировини й матеріалів є актуальним питанням, оскільки організація ефективної логістики безпосередньо залежить від зовнішніх факторів, які

керівництво повинно враховувати при управлінні суб'єктами господарювання. Так, питання удосконалення товарно-матеріального забезпечення шляхом вибору постачальників набуває особливої актуальності у сучасних реаліях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські вчені економісти (Н. П. Резник [1], О. М. Варченко [2], О. Ю. Боєнко [3]). Н. П. Резник управління матеріальними запасами розглядає як складову логістичної системи [1, с.223]. При цьому авторка пропонує інвестувати кошти у створення матеріальних запасів. При цьому, на наш погляд, дана ситуація має протилежний вплив на результати господарювання: так, з одного боку нагромадження сировини і матеріалів «заморожує» оборотні кошти, що зменшує ділову активність (негативний вплив), та, з іншого боку, забезпечує підприємство запасами при збільшенні інфляції та порушеннях логістичних зв'язків в умовах кризи (позитивний вплив). О. М. Варченко, у свою чергу, у [2] зосереджує увагу на постачанні та виокремленні факторів зовнішнього та внутрішнього впливу та класифікації методів закупівель. При цьому автор вважає, що на вибір методу закупівель впливають такі фактори, як вид матеріальних ресурсів (основні, допоміжні, специфічні вимоги до зберігання та транспортування); особливості споживання, виробництва (інтенсивність, ритмічність); наявні системи складування і зберігання (площі складів, пропускна спроможність, рівень витрат зберігання, утримання складських потужностей); ринок матеріальних ресурсів (тип, цінова динаміка, географія постачальників, різноманітність джерел закупівель); наявна логістична система постачань (рівень взаємодії учасників взаємодії, рівень розвитку транспортної мережі [2, с.154]. О. Ю. Боєнко управління товарно-матеріальними запасами бачить через необхідність формування CRM-системи та використання методів зворотного зв'язку з клієнтами, застосування методів моделювання і прогнозування купівельної активності, що забезпечить ефективну клієнтоорієнтовану стратегію [3, с.139].

Заслуговує на увагу підхід управління системою закупівель, яка базується на оцінюванні постачальників, запропонований Л.

В. Костюченко у [4]. Додамо, що відмінність підходу вибору постачальників на основі функціонального підходу від загальноприйнятого виникає на етапі оцінки можливих джерел постачання (рис. 1). Сучасна концепція логістики передбачає утворення єдиного логістичного ланцюга постачання між виробником матеріальних ресурсів, підприємством-виробником, споживачем та посередниками. Саме тому, при виборі постачальників доцільно аналізувати як виробників, так і посередників, які включені до логістичного ланцюга.



де суцільна лінія – етапи, які передбачені в рамках функціонального підходу, пунктирна – етапи, загальноприйняті в економічній літературі

Рис. 1. Процедура управління закупівлями на основі функціонального підходу
Джерело: [4]

При цьому розгляд іноземними науковцями проблеми управління підприємством шляхом оптимізації матеріально-технічного забезпечення розв'язуються з позиції організації логістики з позиції врахування завдань та цілей сталого розвитку. Так, Н. Каралі у [5] доводить, що активізація збирання і пере-

роблення дозволяє вторинним матеріалам задовольнити 37–91 % попиту на сировину і матеріали у технологіях з низьким вмістом вуглецю до 2050 р., залежно від типу технології та характеристик (наприклад, короткий термін служби акумуляторних систем зберігання енергії). Однак автор наполягає на прискоренні прогресу у створенні надійних структур збирання, розроблення економічно конкурентоспроможних і високоефективних технологій переробки та розробки продуктів, здатних до подальшої переробки.

Д. Е.-Р. Нірмала вважає, що система управління і контролю запасів є важливою складовою фінансово-господарської діяльності будь-якого підприємства. Запаси вважаються найбільш необхідними ресурсами їх діяльності. При цьому на керівників відділу забезпечення покладаються функції організації безперебійної роботи та взаємодії щодо формування запасів, що потребує активних, точних та ефективних дій з їх боку. При цьому систему контролю необхідно реалізовувати за допомогою ABC-analysis, VED-analysis & EOQ [6]. Г. Сінгх, у [7] продовжив дослідження Д. Е.-Р. Нірмала стверджує, що ланцюг постачання складається з мережі організацій і об'єктів, які працюють у тандемі для перетворення сировини на готову продукцію. Комбінаторна оптимізація є одним із з найбільш часто вживаних методів, які використовуються при управлінні товарно-матеріальними запасами. Автор дослідив особливості застосування різних методів оптимізації при управлінні ланцюгами постачання і логістикою одно- та багатоешелонної системи та визначив параметри, які прямо чи опосередковано сприяють оптимізації управління ланцюгом постачання в логістичних системах підприємств [7].

Значна кількість публікацій підтверджує зацікавленість науковців у провадженні дієвих методів управління як підприємством, так і його товарно-матеріальним забезпеченням. Однак питання вибору постачальника залишається не вирішеним, що потребує уваги з боку науковців.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є розробка та апробація методики вибору постачальника за даними провідного підприємства України як необхідної складової його ефективного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. ПрАТ «Кременчуцька трикотажна фабрика» – підприємство, що займається виготовленням одягу із трикотажного волокна, а також інших допоміжних матеріалів: намети, брезенти, тощо. На підприємство постачалася широка номенклатура тканин з Ірану, а готові вироби поставляються до Іраку. У теперішніх умовах, підприємство майже вичерпало запаси наявних матеріалів на виробництві; співпраця з Іраном тимчасово припинилась, у тому числі через складність та небезпечність транспортування сировини на територію України. Тому, підприємство стикнулось зі складним вибором постачальника сировини для виробництва. Серед наявних діючих підприємств, які можуть бути обрані в якості постачальників, обрано ПАТ «ТЕКСТЕРНО», ПАТ «Богуславська суконна фабрика» та ТОВ «АРКАТ».

Нами запропоновано аналітичний підхід, в основу якого покладено композиційну модель, використання якої дозволить обрати постачальника для подальшої співпраці з ним. Схему обраної моделі атестації постачальників представлено на рис. 2.

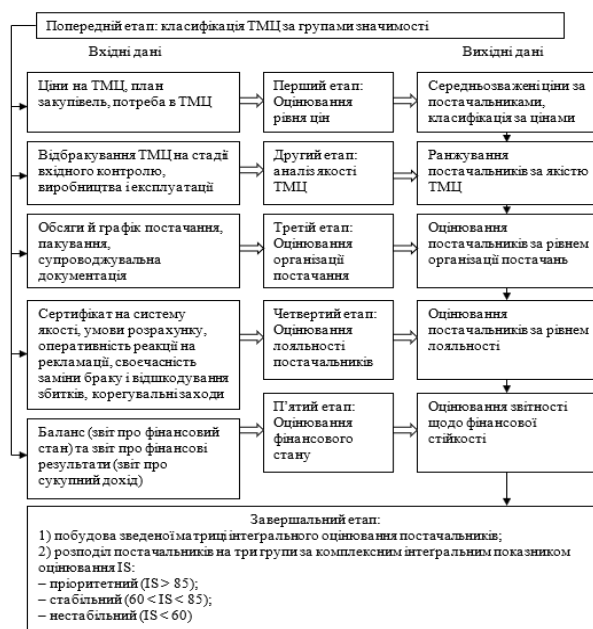


Рис. 2. Композиційна модель проведення комплексного інтегрального оцінювання постачальників

Джерело: складено авторами

Усі бальні оцінки та ваги параметрів, що використовуються у запропонованому

методі оцінювання постачальників, визначені експертним методом. Обраний метод відображає взаємозв'язок матеріальних, інформаційних і фінансових потоків та дозволяє розрахувати комплексний інтегральний показник (I_{SC}) з урахуванням таких факторів: витрати на придбання продукції; якість продукції; рівень лояльності постачальника; фінансова стійкість постачальника; оцінювання рівня організації постачання.

На підготовчому етапі було проведено базове оцінювання рівня середньозваженої ціни постачальників тканин та рівня їх якості, якості постачання, рівня його організації, де враховувались різні умови організації постачання, що представлено у табл. 1, а також оцінювання рівня лояльності постачальників, їх фінансова стійкість (табл. 2) та комплексне інтегральне оцінювання (табл. 3).

Таблиця 1

Порівняння основних постачальників тканин та рівня організації постачання, яке має місце у
ПрАТ «Кременчуцька трикотажна фабрика»

№	Умова організації постачання	ПАТ «ТЕКСТЕРНО»		ПАТ «Богуславська суконна фабрика»		ТОВ «АРКАТ»	
		характеристика	бали	характеристика	бали	характеристика	бали
1	Виконання обсягів постачання (непогоджений відсоток недопостачання)	0,5–1,0	0	2,0–3,5	16	3,0–3,5	16
2	Дотримання графіка постачання	відхилень не має	0	незначні відхилення від графіку (до 5 днів)	16	незначні відхилення від графіку (до 5 днів)	16
3	Відповідність пакування та умов транспортування вимогам ТУ, непошкодженість пакування	відповідність пакування та умов транспортування вимогам ТУ, наявність пошкоджень пакування	8	непошкодженість пакування, відповідність пакування умовам ТУ, порушення умов транспортування	16	непошкодженість пакування, невідповідність пакування умовам ТУ, відповідність умов транспортування	16
4	Наявність супроводжувальної документації	наявність повного пакета супроводжувальної документації	0	незначна кількість постачань (до 5 %) без супроводжувальної документації або невідповідно оформленої документації	12	наявність повного пакета супроводжувальної документації	0
5	Умови постачань (Інкотермс-2020)	EXW «франко-завод»	0	EXW «франко-завод»	0	EXW «франко-завод»	0
6	Кількість балів	78		65		70	

Загальна кількість балів (табл. 1) свідчить, що найкраще систему організації постачань налагоджено з ПАТ «ТЕКСТЕРНО» (78 балів), що обумовлено його відповідальним ставленням до вимог ПрАТ «Кременчуцька трикотажна фабрика» щодо супроводжувальної документації, надійності постачання та вигідних умов щодо зменшення транспортних витрат. Друге місце посідає ТОВ «АРКАТ» (70 балів), третє – ПАТ «Богуславська суконна фабрика» (65 бали).

Оцінювання рівня фінансової стійкості здійснювалося за даними бухгалтерської звітності підприємств [8] із використанням п'ятифакторної моделі Е. Альтмана.

Результати розрахунків табл. 2 свідчать, що тільки ТОВ «АРКАТ» знаходиться у відмінному фінансовому стані при незначному ризику неплатоспроможності, а ПАТ «ТЕКСТЕРНО» та ПАТ «Богуславська суконна фабрика» – в незадовільному фінансовому стані через від'ємне значення непокритого збитку й недостатньої величини власних оборотних коштів.

Відтак, у сучасних умовах, підприємство цілком може змінити наявних закордонних постачальників на українських, забезпечивши більш швидку та безпечну доставку якісної сировини і матеріалів.

Таблиця 2

Оцінювання рівня фінансової стійкості
постачальників тканин
ПрАТ «Кременчуцька трикотажна фабрика»

Параметр	ПАТ «ТЕКС-ТЕРНО»	ПАТ «Богуславська сукожна фабрика»	ТОВ «АРКАТ»
X ₁ – власні оборотні капітал / сума активів	-0,55	-1,43	0,35
X ₂ – нерозподілений прибуток / сума активів	-1,12	0,19	0,33
X ₃ – прибуток до сплати податків / сума активів	0,04	0,04	0,01
X ₄ – вартість власного капіталу / позиковий капітал	-0,09	0,96	0,54
X ₅ – виручка від реалізації / сума активів	0,09	0,65	1,54
$\Phi = 0,717 * X_1 + 0,847 * X_2 + 3,107 * X_3 + 0,420 * X_4 + 0,995 * X_5$	-1,16	0,31	2,33
Всього балів, Q _ф	10	20	65

Таблиця 3

Комплексне інтегральне оцінювання
постачальників тканин
ПрАТ «Кременчуцька трикотажна фабрика»

Показник	Вага параметра	ПАТ «ТЕКС-ТЕРНО»	ПАТ «Богуславська сукожна фабрика»	ТОВ «АРКАТ»
Ціновий фактор	0,2	85	80	83
Якість	0,4	78	73	75
Організація постачання	0,2	78	65	70
Лояльність	0,1	88	76	76
Фінансовий стан	0,1	10	20	65
Комплексний інтегральний показник	1	73,6	67,8	74,7
		(стабільний постачальник)	(стабільний постачальник)	(стабільний постачальник)

Висновки. Більшість суб'єктів господарювання під час кризи стикаються з проблемою забезпечення безперервного постачання сировини й матеріалів, оскільки організація логістики залежить від зовнішніх чинників, які необхідно враховувати. Нами

рекомендовано до використання композиційну модель вибору постачальника, яка передбачає бальне оцінювання рівня його середньозваженої ціни на сировину і матеріали; оцінювання рівня їхньої якості та рівня організації постачання (врахування умов організації постачання); оцінювання рівня лояльності постачальників; фінансова стійкість постачальників та проведення комплексного інтегрального оцінювання.

Апробація підходу проведена на ПрАТ «Кременчуцька трикотажна фабрика», яке виготовляє одяг із трикотажного волокна, а також інші допоміжні матеріали (намети, брезенти). Результати показали, що в сучасних умовах, підприємство може змінити наявних закордонних постачальників на українських, забезпечивши більш швидку та безпечну доставку якісної сировини і матеріалів. Наведена методика базується на застосуванні доступного математичного апарату, оперує даними, які є відкритими, отримані результати є наочними та легкими у використанні.

Література

1. Резнік Н.П., Чорненька Л.М., Тирінов А.В. Поняття та сутність матеріальних запасів у логістичній системі підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021, № 6(2), С. 220-225.
2. Варченко О.М., Герасименко І.О., Варченко О.О., Вернюк Н.О. Обґрунтування методів управління закупівлями матеріальних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами. *Економічний аналіз*. 2022, Т. 32, № 1, С. 147-159.
3. Боєнко О.Ю., Статкевич К.О. Стратегічне управління підприємством: клієнто-орієнтований підхід. *Економіка і організація управління*. 2021, № 4(44), С. 131-144.
4. Костюченко Л.В. Управління закупівлями при виникненні особливих ситуацій. 2012. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/325942638.pdf>
5. Karali N. Bolstering supplies of critical raw materials for low-carbon technologies through circular economy strategies / N. Karali, Sh. Nihar // *Energy Research & Social Science*. – 2022. – Vol. 88. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102534>
6. Nirmala D.A-R. Inventory management and control system using ABC and VED analysis / D.A-R. Nirmala, V. Kannan, M. Thanalakshmi, S.J.P. Gnanaraj, M. Appadurai // *Materials Today: Proceedings*. – 2022. – Vol. 60. – P. 2. – P. 922-925. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.10.315>
7. Singh G. Combinatorial optimization of supply chain Networks: A retrospective & literature review / G. Singh, M. Rizwanullah // *Materials Today: Proceedings*. 2022. Vol. 62. – P. 3. – P. 1636-1642. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.04.366>

8. Звітність українських підприємств. URL: <https://zvitnist.com/>

References

1. Reznik, N.P., Chornenka, L.M., & Tyrinov, A.V. (2021). Poniattia ta sutnist materialnykh zasiv u lohystychniy systemi pidpriemstva. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky, 6(2), 220-225.
DOI: 10.31891/2307-5740-2021-300-6/2-36
2. Varchenko, O.M., Herasymenko, I.O., Varchenko, O.O., & Verniuk, N.O. (2022). Obhruntuvannya metodiv upravlinnia zakupivliamy materialnykh resursiv silskohospodarskymy pidpriemstvamy. Ekonomichnyj analiz, 32, (1), 147-159.
DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.147>
3. Boienko, O.Yu., & Statkevych, K.O. (2021). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom: kliientoorientovany pidkhid. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia, 44, 131-144.
DOI 10.31558/2307-2318.2021.4.12

4. Kostyuchenko, L.V. (2012). Upravlinnia zakupivliamy pry vynykenni osoblyvykh sytuatsiy. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/325942638.pdf>
5. Karali, N., & Nihar, Sh. (2022). Bolstering supplies of critical raw materials for low-carbon technologies through circular economy strategies. Energy Research & Social Science. (88).
<https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102534>
6. Nirmala, D.A-R., Kannan, V., Thanalakshmi, M., Gnanaraj, S.J.P., & Appadurai, M. (2022). Inventory management and control system using ABC and VED analysis. Materials Today: Proceedings. 60, 2, 922-925.
<https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.10.315>
7. Singh, G., & Rizwanullah, M. (2022). Combinatorial optimization of supply chain Networks: A retrospective & literature review. Materials Today: Proceedings. 62, 3, 1636-1642.
<https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.04.366>
8. Zvitnist Ukrainskykh pidpriemstv. Retrieved from <https://zvitnist.com/>

MODERN METHODS FOR SELECTING A SUPPLIER AS A NECESSARY COMPONENT OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

M. I. Ivanova, D.E., Professor, A. V. Dudnyk, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology, H. V. Yashkina, Ph. D (Tech.), Associate Professor, SHEI «Ukrainian State University of Chemical Technology», N. M. Zaiets, Master, Dnipro University of Technology,

Methods. The results were obtained through the use of the following methods: general scientific and specific methods of system-structural analysis to clarify the stages of procurement management using a functional approach; grouping different supply conditions and setting scores depending on a specific condition; diagnostic methods (Altman's five-factor model) for assessing the level of financial stability of suppliers; integral assessment for comparison of suppliers.

Results. The interest of scientists to the introduction of effective methods for managing both the enterprise and its inventory has been revealed. It has been shown that the majority of Ukrainian scientists focus their attention on the supply and on distinguishing factors of external and internal influence as well as classification of procurement methods. Foreign researchers recommend controlling raw materials and materials using ABC-analysis, VED-analysis & EOQ and optimizing supply chain management. It has been found that the composite model of supplier selection, which is recommended for using, involves a point-based assessment of the weighted average price of suppliers of raw materials and resources; assessment of their quality; supply quality; the level of the supply organization (taking into account the conditions of the supply organization); assessment of the suppliers' loyalty; determining the financial stability of suppliers and carrying out a comprehensive integral assessment.

Novelty. A comprehensive integral assessment of suppliers includes the price factor, quality, supply organization, loyalty and financial status, which makes it possible to compare suppliers and choose those that will ensure the most effective management of the enterprise.

Practical value. The proposed methodology is based on the use of an available mathematical apparatus, operates with open and publicly available data, the results obtained are visual and easy to use.

Keywords: inventory, supply, logistics, enterprise management, supplier, supplier selection.

Надійшла до редакції 12.05.22 р.

INTEGRAL MODEL OF DECARBONIZATION MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT

S. A. Kharin, Doctor of Engineering, Professor, Dnipro University of Technology, kharin.s.a@nmu.one, org/0000-0002-8500-163X, Yu. S. Papizh, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology, papizh.yu.s@nmu.one, orcid.org/0000-0001-6460-7862, V. V. Yudenko, Senior Lecturer, Dnipro University of Technology, yudenlo.v.v@nmu.one, orcid.org/0000-0001-7118-9128, S. V. Kozarevych, Post-graduate Student, Dnipro University of Technology, semyeldndz@gmail.com, orcid.org/0000-0002-0960-2775.

Methods. Analysis of various factors of influence of the world economy on climate change of the planet in the industrial and modern periods of development, research on issues of management of production and placement of primary electricity sources and their transformation, use of various types of climate-neutral energy in transport. The article implements a comprehensive approach that includes methods of analysis and synthesis. The study is based on official information from the UN, international energy agencies, world economic statistics, leading aviation and automobile concerns.

Results. Based on the analysis of the dynamics of innovation processes, an integral model of decarbonization management is proposed, which includes, in a complex and interrelated manner, such elements that must be developed in priority order, taking into account the coordination of scientific and technical efforts and investment resources of the world's leading countries, international organizations, universities, scientific centers and various organizations, namely: wind power plants, solar energy, electricity storage, traditional nuclear energy, small nuclear reactors, electromobility, use of hydrogen as fuel in transport, energy saving measures.

Novelty. Based on the analysis of the dynamics of innovation processes in the world economy, an integrated model of decarbonization management is proposed in the context of the concept of sustainable development.

Practical value. Analysis of the dynamics of climate change showed a significant increase in average temperatures in most regions of the planet compared to the pre-industrial period of human civilization. In recent years, the number and intensity of various negative climatic events, floods, landslides, hurricanes, droughts, loss of agricultural crops, and forest fires have significantly increased, which, on a global scale, leads to multibillion-dollar economic losses. The most important scientific and technical problem of the modern economy can be considered as the possibility of obtaining primary energy on a scale that satisfies the needs of humanity, in ways that do not harm nature, and the transformation of primary energy into other types of energy for their final use in various spheres of activity, in particular, in transport. The integrated model of decarbonization management facilitates the adoption of management decisions regarding the development of the most significant areas of activity in the context of the concept of sustainable development.

Keywords: management, decarbonization, integral model, management solutions, sustainable development.

Statement of problem. Humanity's influence on the planet's climate is becoming more and more large-scale. This is caused both by the intensity of modern technogenic influence caused by active economic activity, rapid population growth, and the potential for

ecological destruction accumulated over many decades of industrial development, which, in joint action, has led to noticeable, perhaps even irreversible climate changes that determine the future existence of civilization. In this

connection, it is expedient to study a set of measures to reduce human impact on nature, determine their priority for further implementation when solving practical tasks.

Analysis of recent papers. Many works by various authors are devoted to the analysis of management issues and management of innovations. However, it should be noted that in the conditions of the dynamic course of global climate changes, which are accompanied by significant financial losses, various directions of neutralization of negative effects on the environment require research which must be considered comprehensively.

Aim of the paper. The purpose of the article is to analyze the dynamics of the planet's climate change, its negative manifestations, innovative processes in the field of energy production and conservation, its use, and, as a result, the development of an integrated model that contributes to the adoption of effective management decisions in the context of sustainable development.

The results of recent studies by various international organizations in the field of global climate change are disturbing. According to the British Broadcasting Corporation (BBC) [1], which refers to the report of the authoritative Copernicus Center under the EU [5], active processes of climate change are taking place on the planet, which, in particular, have the following manifestations:

- in July 2021, in a number of areas of Europe, regions with soils close to water saturation experienced very intense rainfalls, which led to severe floods in several federal states of Germany, Luxembourg, the Netherlands and Belgium;
- in the summer of 2021, very high air temperature was observed in a number of European countries, for example, Italy, Spain, Greece;
- the level of the maximum temperature in Europe was exceeded on the island of Sicily, where 48.8 °C was recorded, which is 0.8 °C higher than the previous maximum;
- a long period of a combination of high temperature and lack of rain contributed to very widespread forest fires in Europe and North Africa, in a number of areas of the

Mediterranean Sea, in particular, in Greece, Albania, Portugal, Spain, Italy, Tunisia and Algeria.

According to the Copernicus Center at the EU [2] (Fig. 1), the air temperature in 2021 compared to the average value for 1991–2020. underwent the following changes:

- there was an increase in air temperature over a larger area of the planet;
- a particularly significant increase is observed in such areas as the eastern part of North America, adjacent areas of the Atlantic Ocean, on the island of Greenland and in its coastal waters, in a number of areas of the Arctic Ocean, in the south of South America and adjacent waters of the Atlantic, on a large part of Antarctica, in North and a number of areas of Central Africa;
- a significant increase in air temperature is observed in almost the entire territory of the USA, in the area of the Arabian Peninsula and in many parts of Asia, including in the territory of the eastern regions of China and in the entire territory of Japan, New Zealand, part of Indonesia, and a large part of the surface of the Pacific Ocean;
- a moderate increase in air temperature was noted over large areas of the southern part of the Atlantic, almost the entire area of the Indian Ocean and a large part of the Pacific Ocean.

According to the same data [2] (Fig. 1), in some areas of the planet there is a moderate, and in some – a rather noticeable decrease in air temperature, for example, in part of Antarctica, in Alaska and in a number of areas of western Canada, places in the southern Pacific ocean, over most of Australia and in some areas of the South Atlantic, as well as in some other places.

In general, according to data [2] (Fig. 2), the past «2021 takes the fifth place in the ranking of the warmest years. The first five months of the year were cooler, and from June to October global average temperatures were among the highest on record. So, last year the average annual air temperature in the world was 0.3 °C higher than the average for 1991–2020, and also 1.1–1.2 °C higher than in the pre-industrial period from 1850 after 1900 In 2021, Europe experienced the hottest summer on record».

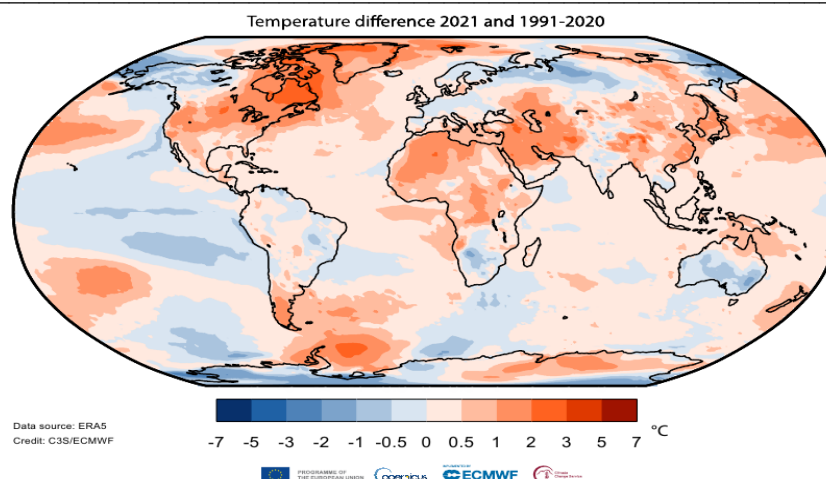


Fig. 1. Air temperature for 2021 compared to the average value for the years 1991–2020
Source: [2]

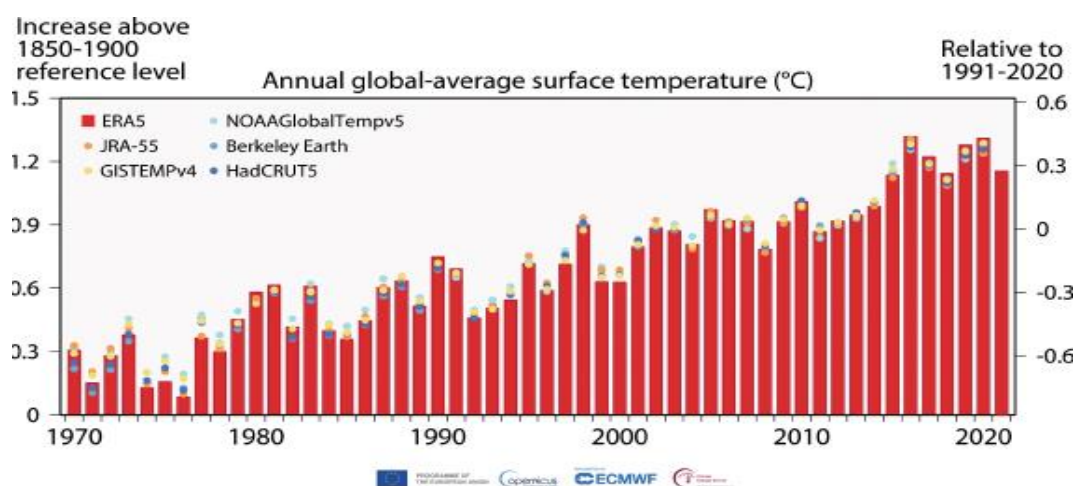


Fig. 2. Average annual values of global air temperature, estimated change from the pre-industrial period (left axis) and in relation to 1991–2020 (right axis) from different datasets
Source: [2]

The planet has also seen a number of extreme weather events, such as heatwaves in the Mediterranean region and severe flooding in Central Europe. It is indicated that the concentration of greenhouse gases in 2021 continued to increase, as evidenced by the preliminary analysis of satellite measurements. New record concentrations of carbon and methane were registered [2].

Climate change leads to damage from numerous natural disasters (Fig. 3), which in financial terms, according to Deutsche Welle [3], with reference to the largest and most authoritative German reinsurance company Munich Re [4], in 2021 alone amounted to 280 billion dollars in the world. The largest economy of the planet, the economy of the USA, suffered losses of about 145 billion dollars from natural

disasters. Hurricane Ida, which was assigned the category of «extremely dangerous», completely disabled the power supply system in the metropolis of New Orleans in the American state of Louisiana. «Ida» hit the coast of the Gulf of Mexico with wind gusts of 240 km per hour [5].

The problem of sustainable development of humanity in terms of preserving the planet's climate for current and future generations should involve solving the following set of tasks:

- production of primary energy globally in a large amount using sources that do not cause significant damage to nature, and transformation of such energy into other types of resources;
- in all possible areas, in particular, on all types of transport, the use of ecological energy of various types, the primary sources of which are climatically safe.

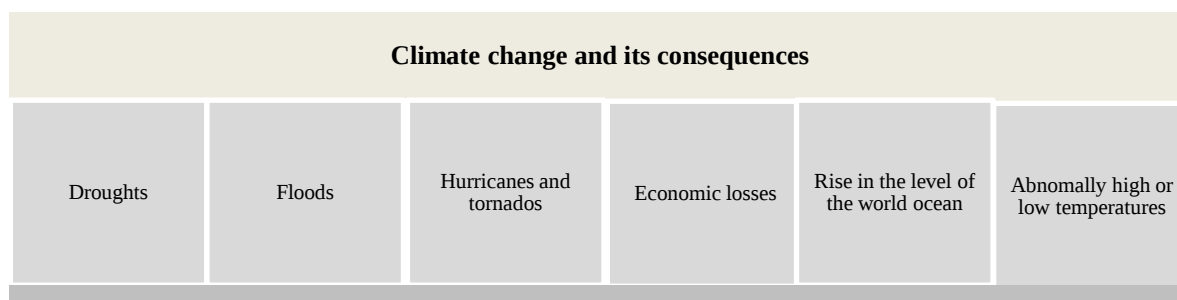


Fig. 3. Effects of climate change

Following the goals of sustainable development, it is possible to propose the following model of decarbonization (Table 1), which covers very different fields of activity typical of the modern global economy. The essence of the tasks of sustainable development

and decarbonization is that they must be solved comprehensively, systematically and consistently. Solving only a part of the interdependent tasks will not lead to the achievement of the set goal.

Table 1

An integral model of decarbonization management

№	The direction of integral development	State of the problem	Perspectives and possible solutions
1	Development of wind power plants	In the near term, wind power is seen as a leading source of energy. In recent years, the share of wind stations in the production of electricity in Germany was at the level of 25–27%, in Denmark it was about 55–56%, because of the constant increase in the efficiency of such stations. The problem of wind energy is the unevenness of its operation and the need to accumulate the produced energy. In addition, due to the relatively low energy production of one station, a large number of installations is required.	To solve the problem of uneven operation of wind power plants, to increase their power and efficiency, it is promising to place wind power plants in shallow areas of the World Ocean. Such an idea is based on the fact that, with rare exceptions, winds sufficient for the operation of installations are almost always present in marine areas. At the same time, the majority of such power plants can be located in coastal areas, especially where there is a demand for electricity. At the same time, in a more distant perspective, one of the ways to develop wind energy is the placement of power plants in various, even very remote areas of the World Ocean with the production of hydrogen in such places and its subsequent transportation to areas of consumption.
2	Development of solar energy	Solar power plants already occupy an important place in the production of electricity in the world today. In Germany, they account for approximately 8% of annual electricity production. They require fairly large areas for electric panels, which is quite difficult in densely populated areas, for example, in Europe. Nevertheless, it is an important promising source of energy. Dynamically developing.	Prospects for the development of solar power plants can be largely connected with the placement of gigantic power plants in terms of area and significant power in desert areas of the planet, where agricultural activity is impossible. Because of the large number of sunny days in a year, such plants are able to produce energy in a volume comparable to large thermal or nuclear plants. Transmission of electricity from production areas to consumption areas is possible with the help of power lines, as well as underwater cables. As one of the options, the production of hydrogen in the places of electricity production and its transportation to the areas of consumption can be considered.

3	Development of electricity storage devices	The problem of saving electricity produced by wind and solar power plants is largely related to the uneven operation of such stations, but is also exacerbated by the unevenness of electricity consumption. Hydro-accumulating stations served as energy accumulators in significant quantities for a long time. Along with important advantages, they require significant costs for construction and operation and have efficiency problems.	Currently and in the future, the Tesla Megapack, large-sized lithium-ion batteries manufactured and installed by Tesla Inc. can act as energy storage devices. Each Megapack can store up to 3 MWh of electricity. More than 100 such accumulators can be quickly mounted on large accumulator stations. The Megapack can be used to store energy generated by intermittent renewable energy sources such as solar and wind. Stored energy is used as needed, for example, during periods of peak demand.
4	The development of traditional nuclear energy industry	Currently, according to the International Atomic Energy Agency (IAEA), more than 400 nuclear reactors in 30 countries provide about 11% of global electricity production [6]. Traditional large nuclear power plants occupy an important place in many developed countries, for example, France. According to [7], France ranks first in the world today in terms of the specific weight of atomic energy in the electric power industry (about 70%). As of July 2020, France has 56 industrial nuclear reactors in operation with a total capacity of 61.4 GW. France is the largest exporter of electricity in the world [7].	The European Union recognizes nuclear energy as environmentally acceptable, at least from some perspective. This is with the aim of ensuring climate neutrality by 2050, which is in line with international obligations. Research by the International Atomic Energy Agency shows that in conditions of high prices for natural gas, the best opportunities for hydrogen production, which will then be used in transport and other areas, are related to nuclear energy [8]. In the future, thermonuclear energy can appear on a global scale as an extremely important source of energy, surpassing all others in importance. The realization of this does not belong to the near future of humanity, but significant efforts of world science are being made in this direction
5	Development of small nuclear reactors	Currently, small and medium power reactors or modular reactors are not widely used in the world energy industry, but recently many companies in a number of countries around the world have been busy studying the possibility of their application and developing practical samples of such reactors. Such reactors can have a power of about 50-70 to 300 MW, which is much less than conventional reactors of nuclear power plants. For example, the nuclear reactors used in France today have a capacity of 900 to 1450 MW.	Small modular reactors (SRMs), according to the International Atomic Energy Agency (IAEA) [9], are «modern nuclear reactors that can produce a large amount of low-carbon electricity. Many SMRs are under construction or licensing in Argentina, Canada, China, Russia, the United States of America, and South Korea. There are more than 70 commercial SMP projects under development worldwide, designed for different performance and different application fields, such as electric power, hybrid energy systems, heating, water desalination and steam generation for industrial applications. SMPs have lower capital costs per unit of production» [9].

6	Development of electric mobility	The direction of the transition to the use of electric cars instead of cars with internal combustion engines is supported by the leading automotive concerns of the planet and the governments of many countries. At the turn after 2030, electric vehicles will probably dominate the production of new cars. The implementation of electric mobility is restrained by the higher cost of electric cars, caused mainly by the price of batteries, their small capacity, longer charging times and insufficient number of charging stations	There is a very intense development of scientific research in the field of significantly reducing the cost of batteries, increasing the energy density and capacity of batteries, which brings significant results. Accumulator batteries that are currently used provide an electric car with a range of about 400-600 km, which can already be compared with conventional cars. Prospective models of a number of companies, in particular, Mercedes-Benz and Tesla show mileage on one charge at the level of 1000-1200 km with the use of high-density batteries. There is an significant decrease in the price of batteries. Innovations related to the improvement of batteries and their recycling, the development of a network of charging stations are supported by multibillion-dollar subsidies from the governments of the world's leading countries. With great probability, we can assume that such efforts will make it possible to obtain competitive electric cars and ensure their charging capabilities in the near future.
7	Using hydrogen as a fuel on transport	Currently, hydrogen as a fuel is used in an extremely limited way. The problem of using hydrogen is largely economic. As the cost of oil and gas on the world market increases, and recently there has been a multiple increase in the price of such resources, the use of hydrogen becomes more and more justified.	Hydrogen as energy can be used in various types of transport, for example, in railway transport, in sea and ocean transport, in long-distance passenger buses. The use of hydrogen as aviation fuel is particularly interesting. Research in this direction is conducted, in particular, by the European aircraft manufacturer Airbus, which presented three aircraft concepts (Fig. 5) capable of flying with zero CO₂ emissions [10].
8	Energy saving in spheres of activity	Currently, in economically developed countries, on the basis of a complex of factors, structural changes in the economy, there is a noticeable decrease in the energy intensity of GDP. For example, in Germany (Fig. 6) [11] from 1990 to 2019, this indicator decreased by 41%. In a number of countries, the efficiency of energy use is at a very low level and there are no noticeable changes in this direction.	Saving energy in all areas of activity is possible when using the experience of advanced countries and implementing projects in the field of energy production and use, in heating systems, in transport, in everyday life, when improving technological processes in industry, construction, and other industries.

At the same time, it is possible to formulate the most difficult and probably the most important scientific and technical task of mankind, the one that has not been solved for a long time: the use of thermonuclear fusion energy in electricity generation. In terms of significance, it surpasses all other tasks, taken together, the difficulty of achieving a successful

result is so great that it is impossible to speak about it with any confidence, one should only count on the fact that local scientific achievements, accumulating in abundance, will finally reach the necessary "critical masses" and will lead to the implementation of such a grandiose project.

The development of electric mobility can be the most important mechanism of global decarbonization. The most acute problem here is the improvement of batteries. A joint study published by the European Patent Office (EPO) and the International Energy Agency (IEA) [12, 13] indicates, in particular, the following (Fig. 4):

- enterprises of South Korea and Japan, which include Samsung, Panasonic, LG, Toyota and Hyundai, clearly occupy leading positions in the world in the field of battery technologies;
- as a result of the development of innovations, as well as the influence of the mass production factor, there was a sharp decrease (by approximately 90% compared to 2010) of prices for lithium-ion batteries for electric vehicles.

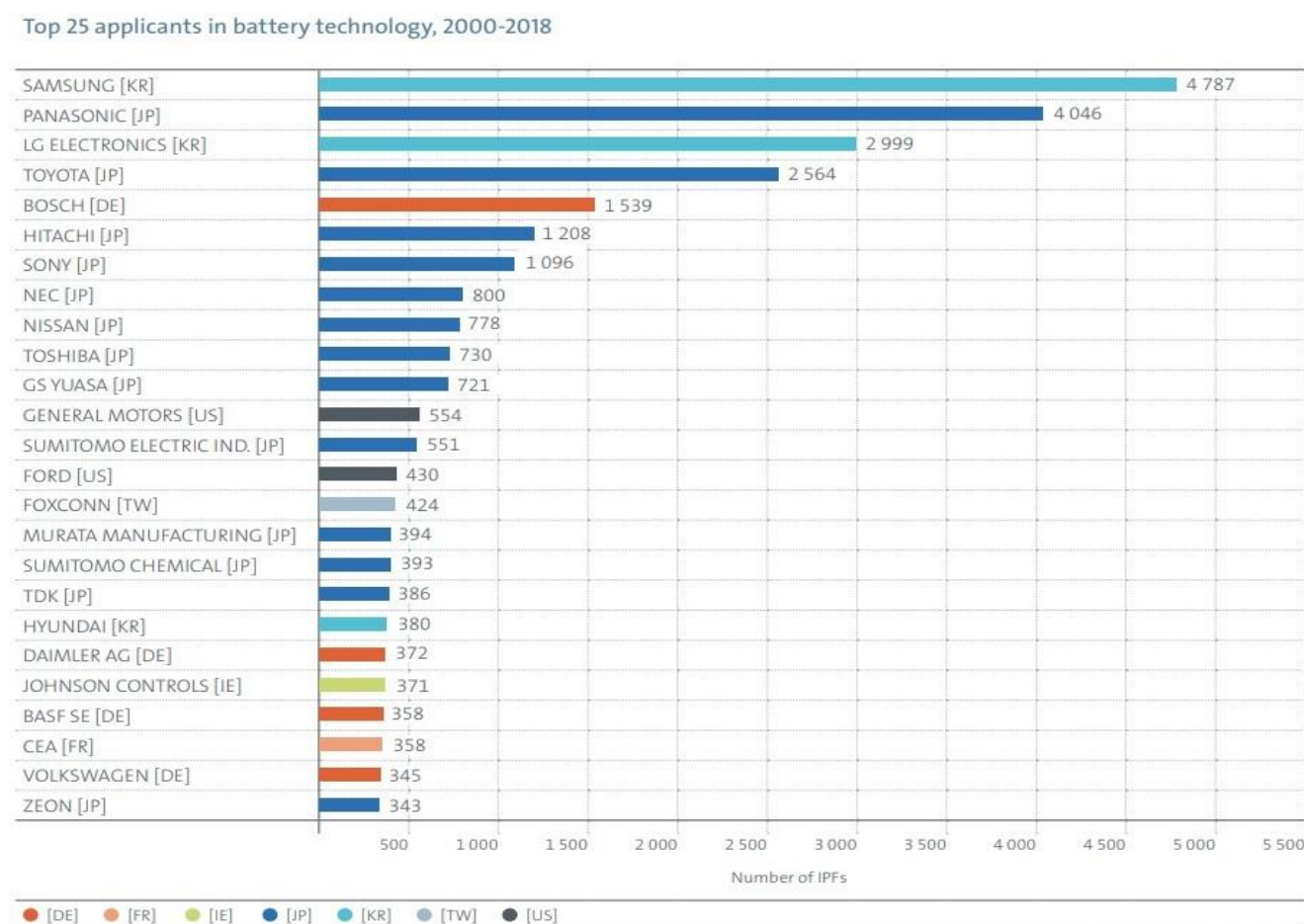


Fig. 4. Leaders in the field of battery technologies, 2000–2018.

Source: [13]

Europe is making active efforts to improve batteries. According to Deutsche Welle [14], the European Union allowed the governments of 12 countries to allocate 2.9 billion euros for state support to 42 companies that are developing innovative technologies for the production and disposal of batteries for electric vehicles. These subsidies are expected to bring in another 9 billion euros of private investment. The European Commission indicates that these companies plan to implement about 300 projects by 2028, which will involve more than 150 partners from all over Europe - universities,

research centers, small and medium-sized enterprises.

As the authoritative German radio station [14] further emphasizes: «About three years ago, the battery industry in the EU was practically non-existent. Today, Europe is the global center of the battery industry», said Maros Šefčových, Vice President of the European Commission (EC), the main executive body of the EU, giving the «green light» to the European Battery Innovation project. It is recognized as a «project of pan-European interest» (IPCEI). «Thanks to the focus on next-generation batteries, this

powerful pan-European project will help revolutionize the battery market», says Marosh Šefčových. According to him, by 2025, batteries created in the EU will annually drive at least 6 million new electric cars [14].

As reported by Deutsche Welle, back in September 2020, the American entrepreneur Elon Musk stated the following during the Tesla Battery Day online presentation: «We don't have an affordable car, but we will have one. However, for this we have to reduce the cost of batteries». He expressed his readiness after about three years to organize the production of significantly more capacious batteries of the new generation, while their price will be half as low. And then, Elon Musk noted, «we will be able to produce a very convincing electric car at a price of \$25,000» [15]. In January 2022, according to CarAndDrive [16], the Tesla Model S electric car covered 1,200 km on a single charge thanks to the use of a battery created by engineers at Michigan-based startup Our Next Energy. So, at least in terms of battery capacity, Elon Musk's predictions are likely to be confirmed.

A very interesting technical solution to increase the efficiency of wind energy, which is of global importance, was found in Denmark. According to Euronews [17], the country's authorities have approved a grandiose plan to build a field of several hundred wind turbines 80 km from the coast. Although the country has extensive experience in the construction of similar objects, this project is called the largest in the history of Denmark, and probably world history. The expected cost of the project is about 28 billion euros, and its completion is expected in 2033. As noted by Dan Jorgensen, Minister of Climate and Energy of Denmark: «The planned capacity of the island is 10 GW, which is enough to provide for 10 million families. Only about 6 million people live in Denmark, so, naturally, we want to contribute to the development of a «green» strategy on a Europe-wide scale» [17].

A number of wind power plants, which are already operating in the world, have a high capacity, although they are many times inferior to the planned project in Denmark. For example, [18], the well-known British offshore wind farm London Array, located in the mouth of the River Thames, approximately 20 km from the coast, on which 175 turbines are installed, was the largest offshore wind farm in the world at the

time of commissioning and had a capacity of 630 MW. The London Array is very representative, in terms of power, it can be compared with an average thermal power plant.

The world's largest solar park on one site with a planned total capacity of 5 GW by 2030 will be the Mohammed bin Rashid Al Maktoum Solar Park – a network of solar power plants in the desert in the UAE [19].

Recently, according to the British Broadcasting Corporation [20], a European team of scientists from the JET physics laboratory, located near Oxford, for the first time demonstrated in practice the possibility of creating thermonuclear power plants. In the course of the JET experiment, which lasted about five seconds, physicists managed to obtain the amount of useful energy, which is more than twice the previous world record, set during the conduct of similar experiments in 1997. «The conducted JET experiment brings us one step closer to fusion power», Dr. Joe Milnes, head of the technical part of the experiment and responsible for the operation of the reactor, told reporters. Construction of the International Thermonuclear Experimental Reactor (ITER), the first operational thermonuclear reactor, began in 2020 at the Cadarache research center in southern France, 65 km from Marseille. ITER should become the first industrial reactor where the thermonuclear fusion reaction can be scaled [20].

According to the International Atomic Energy Agency (IAEA): «There is growing interest worldwide in small and medium-sized reactors or modular reactors because of their ability to meet the need for flexible power generation for different users and applications and to replace aging power plants, operating on organic fuel. They also have improved safety performance..., lower initial capital costs. In addition, they are options suitable for remote regions with less developed infrastructure and open the possibility of creating synergistic hybrid energy systems combining nuclear and alternative energy sources, including renewable sources» [21].

It can be assumed that the coming decades will be a period of massive use of modular reactors, and this use will be of a global nature.

One of the world leaders in aircraft construction, the Airbus concern, declares that it

considers hydrogen to be an extremely promising aviation fuel of the future and the key to achieving the goals of reducing the impact of aviation on climate change. Airbus presented three concepts of the world's first commercial passenger aircraft with zero carbon dioxide emissions (Fig. 5), which can be put into operation in 2035 [10]. All of them should run on hydrogen fuel. Airbus CEO Guillaume Faury said: «These concepts will help us explore and refine the design and layout of the world's first zero-emissions commercial aircraft... The transition to hydrogen as the primary energy source for these concept aircraft will require decisive action from the entire aviation ecosystem. Together with the support of

government and industrial partners, we can solve this challenge of expanding the use of renewable energy sources and hydrogen to ensure a sustainable future for the aviation industry» [10]. Underscoring the importance of the global aviation transition to hydrogen fuel, Guillaume Faury said: «This is a historic moment for the commercial aviation sector as a whole and we intend to play a leading role in the most important transition the industry has ever seen. I firmly believe that the use of hydrogen - both in synthetic fuel and as the main source of energy for commercial aircraft - can significantly reduce the impact of aviation on the climate» [10].



Fig. 5. Concepts of hydrogen-fueled aircraft of the Airbus concern

Source: [10]

As innovations develop, there is a noticeable decrease in the energy intensity of GDP in a number of developed countries. The most important economy in Europe, Germany, can serve as an example for other countries (Fig. 6). The concept of sustainable development is practically implemented here. The active growth of the economy based on innovative development, the increase in the standard of living of the population in the German social market economy is accompanied by a significant decrease in the specific consumption of energy resources. If many countries of the planet follow this path, it can significantly positively affect the decarbonization process.

The development of decarbonization processes and an important component of this

multifaceted phenomenon - electromobility should be facilitated by a number of constituent elements that may be present in different states to a certain degree or be absent. The specified elements can manifest themselves strongly or only emerge. Such components should include the following:

- economic capabilities of the state to carry out decarbonization;
- political opportunities determined by various components, such as the attitude to the problem of decarbonization of the executive power, the ratio of views of the coalition forces in the countries where they form the executive power;
- attitude to decarbonization in the parliaments of the countries on the part of the

parties represented there, taking into account the political traditions of the specific country;

- technological conditions of the countries' economic, scientific and technical capabilities determined by their level of development;

- the presence of restraining factors, such as, for example, a traditionally developed coal industry and a large number of people working in this industry, who are voters and whose opinion cannot be ignored by political forces.

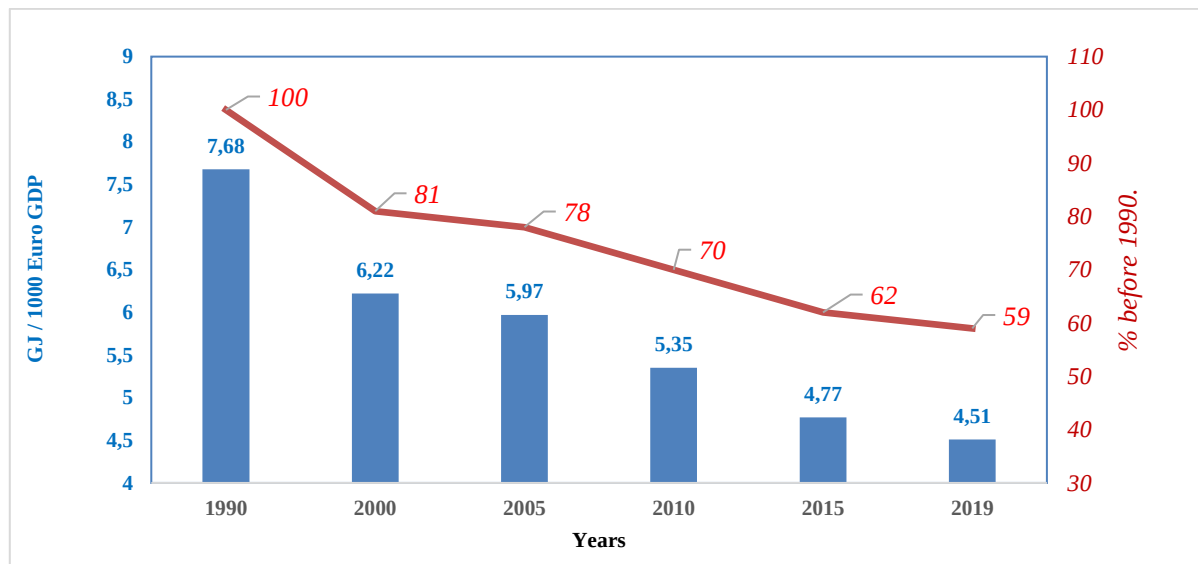


Fig. 6. Dynamics of the energy intensity of GDP of the Federal Republic of Germany
Source: [11]

The combination of influencing factors looks very interesting in such an important country as Germany, in which, according to the results of the elections held in the fall of 2021, a new coalition was formed. The features that create the attitude of the government, business circles, citizens, scientific, technical and financial capabilities of the country are as follows:

- commitment of the government coalition to decarbonization and electromobility;
- positive attitude to this process of other parties that are not part of the coalition;
- support for decarbonization in society, among broad social groups, which has been taking place for quite a long time;
- support of representatives of German business of both the largest and medium and small companies;
- the most powerful network of universities, scientific institutions, the ancient history of the country as one of the most important centers of world science and technology;
- a highly developed production base, the presence of multi-branch mechanical

engineering, electrical engineering, electronics, machine tool construction, chemical industry, etc.

Conclusions. So, the analysis of the problem of climate change and the development of decarbonization processes showed the following. As a result of active innovation efforts, the most important element that determines the efficiency of the development of electric mobility – batteries have significantly decreased in cost. New generation batteries, the development of which is being conducted by the world's leading concerns with the assistance of universities, research centers and multibillion-dollar subsidies from the European Union, as it appears, will have even greater energy density, capacity and will provide a significant increase in the efficiency and competitiveness of electric cars.

The statement of Elon Musk, a person whose name is inextricably linked with the technical progress of mankind, about a significant reduction in the cost of electric cars that are produced, will most likely be successfully implemented, and the number of

such cars and concerns that will be able to produce them will increase rapidly increase.

A significant increase in global oil and natural gas prices makes electric vehicles even more competitive. At the same time, it accelerates the transition to such ecological sources of energy as wind or solar.

The use of wind power plants located in coastal waters, on natural or artificial islands, shallow waters of the World Ocean, where significantly higher wind intensity and stability are observed, will allow to radically increase the production of electricity at such stations on a global scale. In the history of mankind, it is the unprecedented large-scale use of wind energy, which is produced in the vast expanses of the oceans and its transmission in various ways, even by transformation into other types, will allow in the near future to almost completely solve the energy problem of civilization, waiting for the time when it will be fully resolved during the implementation of projects for the use of thermonuclear reactors.

One of the important ways of reducing the human impact on nature can be a consistent reduction of the energy intensity of GDP, energy demand through the improvement of technologies in the broadest spheres of activity, which has already been quite noticeable in the leading countries of the world during the last few decades.

The largest solar power plants occupying gigantic areas will be created in the desert regions of the planet, their power will be comparable to large thermal or nuclear plants.

In many cases, the transmission of electricity from large, remote locations of its production will probably be possible using submarine cables, in other cases, hydrogen production and its subsequent transportation to consumption locations may be established to conserve energy.

Small modular nuclear reactors are likely to be a supplement or even a replacement for traditional large nuclear reactors, with their help it will be possible to produce large volumes of hydrogen, which will act as a fuel in aviation, on sea and river vessels and in a number of other areas.

Efforts in the field of using fusion energy will continue. In this direction, taking into account the colossal global importance of this

problem, it is necessary to multiply the intensity of work and their funding within the framework of international projects with the participation of the leading countries and scientific centers of the planet.

Further research should be extended to the study of logistical aspects of decarbonization.

References

1. Global warming is gaining momentum. 2021 is one of the hottest years on record. Retrieved from <https://www.bbc.com/news-59924990>.
2. Copernicus: Globally, the seven hottest years on record were the last seven; carbon dioxide and methane concentrations continue to rise. Retrieved from <https://climate.copernicus.eu/copernicus-globally-seven-hottest-years-record-were-last-seven>.
3. Damage from natural disasters in 2021 - \$280 billion. Retrieved from <https://p.dw.com/p/45Lwm>.
4. German reinsurance company Munich Re. Retrieved from <https://www.munichre.com/en.html>.
5. Hurricane Ida knocks out power to New Orleans. Retrieved from <https://p.dw.com/p/3zeyS>.
6. Nuclear power reactors. Retrieved from <https://www.iaea.org>.
7. Nuclear power in France. Retrieved from https://en.wikipedia.org/wiki/Nuclear_power_in_France.
8. IAEA Modeling Shows that in a High Natural Gas Price Environment, Optimum Hydrogen Production Opportunities Relate to Nuclear Power. Retrieved from <https://www.iaea.org>.
9. What are Small Modular Reactors (SMRs)? Retrieved from <https://www.iaea.org>.
10. Innovation. Shaping the future of aerospace. Retrieved from <https://www.airbus.com/en/innovation>.
11. Energy consumption in Germany has fallen sharply. Retrieved from <https://www.dw.com>.
12. Innovation in Batteries and Electricity Storage. Retrieved from <https://www.iea.org/reports/innovation-in-batteries-and-electricity-storage>.
13. Innovation in batteries and electricity storage. Retrieved from https://iea.blob.core.windows.net/assets/77b25f20-397e-4c2f-8538-741734f6c5c3/battery_study_en.pdf.
14. Batteries for electric vehicles: EU gives billions for innovation. Retrieved from <https://www.dw.com>.
15. Tesla batteries and energy storage: who are the leaders in innovation? Retrieved from <https://www.dw.com>.
16. Tesla Model S Goes 752 Miles with a Prototype Battery from a Michigan Startup. Retrieved from <https://www.caranddriver.com/news/a38668912/750-mile-ev-battery-michigan-startup-our-next-energy/>.
17. «Clean Energy Island». Retrieved from <https://euronews.com/2021/02/05/denmark-clean-energy-island>.
18. London Array. Retrieved from <https://londonarray.com>.
19. Mohammed bin Rashid inaugurates the first project of the fifth phase of the 300 MW Mohammed bin

Rashid Al Maktoum Solar Park. Retrieved from <https://wam.ae>.

20. Catch a star in a magnetic trap. Scientists have proven the possibility of creating thermonuclear nuclear power plants. Retrieved from <https://www.bbc.com>.

21. Small modular reactors. Retrieved from <https://www.iaea.org/topics/small-modular-reactors>.

ІНТЕГРАЛЬНА МОДЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ У КОНТЕКСТІ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

*С. А. Харін, д. т. н., професор, Ю. С. Папіж, к. е. н., доцент,
В. В. Юденко, старший викладач, С. В. Козаревич, аспірант,
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»*

Методологія дослідження. Аналіз різних факторів впливу світової економіки на зміну клімату планети в індустріальний та сучасний періоди розвитку, дослідження питань управління виробництвом та розміщенням джерел отримання первинної електроенергії та їх трансформації, використання різних видів кліматично-нейтральної енергії на транспорті. У статті реалізовано комплексний підхід, що включає методи аналізу та синтезу. Дослідження ґрунтується на офіційних відомостях ООН, міжнародних енергетичних агентств, світової економічної статистики, провідних авіаційних та автомобільних концернів.

Результати. На основі аналізу динаміки інноваційних процесів запропоновано інтегральну модель менеджменту декарбонізації, яка включає у комплексі та взаємозв'язку такі елементи, які необхідно розвивати у пріоритетному порядку, з урахуванням координації науково-технічних зусиль та інвестиційних ресурсів провідних країн світу, міжнародних організацій, університетів, наукових центрів та різних організацій, а саме: вітрові електростанції, сонячну енергетику, накопичувачі електроенергії, традиційну атомну енергетику, малі атомні реактори, електромобільність, використання водню як палива на транспорті, заходи економії енергії.

Новизна. На основі аналізу динаміки інноваційних процесів у світовій економіці запропоновано інтегральну модель менеджменту декарбонізації у контексті концепції сталого розвитку.

Практична значущість. Аналіз динаміки кліматичних змін показав помітне збільшення середніх температур у більшості регіонів планети порівняно з доіндустріальним періодом розвитку людської цивілізації. В останні роки значно зросли кількість та інтенсивність різних негативних кліматичних проявів, повеней, зсувів, ураганів, посухи, втрати врожаю сільськогосподарських культур, лісових пожеж, що, в масштабах планети, призводить до багатомільярдних економічних збитків. Найважливішою науково-технічною проблемою сучасної економіки можна вважати можливість отримання первинної енергії в масштабах, що задовольняють потреби людства, способами, що не завдають шкоди природі, та трансформацію первинної енергії в інші види енергії для їх кінцевого використання в різних сферах діяльності, зокрема, на транспорті. Інтегральна модель менеджменту декарбонізації сприяє прийняттю управлінських рішень щодо розвитку найбільш значущих напрямів діяльності у контексті концепції сталого розвитку.

Ключові слова: менеджмент, декарбонізація, інтегральна модель, управлінські рішення, сталий розвиток.

Надійшла до редакції 11.06.22 р.