

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

**Збірник наукових праць
№1 (260)**

Київ 2023

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць
Вип. 1 (260). – К., 2023. – 133 с.**

Рекомендовано Вченою радою ДНДІМЕ

Протокол №1 від 27.01.2023 р.

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- інноваційно–інвестиційна політика;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки;
- соціально–трудова проблеми.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 28 грудня 2019 р. № 1643 даний збірник віднесено до Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук, категорія «Б».

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

СТУДІНСЬКА Г.Я., доктор економічних наук (головний науковий редактор)
ХОДЖАЯН А.О доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)
ПАСІЧНИК Ю.В. доктор економічних наук, професор (заступник наукового редактора)
ЗАХАРІН С.В., доктор економічних наук, с.н.с. (заступник наукового редактора)
АЛЕКСЄЄВ І.В., доктор економічних наук, професор
НЕБОТОВ П.Г., кандидат економічних наук, директор
ВАРНАЛІЙ З.С., доктор економічних наук, професор
ГУЖВА І.Ю., доктор економічних наук
ПИПА В.І., доктор економічних наук, професор
КИЗИМ М.О., доктор економічних наук, професор, член–кор НАНУ
КУЛЬПІНСЬКИЙ С.В., доктор економічних наук
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор
ВАСИЛЬЧАК С.В., доктор економічних наук, професор
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор
КИЧКО І.І., доктор економічних наук, професор
ШОСТАК Л.Б., доктор економічних наук, професор
ГАРБАР Ж.В., доктор економічних наук, доцент, професор
ЧЕРКАШИНА К.Ф., кандидат економічних наук, доцент
ІВАНОВ Є.І., кандидат економічних наук (відповідальний секретар)

МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА

АГНЕСЬКА ДЗЮБІНСЬКА, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту підприємства
АДАМ САМБОРСЬКІ, доктор філософії, Економічний університет м. Катовіце Польща, кафедра менеджменту підприємства
ВІРГІНІЯ ЮРЕНІЕНЕ, професор, доктор наук, завідувач кафедри філософії та культурології, Каунаський факультет, Вільнюський університет, Литва
ГОРБОВИЙ АРТУР ЮЛІАНОВИЧ, професор, доктор технічних наук, Словацька Академія аграрних наук, член відділення економіки та менеджменту, (Словацька республіка)
ДІАНА СПУЛБЕР, доктор філософії, Університет Генуї, асистент професора кафедри філософії суспільств, м. Генуя (Італія)
ІВАН ТЕНЕВ ДМИТРОВ, професор, доктор економічних наук, Університет «проф. д–р Асен Златаров», завідувач кафедри економіки і управління, м. Бургас (Болгарія)
МІТАР ЛУТОВАЦ, професор, доктор технічних наук, Університет Уніон ім. Миколи Тесла, факультет індустріального управління, завідувач кафедри технологій, м. Белград (Сербія)
ЮРАЙ СІПКО, професор, доктор економічних наук, Словацька Академія наук, директор інституту економічних досліджень, м. Братислава (Словацька республіка)
СОФІЯ ВИШКОВСЬКА, професор, доктор наук, зав. кафедри організації і управління (факультет управління) Технологічно–природничий університет ім. Яна і Єнджея Снядецьких у Бидгощі, Бидгощ, Польща
СТЕФАН ДИРКА, доктор економічних наук, професор, Вища економічна школа, м. Катовіце, Польща, професор кафедри менеджменту і маркетингу. Міжнародний акредитор Міністерства науки і освіти Республіки Казахстан
ТОМАШ БЕРНАТ, професор, доктор наук, завідувач кафедри мікроекономіки, факультет економіки і менеджменту, Щецинський університет, Польща

Друковане періодичне видання «Формування ринкових відносин в Україні»
внесене в міжнародну базу даних періодичних видань:
ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Індекссування і реферування: Україніка Наукова, Джерело

Міжнародні інформаційні та наукометричні бази даних: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського.

Формування ринкових відносин в Україні, 2023. Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації Серія КВ 22545–12445ПР від 20.02.2017 року

© Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки, 2023

State Scientific Research Institute of Informatization and Economic Modeling

MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE

**Collection of scientific works
№1 (260)**

Kyiv 2023

**Market Relations Development in Ukraine: Collection of scientific works
Volume 1 (260). K., 2023. – 133 p.**

Recommended by the Academic Council SSRRIEM

Protocol No.1 dated January 27, 2023

The collection of articles is devoted to scientific achievements of young scientists – graduate students and candidates for scientific degrees of Ph.D and doctor of economic sciences. It covers a wide range of issues in these areas:

- Macro–economic aspects of modern economy;
- Innovation and investment policy;
- Economic issues of industries and types of economic activity development;
- Development of a regional economy;
- Social–labor problems.

Collection of works is focused on scientists and specialists dealing with economic management and those, who learn the theory and practice of market economy in Ukraine.

According to the Decree of the Ministry of Education and Science of Ukraine No. 1643 of December 28, 2019, this collection is included in the List of scientific professional editions of Ukraine in which the results of the dissertation works for obtaining the scientific degrees of doctor and candidate of sciences, category «B» can be published.

EDITORIAL BOARD

G. STUDINSKA, Doctor of Economics, (Chief Scientific Editor)
A. KHODZHAIAN, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)
Y. PASICHNYK, Doctor of Economics, Professor (Deputy Editor in Chief)
S. ZAKHARIN, Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher (Deputy Editor in Chief)
I. ALEKSEEV, Doctor of Economics, Professor
P. NEBOTOV, Candidate of Science, Director
Z. VARNALIY, Doctor of Economics, Professor
I. GUZHVA, Doctor of Economics
V. PYLA, Doctor of Economics, Professor
M. KYZYM, Doctor of Economics, Professor, member of the NASU
S. KULPINSKY, Doctor of Economics
V. KORNEEV, Doctor of Economics, Professor
S. VASYLCHAK, Doctor of Economics, Professor
H. LOPUSHNIAK, Doctor of Economics, Professor
I. KYCHKO, Doctor of Economics, Professor
L. SHOSTAK, Doctor of Economics, Professor
Z. HARBAR, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
K. CHERKASHYNA, Ph.D, Economic Sciences, Assistant Professor
Ye. IVANOV, Candidate of Science (Economics) (executive secretary)

INTERNATIONAL EDITORIAL BOARD

AGNESHKA DZYUBINSKAYA, Doctor of Philosophy, Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Management of the Enterprise
ADAM SAMBORSKI, Ph.D., Economic University of Katowice, Poland, Professor of the Department of Enterprise Management
VIRGINIA YURENIENE, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Philosophy and Culturology, Kaunas Faculty, Vilnius University, Lithuania
GORBOVY ARTHUR YULIANOVICH, Professor, Doctor of Technical Sciences, Slovak Academy of Agrarian Sciences, member of the Department of Economics and Management, (Slovakia)
DIANA SPULBER, Ph.D., University of Genoa, Assistant Professor, Department of Philosophy of Societies, Genoa (Italy)
IVAN TYNEV DMITROV, Professor, Doctor of Economics, University «Prof. Dr. Asen Zlatarov, Head of the Department of Economics and Management, Burgas (Bulgaria)
MITAR LUTOVATS, Professor, Doctor of Technical sciences, UNION UNIV. Mykola Tesla, Faculty of Industrial Management, Head of Technology Department, Belgrade (Serbia)
YURAY SIPKO, Professor, Doctor of Economics, Slovak Academy of Sciences, Director of the Institute for Economic Research, Bratislava, Slovakia)
SOFIA VISHKOVSKA, Professor, Doctor of Sciences, Head of Department of Organization and Management, UTP University of Science and Technology, Bydgoszcz, Poland
STEFAN DIRKA, Doctor of Economics, Professor, Higher Economics School in Katowice Poland, Professor of Management and Marketing Department. International accredited by the Ministry of Science and Education of the Republic of Kazakhstan
TOMASH BERNAT, Professor, Doctor of Science, Head of the Department of Microeconomics, Faculty of Economics and Management, Szczecin University, Poland

Printed periodical «Market Relations Development in Ukraine»

Included in the international database of periodicals:

ISSN 2522–1620

Key title: Formuvannâ rinkovih vidnosin v Ukraïni

Abbreviated key title: Form. rinkovih vidnosin Ukr.

Indexing and reviewing: Ukrainika Naukova, Dzherelo

International information and scientometric data base: Google Scholar, Index Copernicus International (ICI), National Library of Ukraine after V.I. Vernadskiy

Market Relations Development in Ukraine, 2023. Certificate of state registration of printed mass media Series KB 22545–12445 PR from 02.20.2017

© State Research Institute of Informatization and Economic Modeling, 2023

МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 351.824.1

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7786920>

ТКАЧЕНКО О. М.

Конституційні та нормативні засади державного управління в сфері економіки в сучасних умовах

Актуальність теми дослідження. В історичному аспекті питання необхідності державного управління системи економіки виникло чи не відразу ж після появи самої держави та визначення важливості для її розвитку економічної системи. В різні часи в різних країнах можна спостерігати різні підходи до цієї проблематики. Однак на сьогоднішній день в умовах розвитку сучасної української економіки питання державного регулювання економічних відносин вже ні у кого не викликає ніяких сумнівів.

Однак актуальним залишається питання меж такого регулювання. До того ж сучасна ситуація в Україні від початку 2022 року ускладнюється важким станом воєнної ситуації. А як відомо, під час війни, всі засоби можуть бути використані та є доцільними аби тільки були ефективними.

Метою дослідження є: аналіз прийнятих державних рішень задля підтримки та стабілізації сфери економічних відносин під час воєнного стану в Україні після лютого 2022 року.

Методи дослідження: дослідження здійснювалося із використанням методів пізнання: теоретичного узагальнення, групування, аналогії, абстрагування, статистичного спостереження, аналізу, синтезу. Інформаційну базу дослідження становлять нормативні акти, вітчизняні та зарубіжні публікації, дослідження з питань змісту державного управління та публічного адміністрування сфери економіки в умовах воєнного стану.

Результати дослідження: в статті розкрито державне регулювання сфери економіки через аналіз останніх прийнятих рішень, направлених на стабілізацію економіки держави, регулювання діяльності суб'єктів господарювання, зокрема в фінансовій, валютній, податковій сферах та щодо регулювання трудових відносин.

Сфера застосування результатів: в галузі економічних наук та в практичній діяльності суб'єктів підприємництва

Висновки за статтею: проведено дослідження сучасного стану державного регулювання сфери економіки через аналіз прийнятих в державі рішень щодо стабільності та подальшого розвитку економіки країни в умовах дії воєнного стану з метою визначення їх ефективності та обґрунтування подальших кроків у цьому напрямі.

Ключові слова: теорія держави, державне управління, економіка, воєнний стан, конституційне право, трудові відносини.

Constitutional and regulatory principles of state administration in the field of economy in modern conditions

Relevance of the research topic. *In the historical aspect, the question of the need for state management of the economic system arose almost immediately after the appearance of the state itself and the determination of its importance for the development of the economic system. Different approaches to this problem can be observed at different times in different countries. However, to date, in the conditions of the development of the modern Ukrainian economy, no one has any doubts about the issue of state regulation of economic relations.*

However, the question of the limits of such regulation remains relevant. In addition, the current situation in Ukraine since the beginning of 2022 is complicated by the difficult state of the military situation. And as you know, during the war, all means can be used and are expedient or just were effective.

The aim of the research: *analysis of the adopted state decisions to support and stabilize the sphere of economic relations during the martial law in Ukraine after February 2022.*

Research methods: *The research was conducted using cognitive methods: theoretical generalization, grouping, analogy, abstraction, statistical observation, analysis, synthesis. The information base of the research consists of regulatory acts, domestic and foreign publications, research on the content of state management and public administration of the economic sphere under martial law.*

Research results: *The article reveals the state regulation of the economic sphere through the analysis of recent decisions aimed at stabilizing the state economy, regulating the activities of economic entities, in particular in the financial, currency, tax spheres and regarding the regulation of labor relations.*

Field of application of results. *In the field of economic sciences and in the practical activity of business entities.*

Conclusions of the article: *A study of the current state of state regulation of the economic sphere was carried out through the analysis of decisions taken by state bodies for the stability and further development of the country's economy in the conditions of martial law, with the determination of their effectiveness and the justification of further steps in this direction.*

Keywords: *theory of the state, public administration, economy, martial law, constitutional law, labor relations.*

Постановка проблеми. В сучасних умовах воєнного стану для нормального функціонування та розвитку України найнагальнішим питанням є фінансування розвитку держави як в цілому, так і окремих його сфер. Звичайно, на першому місці є фінансування оборонної та військової сфер задля збереження миру, стабільності та суверенітету нашої держави. Однак не останнє місце в розвитку держави посідає її економіка. І саме тому вже від початку весни 2022-го року лунають заклики найвищих осіб держави повертатися в Україну, продовжувати господарську діяльність і підтримувати вітчизняну економіку.

Однак, які заходи здійснює сама держава по відношенню до суб'єктів господарювання щодо стимулювання їхньої підприємницької діяльності під час воєнного стану? Чи сама держава в особі її посадових осіб та державних органів через державне регулювання та публічне адміністрування

використовує всі належні засоби задля стимулювання господарської діяльності її суб'єктів?

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розвиток теорії публічного управління, зокрема сфери економіки, зробили такі науковці, як: В. Авер'янов, Е. Афонін, О. Амосов, В. Бакуменко, М. Білинська, Т. Білозерська, Ю. Ковбасюк, А. Колодій, В. Круглов, О. Оболенський, А. Пухтецька, І. Рибчич, С. Серьогін, В. Соороко, В. Толкованов.

Метою статті є аналіз запроваджених українським урядом заходів і програм щодо розвитку економічної системи в умовах воєнного стану з метою визначення їх ефективності та обґрунтування подальших кроків у цьому напрямі.

Виклад основного матеріалу. Історичний досвід світової економіки підтверджує, що держава в усі часи тією чи іншою мірою була вимушена втручатися в економічні процеси. Але сту-

пінь цього втручання на окремих етапах розвитку товарного виробництва був неоднаковим.

Історичний досвід показує, що спочатку таке втручання було зумовлене самим існуванням держави та необхідністю вилучення значної частини суспільного продукту для покриття загальнодержавних витрат, пов'язаних з утриманням апарату чиновників державної влади, армії, поліції тощо. Таке вилучення та перерозподіл вимагали від держави створення відповідного законодавства, яке охороняло б державні інтереси і визначало б обов'язки всіх членів суспільства стосовно держави. Втручання держави в економіку включно з «утриманських» інтересів обмежувало її економічні функції, перетворювало в пасивного наглядча за економічним розвитком країни.

Сутність держави розкривається та реалізується в її взаємодії із суспільством. Що і як держава робить для впорядкування та вдосконалення суспільної, колективної та приватної життєдіяльності людей характеризується поняттям «функції держави». Слово «функція» походить від лат. «functio» і означає: виконання, обов'язок, коло діяльності.

Однією із найважливіших функцій держави можна визначити економічну функцію, яка полягає у створенні передумов, необхідних для ефективної економічної діяльності суспільства. Держава як суб'єкт макроекономічного регулювання виконує багато функцій. Їх можна поєднати за такими п'ятьма напрямками:

1. Забезпечення економіки необхідною кількістю грошей.
2. Формування правових засад функціонування економіки.
3. Усунення вад ринкового саморегулювання.
4. Перерозподіл доходів.
5. Забезпечення людей обов'язковими товарами. [8]

З метою формування правових засад функціонування економіки держава визначає правовий статус окремих форм власності, узаконює існування різних видів господарської діяльності, регулює відносини між виробниками та покупцями товарів, регламентує здійснення окремими підприємствами зовнішньоекономічної діяльності, визначає обов'язки підприємств перед державою і т. д. Спираючись на економічне законодавство, держава виконує роль арбітра у сфері господарських відносин, виявляє випадки незаконної діяльності та вживає відповідних заходів до порушників.

Держава не може залишатись індиферентною до негативних зовнішніх ефектів, але вибір оптимальної форми втручання також не може бути шаблонним – він визначається специфікою конкретної ситуації та практичною доцільністю.

З початку 2022 року Україна зіштовхнулася з негативним досвідом, якого до цього за часи незалежності ще не знала – війною, яка унеможливує нормальні ринкові та економічні відносини між національними та міжнародними суб'єктами господарювання і вимагає від державних органів та посадових осіб іншої стратегії їх діяльності.

Повноваження публічної адміністрації в сфері державного регулювання сфери економіки ґрунтуються на конституційних основах правового господарського порядку в Україні, якими, згідно з Конституцією України, є: право кожного громадянина користуватися природними об'єктами права власності народу; забезпечення державою захисту прав усіх суб'єктів права власності і господарювання, соціальної спрямованості економіки, недопущення використання власності на шкоду людині і суспільству; право кожного володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності; визнання усіх суб'єктів права власності рівними перед законом, непорушності права приватної власності, недопущення протиправного позбавлення власності; економічна багатоманітність, забезпечення державою екологічної безпеки на території України; забезпечення державою належних, безпечних і здорових умов праці, захист прав споживачів; взаємовигідне співробітництво з іншими країнами; визнання і дія в Україні принципу верховенства права.

Суб'єктами державного регулювання сфери економіки. В першу чергу, є найвищі органи державної влади. Їх повноваження в зазначеному напрямі діяльності визначені Конституцією України. Зокрема, стаття 85 Конституції закріплює за Верховною Радою України право регулятивного впливу на економіку України через: – прийняття законів; затвердження та контроль Державного бюджету України; прийняття рішення щодо звіту про його виконання; визначення засад внутрішньої і зовнішньої політики держави; затвердження загальнодержавних програм економічного розвитку, охорони довкілля; розгляд і прийняття рішення щодо схвалення Програми діяльності Кабінету Міністрів України; затвердження рішень

про надання Україною позик і економічної допомоги іноземним державам та міжнародним організаціям, а також про одержання Україною позик, не передбачених Державним бюджетом України, здійснення контролю за їх використанням; кадрові призначення на посади та звільнення з посад посадових осіб Рахункової палати, Національного банку України; надання згоди на призначення на посади та звільнення з посад Президентом України Голови Антимонопольного комітету України, Голови Фонду державного майна України; затвердження переліку об'єктів права державної власності, що не підлягають приватизації; визначення правових засад вилучення об'єктів права приватної власності тощо. [1, ст. 85]

Президент України відповідно до покладених Конституцією України на нього обов'язків має такі повноваження в сфері економіки: призначення на посади половини складу Ради Національного банку України, Голову Антимонопольного комітету України, Голову Фонду державного майна України, Голову Державного комітету телебачення і радіомовлення України; утворення, реорганізація та ліквідація за поданням Прем'єр-міністра України міністерств та інших центральних органів виконавчої влади, що діють в сфері економіки та інше. [1, ст. 106]

Досить широке коло повноважень передбачено Конституцією України статтею 116 для Кабінету Міністрів України. До основних завдань у сфері економіки, зокрема, належать: забезпечення державного суверенітету та економічної самостійності України, здійснення внутрішньої та зовнішньої політики держави, виконання Конституції та законів України, актів Президента України; вжиття заходів щодо забезпечення прав і свобод людини та громадянина, створення сприятливих умов для вільного і всебічного розвитку особистості; забезпечення проведення бюджетної, фінансової, цінової, інвестиційної, зокрема амортизаційної, податкової, структурно-галузевої політики; політики у сферах праці та зайнятості населення, соціального захисту, охорони здоров'я, освіти, науки і культури, охорони природи, екологічної безпеки і природокористування; розроблення і виконання загальнодержавних програм економічного, науково-технічного, соціального, культурного розвитку, охорони довкілля, а також розроблення, затвердження і виконання інших державних цільових програми. [1, ст. 116]

Сучасний «воєнний» етап розвитку економіки визначає необхідність формування особливого погляду на природу державного управління сфери економіки. В період дії режиму воєнного стану повноваження державних органів набувають іншого направлення та пріоритетів. Однак, на наш погляд, запровадження заходів і програм щодо підтримки та стимулювання розвитку економіки під час дії воєнного стану має залишатися чи не на найпершому місці.

Аналізуючи сучасний стан економіки нашої країни, можна зазначити, що лише на кінець 2022 року вона починає адаптуватися до нового воєнного етапу свого розвитку. Цьому суттєво сприяє політика дерегуляції та лібералізації економіки, обрана державою для її стимулювання та підтримання розвитку в особливий період.

Уряд української держави від початку вторгнення країни-агресора вже запустив декілька стратегій підтримки сфери економіки під час війни. Розглянемо найважливіші, на наш погляд, кроки держави щодо державного управління в сфері економіки в сучасних умовах.

Одним з перших і найважливіших рішень, прийнятих урядом в лютому 2022 є стабілізація фінансової сфери. В перший же день запровадження воєнного стану урядом та Національним банком України були прийняті важливі рішення для функціонування всієї банківської та фінансової систем на час воєнного стану в країні. Основні положення яких зводяться до наступного:

1) обмеження щодо руху грошей: заборона зняття готівки; заборона випуску та розповсюдження цифрових грошей; заборона виплачувати дивіденди, крім привілейованих акцій, достроково погашати банками кредитів, які отримані від нерезидентів; переказувати кошти за кордон, крім операцій від банків, і видавати кредити різним іноземним фінансовим установам; кредитувати юридичних осіб для погашення кредитів у іноземній валюті; змінювати валюту кредитів із іноземної валюти на гривню для всіх юридичних осіб, окрім банків;

2) валютне регулювання: фіксація на певний час курс гривні до іноземних валют, припинення розрахунків довідкового курсу гривні до долара США; встановлення мораторію на транскордонні перекази, крім тих, що здійснюються безпосередньо від імені держави; тимчасовий дозвіл громадянам на вивезення за кордон іноземної валюти на суму до 10 тис. євро без підтверджу-

ючих документів; тимчасово заборонено проведення розрахунків за кордоном для придбання різних цінних паперів і оплати брокерських рахунків картками українських банків;

3) грошово-кредитне регулювання: відмова від таргетування інфляції у воєнний час; відмова від використання ключової ставки як основного інструменту монетарної політики для зниження інфляції та публікації своїх макроекономічних прогнозів; збільшення облікової ставки до 25%; фінансування лише критичних державних видатків, оприлюднивши такі операції максимально прозоро.

Наступним кроком українського уряду щодо зміцнення економічної системи країни були зміни в податковій сфері, що покликані підтримати економіку суб'єктів бізнесу в умовах воєнного стану. Найважливішими з них були:

- можливість використання спрощеної системи оподаткування платниками єдиного податку З групи зі сплатою єдиного податку з обороту у розмірі 2 %;

- звільнення від сплати єдиного податку фізичних осіб-підприємців 1 та 2 груп спрощеної системи оподаткування;

- звільнення від сплати єдиного соціального внеску за себе фізичних осіб-підприємців, що перебувають на єдиному податку та осіб, які провадять незалежну професійну діяльність (адвокати, нотаріуси та ін.);

- право всіх платників єдиного податку (в тому числі і юридичних осіб) не сплачувати єдиний внесок за найманих працівників, призваних під час мобілізації на військову службу. [2, 3]

Ще однією зміною, яка була запроваджена урядом для полегшення та стимулювання розвитку економічної системи України було скасування будь-яких санкцій за порушення вимог Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг» у сфері застосування реєстраторів розрахункових операцій / програмних реєстраторів розрахункових операцій (РРО/ПРРО). По суті, це означає, що застосування РРО / ПРРО під час війни скасовано. При цьому також було встановлено мораторій на перевірки відносно повноти нарахування, декларування та сплати ЄСВ. [2]

Потрібно також в межах нашого дослідження згадати про важливе і безпрецедентне рішення уряду, що було прийняте з метою підтримки

та стимулювання розвитку вітчизняного бізнесу, про запровадження програми щодо тимчасового переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів. Відповідно до цієї програми, українські суб'єкти бізнесу, які знаходяться у зоні активних бойових дій, можуть отримати державну допомогу в переміщенні своїх потужностей до західних областей України. [4]

Досить суттєвим протягом 2022 року було внесення змін в трудове законодавство. Численні зміни були викликані саме воєнним станом і тому їх впровадження є тимчасове і очікується, що такі норми будуть скасовані після скасування воєнного стану. До таких змін, в першу чергу, треба віднести:

- 1) можливість укладання трудового договору в усній формі. Тобто письмова форма трудового договору на час воєнного періоду стає необов'язковою, а для оформлення трудових відносин достатнього лише заяви працівника та наказу роботодавця;

- 2) розширення можливостей укладання строкового трудового договору на будь-який строк (протягом періоду дії воєнного стану) або на період заміщення тимчасово відсутнього працівника;

- 3) встановлення випробувального строку для будь-якої категорії працівників;

- 4) скасування завчасного попередження працівника про істотні умови праці та умови оплати праці за 2 місяці. На час воєнного стану законодавець дозволяє попереджати працівника про такі лише до початку запровадження таких змін;

- 5) збільшення тривалості робочого часу до 60 годин на тиждень але виключно для підприємств критичної інфраструктури;

- 6) скасування офіційних днів відпочинку у вигляді святкових та неробочих днів, скасування переносу вихідного дня у разі якщо святковий день випадає на неробочий день тижня та скасування скорочення робочого дня на одну годину перед святковим днем;

- 7) скорочення тривалості основної щорічної відпустки до 24 днів та щотижневого безперервного відпочинку до 24 годин. Проте таке скорочення є не обов'язком, а правом роботодавця: якщо заклад може надати більше днів оплачуваної відпустки, то це не заборонено;

- 8) надання роботодавцю права у відмові в наданні відпусток. Це стосується відпусток будь-якого виду працівникам, які виконують роботу на об'єктах критичної інфраструктури (крім від-

пусток у зв'язку з вагітністю та пологами, а також для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку). Також в період дії воєнного стану роботодавець може відмовити працівнику у наданні невикористаних днів щорічної відпустки до закінчення дії такого стану;

9) право внутрішньо переміщених осіб та працівників, що виїхали за кордон отримати збільшену відпустку. Таким робітникам роботодавець не може відмовити і зобов'язаний надати відпустку без збереження заробітної плати тривалістю максимум 90 днів, а за згодою сторін і без обмежень в термінах, на весь період воєнного стану;

10) можливість призупинення дії трудового договору за ініціативою роботодавця або працівника, що передбачає тимчасове припинення трудових відносин через неможливість роботодавця надавати працівникові роботу та (або) неможливість працівника виконувати трудову функцію у зв'язку із ситуацією, пов'язаною із збройною агресією проти України;

11) зміни з питань звільнення працівника, що полягають в: праві працівник в період воєнного стану звільнитись за власним бажанням в день написання заяви, без обов'язкового відпрацювання 14 днів; скасуванні згоди первинної профспілкової організації на звільнення члена такої профспілки; праві роботодавця звільняти працівника під час відпустки (крім відпустки у зв'язку з вагітністю та пологами та відпустки для догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку) та лікарняного;

12) можливість запровадження спрощеного режиму регулювання трудових відносин, що полягає в індивідуальному підході до працівника при укладанні, зміні та розірванні трудового договору.

Межі нашого дослідження не дають змогу розкрити повністю всі аспекти, умови та подробиці розглянутих та інших прийнятих з початку 2022 року урядових рішень щодо державного регулювання та управління в сфері економіки. Однак, проведені дослідження свідчать, що уряд застосовує комплекс універсальних та унікальних методів державного регулювання та стимулювання розвитку економіки країни в умовах війни. В той же час недоліки і складнощі, з якими стикаються в процесі функціонування господарські суб'єкти, свідчать про необхідність синхронно розвивати як державну економічну систему загалом, так підтримку бізнесу та господарюючих суб'єктів зокрема.

Висновки

Підсумовуючи, можна зазначити, що ефективне функціонування економіки неможливе без розумної економічної політики держави, без реалізації публічною адміністрацією своїх регулятивних, правозастосовних та правоохоронних функцій у народному господарстві. Основними та найбільш пріоритетними інструментами розвитку економіки в умовах воєнного стану є розробка заходів щодо стабілізації економічної системи держави та реформування системи державного регулювання підприємницької діяльності. Проведені дослідження свідчать, що на сьогоднішній день з боку українського уряду були розроблені та запроваджені програми, які передбачають тимчасове послаблення та підтримку сфери економіки під час воєнного стану. Однак сьогодні на рівні держави потрібно продовжувати здійснювати підтримку суб'єктів підприємництва, зокрема шляхом створення відповідної правової бази, фінансово-кредитної та матеріально-технічної підтримки, науково-методичного, інформаційно-консультативного та кадрового забезпечення бізнесу.

Список використаних джерел

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР // Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/>
2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 р № 2120-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>
3. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#top>.
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з території, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію» від 25.03.2022 р. № 246-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246-2022-p#Text>
5. Підтримка бізнесу в умовах війни. – 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://business.diia.gov.ua/wartime>.

6. Р. Е. Строцький Публічне управління у сфері економіки Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/may/2149/vnulpurn201582419.pdf>

References

1. Constitution of Ukraine: Law of Ukraine of June 28, 1996 No. 254k/96–BP // Official website of the Verkhovna Rada of Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/>
2. Law of Ukraine «On Amendments to the Tax Code of Ukraine and other legislative acts of Ukraine regarding the application of norms during the period of war», 15/03/2022 No. 2120–IX [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120–20#Text>
3. Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine, 02.12.2010 № 2755–VI [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755–17#top>.
4. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine «On the approval of the plan of emergency measures to relocate, in case of need, the production capacities of economic entities from territories where hostilities are being waged and/or there is a threat of hostilities to a safe

territory», 25/03/2022, No. 246 –р [Electronic resource]. – Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/246–2022–p#Text>

5. Business support in wartime. – 2022 [Electronic resource]. – Access mode: <https://business.dia.gov.ua/wartime>

6. R. E. Strotsky Public administration in the sphere of economy, Lviv State University of Internal Affairs, 2015. [Electronic resource]. – Access mode: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/may/2149/vnulpurn201582419.pdf>

Дані про автора

Ткаченко Ольга Миколаївна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і права, Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

e-mail: 1444563@ukr.net

Data about the author

Olga Tkachenko,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic and Law, National University of Food Technologies, Kyiv, Ukraine

e-mail: 1444563@ukr.net

УДК: 339.923

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7786935>

ВАСИЛЬЧАК С. В., ПЕТРИНЯК У. Я.,
СОЛОВІЙ С. Б., ВІВЧАРУК О. М.

Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС

Предметом дослідження є теоретичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС.

Метою дослідження є формування конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС.

Методи дослідження. У дослідженні застосовано сукупність наукових методів і підходів, у тому числі системний, логічний, що дозволило забезпечити концептуальну єдність дослідження.

Результати роботи. У статті обґрунтовано необхідність та значення формування конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС на основі концепції управління креативним потенціалом.

Галузь застосування результатів. Сфера розвитку бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС.

Висновки. Основні підсумки дослідження та його методологічні результати можна звести до формулювання: на основі проведеного аналізу розвитку підприємств туристичної галузі в умовах інтеграції до ЄС доведено, що з метою забезпечення конкурентоспроможності бізнес структур доцільне формування концепції управління креативним потенціалом.

Ключові слова: конкурентоспроможність; концепція, бізнес структури, креативність персоналу, інтеграція.

Theoretical basics of studying the competitiveness of business structures in the conditions of integration to the EU

The subject of the study is the theoretical aspects of ensuring the competitiveness of business structures in the conditions of EU integration.

The purpose of the study is to form the competitiveness of business structures in the conditions of integration into the EU.

Research methods. The research used a set of scientific methods and approaches, including systematic and logical, which made it possible to ensure the conceptual unity of the research.

Results of work. The article substantiates the need and importance of forming the competitiveness of business structures in the context of EU integration based on the concept of creative potential management.

Field of application of results. The sphere of development of business structures in the conditions of integration into the EU.

Conclusions. The main conclusions of the study and its methodological results can be summarized as follows: based on the analysis of the development of tourism industry enterprises under the conditions of integration into the EU, it is proved that in order to ensure the competitiveness of business structures, it is expedient to form the concept of creative potential management.

Key words: competitiveness; concept, business structure, personnel creativity, integration.

Постановка проблеми. У межах реалізації економічних реформ та організації влади в Україні формуються нові детермінанти успішної управлінської діяльності, що сприяють швидкому прийняттю рішень, формуванню оригінальних стратегій, а також впровадження інновацій та управлінських функцій. Виникає потреба щодо формування креативного підходу до управління видів економічної діяльності, що розвиваються та ефективно створюють нові знання шляхом інтелектуального потенціалу.

Одним з найбільш важливих завдань, що стоять перед бізнес-структурами, є забезпечення економічного розвитку та конкурентоспроможності. Зокрема це важливо в тих господарюючих суб'єктів, які мають проблеми із просуванням пропонованих послуг (їх реалізації) та не займаються рекламою і промоцією [1]. Необхідність забезпечення економічної ефективності діяльності бізнес-структур, їх економічного розвитку полягає у вдосконаленні маркетингових методів управління та застосування маркетингових технологій в контексті забезпечення конкурентоспроможності пропонованих ними послуг. Зокрема це важливо і набуває актуальності в умовах інтеграції до ЄС.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню механізмів забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур присвячені праці зарубіжних: Д. Бодді, В. Бахотського, А. Вайсмана, Ф. Котлера, Ж.–Ж. Ламбена, А. Томпсона, А. Стрікленд та вітчизняних вчених: С. Васильчак, Ю. Гринів, Г. Левків, О. Галаченка, М. Суботи, Я. Петриняк та інших. Однак, в сучасних умовах певні питання механізмів формування конкурентоспроможності бізнес-структур на основі креативного менеджменту в умовах інтеграції до ЄС залишаються далекими від вирішення, що робить актуальним потребу подальших досліджень цієї сфери.

Метою статті є дослідження теоретичних основ формування конкурентоспроможності та на її основі економічного розвитку бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС.

Виклад основного матеріалу. Модернізація управлінських впливів та роль креативного менеджменту в її становленні є підґрунтям конкурентоспроможності щодо формування соціально-економічного зростання. Креативність створює джерело конкурентної переваги – підприємства починають конкурувати не на рівні продукту або сервісу, а на рівні творчого процесу. Тому питання

впровадження концепцій креативного менеджменту, пошуку управлінців з творчими здібностями даної сфери є актуальними і мають вагомий практичний значимість. Із урахуванням існуючого потенціалу України в сучасних умовах, особливо важливого значення набуває розвиток комплексної галузі креативних ідей, інновацій та адміністративних структур, які повинні сприяти зміцненню партнерства держави та ЄС і здатністю до циклічних процесів безперервного створення, впровадження і подальшого удосконалення інноваційних перетворень України. Питання суспільно-політичної орієнтації України та її прагнення до євроінтеграції, напрями майбутнього розвитку та відновлення України передбачають його систематизацію та адаптацію до законодавства Європейського Союзу, а також визначаються економічними, політичними, соціальними факторами та процесами. Відповідно, особливого значення набуває подальше дослідження основних засад та сутності системи управління бізнес – структур, спрямованих на створення сприятливих умов для креативного розвитку персоналу підприємств, а також аналізу та прогнозування тенденцій розвитку даної сфери України. Серед найважливіших шляхів зміцнення економіки та ефективного використання ресурсного потенціалу регіонального розвитку особливе місце посідає забезпечення конкурентоспроможності бізнес-структур в умовах інтеграції до ЄС [2].

Управління конкурентоспроможністю бізнес – структури – це певний аспект менеджменту підприємства, спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції. Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю бізнес – структур ґрунтується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління. Кожен вид конкуренції характеризує стан ринку, кількість учасників на ньому та їх інтереси. Звичайно функціонування ринку залежить від конкуренції і, навпаки, конкурентні відносини виникають завдяки ринку.

Бізнес домінує перед викликами суспільства щодо лідерства на ринку, управління інноваціями, а також продуктивністю персоналу, тому ці завдання неможливо вирішити без креативності у діяль-

ності будь-якого підприємства. Бізнес – структури на основі креативності – динамічні та багатогранні, а їх конкурентною перевагою є ідея розробки нових продуктів на ринку, генеруючи та впроваджуючи їх. Креативний бізнес – це такий тип організації, який утворився із розвинутих форм класичного інноваційного бізнесу та відображає сучасний стан НТР. Основна роль належить людським ресурсам підприємств, бо їх інтелектуальні здібності є важливим фактором для створення нових ідей, щодо інноваційних процесів.

Креативність – важлива умова успіху в створенні інноваційних продуктів та послуг підприємства на ринку. Термін «креативність» вперше ввів в 1922 р. Д. Сімпсон. Він розумів під креативністю здатність людини відмовлятися від стереотипних способів мислення [3]. Згодом, термін «креативність» (від лат. Creatio – створення) широке розповсюдження отримав у 1950-х роках в психології: американський психолог П. Торренс визначав креативність як чутливість до проблеми дефіциту знань, об'єднання різнопланової інформації, дисгармонію елементів, визначення пов'язаних з цим проблем, пошук їх вирішення, висунення пропозиції та гіпотези про можливості рішення, перевірку і спростування цих гіпотез, їх удосконалення.

Концепція управління креативним потенціалом базується на теорії менеджменту, і акцентує увагу суб'єктів управління на персонал під час розробки та прийняття сучасних методів та прийняття рішень. Але, моделювання бізнес-ситуацій є однією з головних умов успіху в створенні інноваційних продуктів та послуг у системі управління. Тому основним елементом системи управління конкурентоспроможності є економіко-управлінські, фінансові особливості дослідження та організації системи управління бізнес – підприємств, а також доступ до інформації, приватність, захист персональних даних у мінливому середовищі.

Незважаючи на те, що останнім часом на регуляторному рівні було пророблено багато роботи, перед Україною зберігається низка завдань, виконання яких є передумовою розробки української політики на рівні кращих світових практик (зокрема, Європейського Союзу) та сприятиме розвитку національних креативних індустрій. Частина учасників ринку, що представляють креативні індустрії є мікро та малі підприємства. Відповідно, малий та середній бізнес – це основа креативної індустрії, який успішно конкурує з ве-

ликими корпораціями, а також знаходиться на передовій креативного ринку. Креативні індустрії лежать в основі креативної економіки, яка формується на стику мистецтва, бізнесу та технології [4].

Розвиток креативного ринку – це розширення малого та середнього бізнесу, включаючи новітні технології, мінімальні інвестиції з врахуванням креативності персоналу, побудованих за принципом вертикальної інтеграції. Можливість інтернету та різноманітних соціальних мереж дають змогу сучасним підприємствам співпрацювати з постачальниками, клієнтами та партнерами по бізнесу, що беруть участь у розробці інноваційних ідей підприємства. Такий розвиток дозволяє отримувати інформацію від зовнішніх джерел безкоштовно, але оскільки підприємство є відкритою системою, то інформаційні технології стають прозорими, щодо будь-якої інформації. Інтелектуальний потенціал таких структур є джерелом інновацій та фінансово-економічного розвитку.

Сьогодні найбільша частка у економічному зростанні припадає на креативні індустрії – виробництво комп'ютерних програм і баз даних, комп'ютерів і електроніки, сферу телекомунікацій, а також на видавничу діяльність, рекламний бізнес, «індустрії розваг». Загалом, креативні індустрії генерують 3,4 % світового ВВП, частка зайнятих у них досягає 25 % населення світу, а темпи зростання вдвічі перевищують темпи зростання сфери послуг і в 4 рази перевищують темпи зростання сфери промислового виробництва [5].

Конкурентоспроможність не є явищем, притаманним об'єкту, не впливає з його внутрішньої природи, а виявляється за умов порівняння цього об'єкта з іншими, оскільки підприємства функціонують у динамічному середовищі. Таким чином, конкурентоспроможність багато у чому визначається здатністю підприємств пристосуватися та адекватно реагувати на зміни. Бізнес-структури не володіють повною мірою необхідними управлінськими навичками, особливо у сфері фінансового менеджменту, міжнародного маркетингу та планування бізнес-стратегії, котрі, мають надзвичайно важливе значення.

Тому, колоборація малих, середніх та великих підприємств створює успішні об'єми продаж в креативному секторі через об'єднання людських, фінансових ресурсів, а також утворення нових ідей та втілення креативних рішень, які вигідні усім суб'єктам підприємництва. Малий бізнес

виступає як важлива складова без якої неможливе функціонування економіки, що забезпечує конкурентоспроможність. В процесі подрібнення галузей та сегментації ринку не великі підприємства забезпечують рухливість виробництва, і саме малим підприємствам належить провідна роль в задоволенні потреб тих споживачів. Саме малі підприємства активно проводять розробки в нових напрямках розвитку та спеціалізуються на випуску товарів високого споживання.

Оскільки більшість підприємств є невеликими, створення належного бізнес-середовища для їх діяльності відіграє вирішальну роль. Комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю бізнес-структур в ринковій економіці сприяє розробці стратегій, зокрема, включаючи підприємницьку діяльність, з певними принципами конкурентоспроможності, а для інвесторів бізнес-модель збільшує рівень вкладання інвестиційних коштів. Ринкова конкуренція сприяє підвищенню якості продукції та послуг, оскільки у таких умовах підприємство функціонує більш ефективно, що посилює співпрацю з суміжними секторами, пошук нових компетенцій та формування унікальних конкурентних переваг. Інвестування є важливим фактором соціального розвитку, адже у зв'язку із воєнним станом в Україні трудовий потенціал виїжджає, а інвестиції забезпечать в основному приплив людського капіталу.

Головним трендом у середовищі будь-якого підприємства є пошук креативних рішень для оптимізації працездатності трудового колективу. Характерно, що серед активності внутрішніх резервів персоналу, дієвим є розкриття та розвиток природної креативності, яка закладена в організмі. Тому виникає необхідність пошуку креативного персоналу, оскільки для успішного розвитку потрібно середовище креативних управлінців, і ресурси для його існування – природні, фінансові та інтелектуальні, що можуть конкурувати на ринку праці. Сучасна методологія менеджменту креативності в структурі управління знаннями розглядає два основних підходи – управління інформаційними технологіями та акумулювання наявних знань. Перший стосується переважно процедур розроблення та просування автоматизованих систем, програмного забезпечення і баз даних. У межах другого підходу актуалізуються інтелектуальні інструменти інформаційного трансферту, інтелектуально-ї співпраці та навчання персоналу [6].

Створення необхідної інфраструктури та оновлення кадрового потенціалу – це один із секторів економіки щодо використання креативного підходу в менеджменті, який забезпечує конкурентоспроможність вітчизняних бізнес-структур. Найсучаснішим ресурсом розвитку бізнес-структур в управлінні є потенціал працівників, а також залучення неформальної логіки. Наявний високий рівень оплати праці, створення та забезпечення робочих місць для громадян України, що має велике значення в умовах масової еміграції та відтоку кваліфікованих кадрів, а також комфортні умови працевлаштування (гнучкий графік роботи, проектний підхід, увага до соціалізації працівників, постійного навчання та вдосконалення навичок тощо). Попри те, що унікальність кожної організації зумовлює самобутність конфігурації її системи менеджменту знань, можна виокремити певні спільні ознаки цього управлінського феномену. Так, основними цілями розбудови системи управління знаннями є підвищення ефективності професійної віддачі працівників, обігу інтелектуальних ресурсів, зростання інноваційної креативності організації. Серед найбільш значущих результатів системи управління знаннями науковці відзначають систематизацію формалізованих знань, можливість довідково-методичного супроводу діяльності, створення центрів компетенції [7].

Така парадигма підтримує самостійність та креативність на відміну від класичної структури управління, відповідно персонал отримує нові знання щодо вирішення інноваційних задач підприємства, а перспектива одержання високої заробітної плати заохочує потенційних працівників до самонавчання, оскільки наявна система освіти не забезпечує підготовки конкурентоспроможного персоналу. Компетенції в бізнес процесах є характеристикою працівника, що визначає його професійні якості, а саме формування інформаційних та комунікативних здібностей, що зумовлюють трансформацію вимог до наукових та інституційних інституцій. Зміни цілей, функцій менеджменту у напрямі креативності зумовлює інноваційний розвиток, що в свою чергу спричиняє формування виробничих процесів та ринкових обмежень.

Відсутність ділових, управлінських та маркетингових навичок обмежує потенціал бізнес-структур. Працівники та менеджмент бізнес-структур ще не володіють повною мірою необхідними

управлінськими навичками, особливо у сфері фінансового менеджменту, міжнародного маркетингу та планування бізнес-стратегії, котрі, однак, мають надзвичайно важливе значення для суб'єктів господарювання, які бажають брати участь у міжнародній торгівлі. Для ефективного управління креативним капіталом необхідно знати управлінські підходи і при цьому розуміти специфіку креативної діяльності. Такі складові дозволять створити ефективну креативну службу менеджменту, де поява креативних ідей буде результатом створення атмосфери творчості, грамотно побудованого управління креативним процесом, пошуку методів і прийомів, необхідних для вирішення креативних завдань. Разом з тим, творчий характер праці персоналу підприємства завжди є додатковим ризиком для власника, оскільки передбачає додаткову свободу, зниження контролю, підвищення самостійності. Слід пам'ятати, що новатор зазнає поразок значно частіше, ніж домагається перемог [8].

На цьому наголошує і З. Шершньова, рекомендуючи розвивати компетенції управлінського персоналу, які потрібні для того, щоб бізнес-структури могли формувати конкурентні переваги [9]. Напружена конкуренція та перспективи невизначеності загострюють питання конкурентоспроможності бізнес-структур на ринку.

Т. Амабайл вважає, що організаційна креативність – це розвиток ідей щодо продуктів, практик, послуг чи процедур, які є новими (унікальними) і потенційно корисними стосовно можливостей їх використання в організації, тобто такими, що мають пряму чи опосередковану цінність [10].

З приходом війни в Україні креативність в бізнесі набула важливого значення, експериментальна апробація, а також винахід нових рішень та інновації на розробку бізнес-ідей на підприємстві постало першочерговим завданням, зокрема для суб'єктів бізнесу туристичної сфери.

Попри збитки, яких зазнали туристичні підприємства України через війну, за перші шість місяців 2022 року сума туристичного збору склала 89 млн 420 тис. грн, що майже на 28,8% більше в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року – тоді до бюджету надійшло 69 млн 453 тис. грн. (рис. 1).

Аналізуючи туристичний бізнес Львівщини, тенденція на початку року (до війни), згідно з даними туристичного збору, свідчила про приріст туристів та дохідну частину від них. Враховуючи

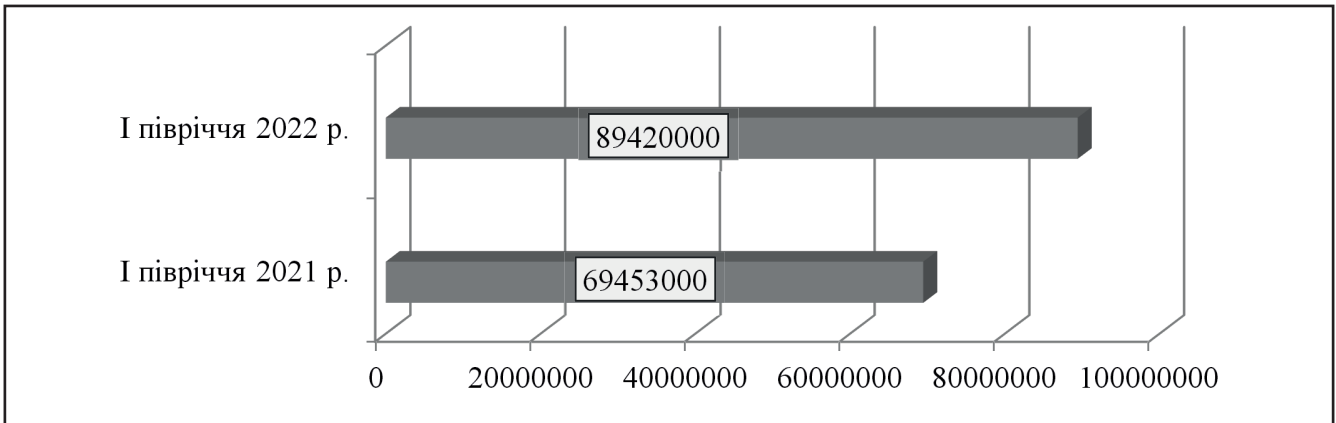


Рисунок 1. Туристичний збір в Україні за I півріччя 2021–2022рр., грн [11].

ту ситуацію, яка склалась в нашій країні, за перше півріччя 2022 року туристичний збір склав 19 млн 774 тис. гривень, тоді як за аналогічний період 2021 року – 6 млн 756 тис. гривень, та був вищим, ніж у доковідний період у 2019 році, де становив 7 млн 743 тис. гривень (рис. 2).

З початком літнього сезону та великою кількістю ВПО відчувається приріст запитів на сімейний відпочинок, організацію активного дозвілля, відвідування рекреаційних зон, що вимагає від працівників туристичних підприємств креативності та нових ідей.

Наразі іноземні туристи в області практично відсутні, окрім тих, які перебувають тут з робочими візитами, волонтерством та висвітленням інформації в іноземних ЗМІ. Після перемоги кількість іноземних туристів збільшиться, однак лише тоді, коли будуть розуміти, що вони у безпеці. Крім того, іноземні туристи прибудуть, коли буде авіасполучення. Вважаємо, що після перемоги Львівщина буде однією з бажаних дестинацій для відвідування.

На час війни, ключовою ціллю зкладів туризму є відновлення психологічного здоров'я та оздоровлення. Саме тому у червні запустили новий кемпінг європейського зразка, який вже приймає туристів зі своїми наметами. Розвивається й напрям санаторно–курортного оздоровлення з відповідними процедурами.

Не зважаючи на те, що туристичні підприємства, подекуди, призупинили свою діяльність, та попри це, ведення бізнесу в цій сфері розвивається. Так наприклад з часу війни на Львівщині зареєстровано 4620 суб'єктів господарювання, в тому числі і в туристичній галузі, зокрема в готельно–ресторанному обслуговуванні та харчовій сфері (рис. 3).

Натомість вступ до ЄС підтягне бізнес–структури туризму до ще вищого рівня. Мало того, що іноземним туристам завжди було зручно доїхати до Львівщини, вони приїжджали сюди за культурою та гостинністю.

Туристичні об'єкти Львівщини вже на шляху до синхронізації з європейськими стандартами обслуговування. Нещодавно, наприклад, один з

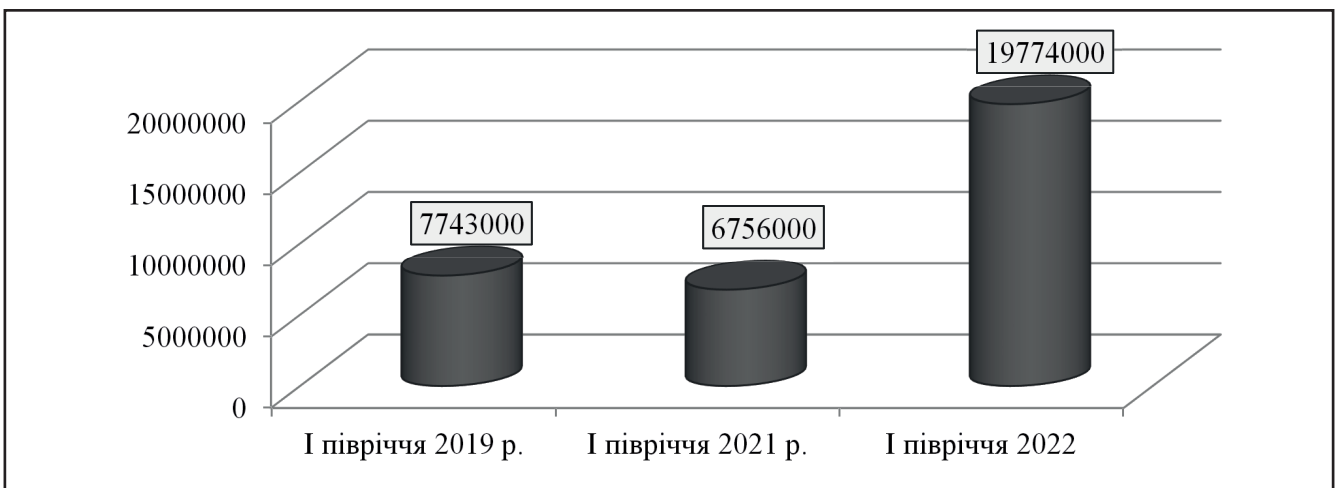


Рисунок 2. Туристичний збір у Львівській області за I півріччя 2019–2022рр., грн [11].

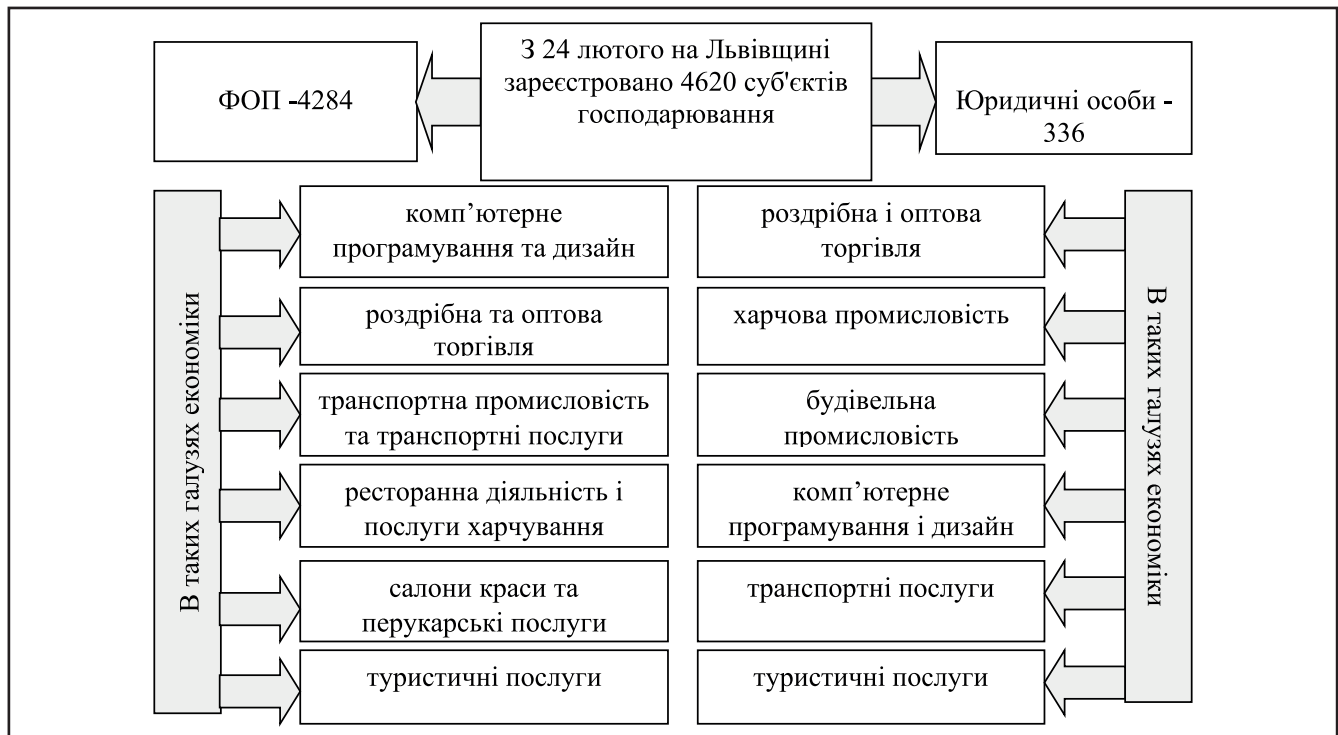


Рисунок 3. Тенденції розвитку бізнес-структур у Львівській області, 2022р. [11; 12].

відпочинкових комплексів Львівщини опинився серед номінантів на найкращий медичний СПА-готель. У конкурсі змагаються ще 12 комплексів з туристичними підприємствами Австрії, Швейцарії, Франції тощо, що засвідчує інтеграцію вітчизняного туристичного бізнесу до умов ЄС. І в таких результатах важливу роль відіграє креативність персоналу туристичного бізнесу.

Величина, яка характеризує результат креативності персоналу туристичного бізнесу зумовлюється ефектом, який проявляється в зростанні прибутку, зниженні собівартості, зростанні обсягів надання послуг, тобто у зміні абсолютних показників діяльності підприємств.

Сьогодні сучасні підприємства зіштовхнулися з великою і страшною в історії всього світу ситуацією, коли бізнес необхідно вести в умовах війни. Виклики сьогодення поставили перед менеджментом підприємств туристичного бізнесу цілий ряд нових завдань, таких, як необхідність підвищення ефективності виробництва, зміцнення конкурентної позиції, що неминуче пов'язано саме із креативністю персоналу.

Війна в Україні створили безліч нових проблем для всіх бізнес-структур. Тому, ключовою проблемою кожного суб'єкта господарювання є активізація всіх резервів, можливостей та здібностей персоналу для збереження життєздатності

свого бізнесу. Введення жорстких заходів карантину та реалії воєнного стану привели до необхідності формування нових моделей розвитку бізнес-структур туристичної сфери, відповідно адаптованих під сучасні реалії життя.

Висновки

Одними із важливих заходів покращення діяльності бізнес-структур туристичної сфери є формування системи управління бізнес-структур, в основі яких лежить удосконалення існуючої системи управління в розрізі креативності, а також домінування соціально-психологічних аспектів в діяльності підприємств, яка ґрунтується на систематичному моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища з метою своєчасного виявлення зачатків кризових явищ та заздалегідь вживання заходів, метою яких є підвищення ефективності та збільшення прибутковості діяльності у достатньо мінливому та конкурентному середовищі. Таким чином, ключовою компетенцією підприємства є вміння надавати протидію конкретним аспектам бізнес-структур на основі креативності за допомогою освоєння нових технологій створення продукту чи послуги, нових способів подання об'єктів бізнесу, включаючи креативне мислення менеджерів, від професійних якостей яких залежить ефективна бізнес-діяльність підприємства.

Список використаних джерел

1. Васильчак С.В., Лояк Л.М., Вівчарук О.М., Петри-
няк У.Я. Маркетингові інструменти економічного роз-
витку малого підприємництва Івано-Франківської
області в умовах пандемії. Формування ринкових від-
носин в Україні: зб. наук. праць. Київ, 2021. № 5 (240).
С.74–81.

2. Васильчак С.В., Галаченко О.О. Оцінка виробни-
чого потенціалу санаторно-курортних підприємств в
розрізі туристичних регіонів. Економічний вісник ДВ-
НЗ «Переяслав-Хмельницького Державного Педа-
гогічного Університету ім. Г.Сковороди». Переяслав-
Хмельницький, 2016. С.134–138.

3. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.:
Вильямс, 2001.3, С. 56.

4. Creative Economy Programme, UNCTAD: URL:
<https://unctad.org/en/Pages/DITC/CreativeEconomy/Creative-Economy.aspx>.

5. Креативна економіка: що це таке та чому саме вона
може врятувати Україну. URL: [https://economy.24tv.ua/ru/kreativna_ekonomika_shho_tse_take_ta_yak_vona_mozhe_vryatuvati_u_krayinu_n1024850](https://economy.24tv.ua/ru/kreativna_ekonomika_shho_tse_take_ta_chomu_same_vona_mozhe_vryatuvati_ukrayinu_n1024850).

6. The European Bank for Reconstruction and Devel-
opment's. Transition report 2014. Innovation in Transi-
tion. Annex 5.2. Key prerequisites for knowledge-based
growth. URL: [http://2014.tr-ebrd.com/annex-5-2-
key-prerequisites-for-knowledge-based-growth](http://2014.tr-ebrd.com/annex-5-2-key-prerequisites-for-knowledge-based-growth).

7. Barrett J.D., Vessey W.B., Griffith J.A., Mracek D.,
et al. Predicting scientific creativity: the role of adversity,
collaborations, and work strategies. Creativity Research
Journal. 2014. No 26 (1). С. 39–52. П с. 47.

8. Савченко О. И. Креативный менеджмент как осно-
ва бизнес-творчества инновационных компаний. Вест-
ник Нац. техн. ун-та «ХПИ». 2012. No 16. С. 117–125.

9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. К.:
КНЕУ, 2004. 699 с.

10. Amabile T.M. Creativity in context: update to the
social psychology of creativity / T.M. Amabile. Boulder,
Colo.: Westview Press, 1996. 336 p.

11. Головне управління статистики у Львівській об-
ласті. URL: <http://www.lvstat.gov.ua/>.

12. ЗВІТ про дослідження мікро-, малого і серед-
нього підприємництва. URL: [https://sapiens.com.
ua/publications/socpol-research/135/Info%20
Sapiens_CIPE_report.pdf](https://sapiens.com.ua/publications/socpol-research/135/Info%20Sapiens_CIPE_report.pdf).

References

1. Vasylychak S.V., Loiak L.M., Vivcharuk O.M., Pet-
ryniak U.I.a. Marketingovy instrumenty ekonomichno-
ho rozvytku maloho pidpriemnytstva Ivano-Frankivs-

koi oblasti v umovakh pandemii. Formuvannia rynkovykh
vidnosyn v Ukraini:zb. nauk. prats. Kyiv, 2021. № 5
(240). S.74–81.

2. Vasylychak S.V., Halachenko O.O. Otsinka vyrobny-
choho potentsialu sanatorno-kurortnykh pidpriem-
stv v rozrizi turystychnykh rehioniv. Ekonomichyi visnyk
DVNZ «Pereiaslav-Khmelnytskoho Derzhavnoho Peda-
hohichnoho Universytetu im. H.Skovorody». Pereiaslav-
Khmelnytskyi, 2016. S.134–138.

3. Druker P. Management tasks in the XXI century.
Moscow: Williams, 2001.3, p. 56.

4. Creative Economy Programme, UNCTAD: URL:
[https://unctad.org/en/Pages/DITC/CreativeEcono-
my/Creative-Economy.aspx](https://unctad.org/en/Pages/DITC/CreativeEconomy/Creative-Economy.aspx).

5. Creative economy: what it is and why it can save
Ukraine. URL: [https://economy.24tv.ua/ru/kreativ-
na_ekonomika_shho_tse_take_ta_yak_vona_mozhe_
vryatuvati_u_krayinu_n1024850](https://economy.24tv.ua/ru/kreativna_ekonomika_shho_tse_take_ta_chomu_same_vona_mozhe_vryatuvati_ukrayinu_n1024850).

6. The European Bank for Reconstruction and Devel-
opment's. Transition report 2014. Innovation in Transi-
tion. Annex 5.2. Key prerequisites for knowledge-based
growth. URL: [http://2014.tr-
ebrd.com/annex-5-2-
key-prerequisites-for-knowledge-based-
growth](http://2014.tr-ebrd.com/annex-5-2-key-prerequisites-for-knowledge-based-growth).

7. Barrett J.D., Vessey W.B., Griffith J.A., Mracek
D., et al. Predicting scientific creativity: the role of
adversity, collaborations, and work strategies. Cre-
ativity Research Journal. 2014. No 26 (1). S. 39–
52. p. 47.

8. Savchenko O. I. Creative management as the basis
of business creativity of innovative companies. Bulletin of
the National technical «Khpy» University. 2012. No. 16.
P. 117–125.

9. Shershnyova Z. E. Strategic management. K.:
KNEU, 2004. 699 p.

10. Amabile T.M. Creativity in context: update to the
social psychology of creativity / T.M. Amabile. Boulder,
Colo.: Westview Press, 1996. 336 p.

11. Holovne upravlinnia statystyky u Lvivskii oblasti.
URL:<http://www.lvstat.gov.ua/>.

12. ZVIT pro doslidzhennia mikro-, maloho i sered-
noho pidpriemnytstva. URL: [https://sapiens.com.ua/
publications/socpol-research/135/Info%20Sapi-
ens_CIPE_report.pdf](https://sapiens.com.ua/publications/socpol-research/135/Info%20Sapiens_CIPE_report.pdf).

Дані про авторів

Васильчак Світлана Василівна,

д. е. н., професор, Державний університет економі-
ки і технологій

e-mail: VSV123@i.ua

ORCID 0000-0001-9757-1683

Петриняк Уляна Ярославівна,

к. е. н., доцент, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

e-mail: yliana1234@ukr.net

ORCID 0000-0003-3295-4792

Соловій Сергій Богданович,

к. е. н., доцент, директор ТОВ «Карпоінт Електрик»

e-mail: soloviy1977@gmail.co

ORCID 0000-0002-2975-4661

Вівчарук Ольга Миколаївна,

к. е. н., доцент, Львівський національний університет імені Івана Франка

e-mail: olgavivcharuk@ukr.net

ORCID 0000-0001-9640-9414

Data about the authors

Svetlana Vasylichak,

Doctor of Economics, Professor, State University of Economics and Technology

e-mail: VSV123@i.ua

Uliana Petrynyak,

PhD in Economics, associate professor, Oles Honchar Dnipro National University

e-mail: yliana1234@ukr.net

Sergii Solovii,

Candidate of Economic Sciences LLC «Carpoin Electric»

e-mail: soloviy1977@gmail.co

Olga Vivcharuk,

PhD in Economics, acting assistant professor, Ivan Franko Lviv National University

e-mail: olgavivcharuk@ukr.net

УДК 336.717

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7786942>

КОНОНЧУК О. В.

ФОМОВ Д. О.

Діджиталізація банківських послуг управління інвестиційними ресурсами

Предмет дослідження – діджиталізація діяльності банків при наданні послуг клієнтам з управління інвестиційними ресурсами.

Метою статті є вивчення особливостей діджиталізації банківських послуг в управлінні інвестиційними ресурсами клієнтів, обґрунтування ролі діджиталізації як маркера сервісних новацій у банківському секторі.

Методологія проведення роботи. Методологію статті визначили базові когнітивні методи пізнання – системний, діалектичний і компаративний. Опрацьовані положення теорії ефективності фінансових ринків, інвестування та портфельної теорії, грошей і кредиту, фінансового ризик-менеджменту. Okремі спеціальні методи використані як важливий дослідницький інструментарій, – цілого і частини, аналізу і синтезу, спостереження, порівняння, формалізації.

Результати роботи – представлені аспекти діджиталізації банківських послуг при управлінні інвестиційними ресурсами та коштів клієнтів-довірителів. Обґрунтована зростаюча роль діджиталізації і нових фінансових технологій в покращенні банківського сервісу. Підкреслена обопільна для банків та їх клієнтів необхідність відповідальності у дотриманні безпечності транзакцій при управлінні інвестиційними ресурсами. Показані особливості банківської діджиталізації у сучасному фінансовому і технологічному середовищі. Розкриті аспекти конкуренції банків з фінтех компаніями при обслуговуванні клієнтів.

Висновки. Нові фінансові технології розкривають нові можливості для банків та їх клієнтів. Але разом з цим між банками і клієнтами потрібна нова технологічна і операційна якість взаємозв'язку, взаємопідготовки, взаємна відповідальність за співіснування у новому діджиталізованому середовищі.

Фінансова і банківська системи України зазнають значних технологічних змін, відповідно до яких банки і фінтех-компанії конкурентно надають різні послуги клієнтам. Особливості управління інвестиційними ресурсами формалізуються у контексті все більш поширюваної діджиталізації. Рух інвестиційних ресурсів супроводжується з використання нових сервісних платформ та банківських цифровізованих інструментів. З введенням в обіг національних цифрових валют очікується

зростання ролі центральних банків не тільки як регуляторів, а і як важливих посередницьких фінансових інститутів.

Ключові слова: діджиталізація, банки, фінтех компанії, клієнти, послуги, інвестиційні ресурси, штучний інтелект, відкритий банкінг, хмарні технології, блокчейн, необанки.

KONONCHUK O. V.
FOMOV D. O.

Digitization of banking services for the management of investment resources

The subject of the study is the digitalization of banks' activities in the provision of services to clients in the management of investment resources

The purpose of the article is to study the features of digitization of banking services in the management of clients' investment resources, substantiation of the role of digitization as a marker of service innovations in the banking sector.

Methodology of work. The methodology of the article was determined by the basic cognitive methods of cognition – systemic, dialectical and comparative. The provisions of the theory of the efficiency of financial markets, investment and portfolio theory, money and credit, financial risk management have been elaborated. Separate special methods are used as important research tools – whole and part, analysis and synthesis, observation, comparison, formalization.

The results of the work are presented aspects of the digitalization of banking services in the management of investment resources and funds of client–trustees. The growing role of digitization and new financial technologies in improving banking services is substantiated. The mutual need for banks and their clients to maintain the safety of transactions in the management of investment resources is emphasized. The features of bank digitization in the modern financial and technological environment are shown. Revealed aspects of competition between banks and fin–tech companies in customer service.

Conclusions. New financial technologies open up new opportunities for banks and their clients. But at the same time, banks and clients need a new technological and operational quality of communication, mutual training, mutual responsibility for coexistence in the new digital environment.

Financial and banking systems of Ukraine are undergoing significant technological changes, according to which banks and fintech companies competitively provide various services to clients. Features of investment resource management are being formalized in the context of increasingly widespread digitalization. The movement of investment resources is accompanied by the use of new service platforms and digital banking tools. With the introduction of national digital currencies into circulation, the role of central banks is expected to grow not only as regulators, but also as important intermediary financial institutions.

Keywords: Digitization, banks, fin–tech companies, clients, services, investment resources, artificial intelligence, open banking, cloud technologies, blockchain, neo–banks.

Постановка проблеми. Модернізація обробки інформації завжди визначала технологічний поступ у різних видах економічної діяльності. У банківському бізнесі при супроводженні переміщення коштів і обслуговуванні клієнтів також спостерігаються повсякденні технологічні сервісні перетворення. Новітні цифрові технології викликаються потребами розвитку суспільства в цілому, окремих секторів економіки та домогосподарств. Переміщення коштів та інвестиційних ресурсів клієнтів банків потребує кваліфіковано-

го супроводження цих процесів на постійно оновлюваній технологічній основі. Це є викликом і вимогою часу.

Діджиталізація банківських послуг є новаційним трендом впровадження цифрових платформ у банківській діяльності і визначається практичним освоєнням технологічних інструментальних можливостей. Банківський бізнес постійно потребує оновлення в операційній діяльності в інтересах клієнтів. З одного боку, це спонукається конкурентними вимогами покращення надання

послуг клієнтам, а з другого – банки як провай-дери послуг не залишаються осторонь техноло-гічного прогресу. Сучасний банківський сервіс переважно є дистанційним, коли комунікації бан-ку з клієнтом опосередковуються технологічними інструментами та можливостями безвізуально-го контакту. Додатково діджиталізація дозволяє пришвидшити обробку даних (команд) щодо пе-реміщення фінансових й інвестиційних ресурсів, здійснювати опосередкований супровід руху ак-тивів і пасивів банку, більш ешелоновано захи-стити відповідні дані, – фактично діджиталізація забезпечує фінансову безпеку обопільно бан-ків та їх клієнтів. Тому діджиталізація є основою трансформацій банківського сервісу і важливим операційним фоном банківської діяльності.

Аналіз досліджень та публікацій з про-блеми. Питання діджиталізації активізувались як напрям досліджень порівняно недавно, і на-разі різноаспектно продовжуються. Відмічається синонімічність термінів «діджиталізація» і «циф-ровізація», – як у дослідницькому, так і в регуля-торному напрямках.

Перелік імен дослідників з проблем діджиталізації не може бути повним в рамках цієї статті внаслідок широти зазначеної проблеми. В частині вивчення діджиталізації банківського бізнесу відмічаються роботи Азаренкової Г. М., Гриджук Д. М., Корнів-ської В. О. Міщенко В. І., Міщенко С. В. та інших.

Задля регуляторного унормування в Україні в останні роки прийнято кілька необхідних держав-них документів, зокрема, це такі розпорядження Кабінету Міністрів України: а) «Концепція роз-витку цифрової економіки та суспільства Украї-ни на 2018–2020 роки» від 17 січня 2018 р. № 67–р [1] та б) «Про схвалення Концепції розвит-ку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації» від 3.03.2021р. № 167–р [2]. Національний банк України (НБУ) за-твердив і керується Стратегією розвитку фінте-ху в Україні до 2025 року [3]. Це документ фак-тично є покроковим планом створення в Україні фінтех-екосистеми з банківськими інноваційни-ми фінансовими сервісами та доступними циф-ровими послугами. Наприкінці листопада 2022 р. НБУ анонсував проект концепції е-гривні [4]. Цим забезпечується поступальний розвиток дід-житалізації у банківському середовищі.

Аналітичні огляди і звіти міжнародних фінансових інституцій (Міжнародного валютного фонду, Сві-

тового і регіональних наддержавних банків, Банку міжнародних порівнянь) постійно актуалізують ін-формацію про аспекти цифровізації у фінансовому і банківському середовищі. Зазначене вище обу-мовлює зростаючу затребуваність результатів до-сліджень у сфері діджиталізації та її впливу на стан банківського й інших секторів економіки.

Метою статті є вивчення особливостей дід-житалізації банківських послуг при управлінні ін-вестиційними ресурсами клієнтів, обґрунтування ролі діджиталізації як маркера новацій у банків-ському секторі.

Виклад основного матеріалу. Сутнісно термін «діджиталізація» можна трактувати як «оцифровування», тому можна говорити про си-нонімічність «діджиталізації» та «цифровізації». У загальному виді діджиталізація означає тех-нологічне оцифровування способів передачі і накопичення інформації про різноманітні сфе-ри життєдіяльності людини. У банківському біз-несі розширення сервісних можливостей на ос-нові нових технологічних можливостей (Big Data, Інтернет-банкінг, кількоступенева ідентифікація клієнтів, хмарні сховища) дозволяє дистанційно в онлайн режимі керувати переміщенням коштів та оптимізувати комунікаційну взаємодію з клієнта-ми та партнерами. Тобто, діджиталізація дозво-ляє переформатовувати будь-яку інформацію у цифрову форму. Водночас це є і спосіб і процес цифрової трансформації даних.

Зважаючи не тільки на конкурентні і сервіс-ні міркування, а й на обставини воєнного стану і попередньої коронакризи, банки віддають пе-ревагу саме онлайн взаємодії зі своїми клієн-тами, розвиваючи сервіси та канали дистанцій-ного надання різних банківських послуг через мобільні додатки, чат-боти й інші. Інвестиційні ресурси формуються (як депозити, чи інші пози-ки) і скеровуються (як капітал, що розміщується) в дистанційному безвізуальному режимі. Задля безпеки цілеспрямована ідентифікація клієнта відбувається опосередковано з використанням безвізуальних засобів/дій (подвійна ідентифіка-ція, голос та інші). Для попередження можливо-го шахрайства банки пропонують клієнтам вста-новлювати власні ліміти платежів.

О. Лисяк і О. Сагайдак комапаративно визна-чили позитивні характеристики та проблеми дід-житалізації банків [5, с. 77]. Переваги фокусують-ся на оптимізації наявних бізнес-процесів банку,

появу і розвиток нових можливостей прибуткової діяльності, індивідуальній орієнтації на потреби клієнта. Втім, проблемами діджиталізації залишаються значні витрати на розробку різних онлайн сервісів і кібербезпеку, також «хронічно» суттєвими є обсяги операцій з готівкою. Це потребує також відповідного перенавчання персоналу.

Постійно виникають потреби в оцінюванні рівня діджиталізації банківської діяльності і оцифрування банківських послуг, – як з конкурентних міркувань, так задля аналізу операційної діяльності банку. У статті О. Замасло із співавторами представлені показники рівня цифрової трансформації банків, об'єднані у методичку аналізу рівня діджиталізації на основі аналізу цифрових банківських платформ, цифрових послуг банків, цифрових комунікацій банків з клієнтами [6]. Додаткові аспекти дослідження цього питання містяться у статті О. Лозинської [7].

Цифрові банківські платформи можливо аналізувати за такими показниками: кількість відвідувачів і частота відвідування сайту банку за місяць, квартал, рік; кількість зареєстрованих користувачів мобільних додатків банку; кількість фірмових онлайн-запитів; кількість банкоматів, POS-машин і мобільних терміналів, обсяг транзакцій через цифрові платформи (обсяг операцій, здійснених через сайт банку за певний період (місяць, квартал, рік); обсяг операцій, проведених через мобільні додатки; обсяг операцій через банкомати, POS-машини і транзакції через мобільні термінали.

Цифрові послуги, що надаються банками при управлінні інвестиційними ресурсами, можливо класифікувати у трьох аспектах: за типом споживача, за змістом банківської послуги, за способом оплати клієнтами власних зобов'язань. У першому випадку це: цифрові послуги фізичним, юридичним особам і індивідуальним підприємцям (бізнес банкінг). У другому це фактично характеристика фінансових інструментів: депозит, кредит, онлайн оплата комунальних послуг, страхування онлайн та інші небанківські фінансові операції, платіжні операції по дебетових і кредитних картах тощо. У третьому фіксується платіжна пріоритетність способів оплати за видами карток, – з дебетових, кредитних, інтернет-карт, електронними грошима.

Відомо, що цифрові комунікації з клієнтами банків широко здійснюються через поширені соціальні мережі (наприклад, Facebook, Instagram), чат-боти месенджерів (Telegram, Viber). Показ-

ники, спрямовані на оцінку цифрових комунікацій, відображають такі «маркери»: загальні та індивідуальні консультації; консультації у конкретному комунікаційному каналі; відповіді на анкети, які розміщені на базі конкретного каналу комунікацій; підрахунок підписників у соціальних мережах.

Інтегрований рівень цифрової трансформації банку [7, с. 80–81] можливо визначити шляхом статистичної нормалізації як середньоарифметичне трьох груп показників (фактичного, мінімального і максимального значень визначених показників для конкретного банку чи їх групи) методом MINIMAX у діапазоні від 0 до 1, де мінімальне і максимальне значення відповідають 0 і 1. Відповідна формула має такий вигляд:

$$X'_{ij} = \frac{X_{ij} - X_{jmin}}{X_{jmax} - X_{jmin}}$$

X'_{ij} – фактичне значення показника j банку i ;

X_{jmin} – мінімальне значення показника j для мінімального значення показника j для групи обстежених банків;

X_{jmax} – максимальне значення показника j для максимального значення показника j для групи обстежених банків.

Наступним кроком має стати ранжування банків за цими показниками. Кількісні показники рівня діджиталізації методично обліковуються в межах: 0,8–1,0 – дуже високий рівень цифрового банкінгу; 0,63–0,8 – високий рівень цифрового банкінгу перетворення; 0,37–0,63 – середній рівень цифрового банкінгу; 0,2–0,37 – низький рівень цифрового банкінгу; 0–0,2 – це дуже низький рівень цифрового банкінгу [7, там само].

Зазначимо, що в Україні лідерами процесів банківської діджиталізації є прибуткові банки першої десятки, зокрема ПриватБанк, Сітібанк, Райффайзен банк Аваль й інші [8]. Як універсальні банки, вони надають широкий спектр банківських послуг в режимі он-лайн 24/7, мають доступні і затребувані клієнтами мобільні додатки. Управління інвестиційними ресурсами перестало бути візуально дотичним для сторін угоди при фіксації розпоряджень про рух капіталу, контакти між банком-продуцентом послуг та їх споживачем-клієнтом стали відокремленими. Право володіння активами (банк) відокремлюється від права власності на активи (клієнт) відповідно до укладеної довірчої угоди

Принагідно слід відзначити зростаючу фінансову і цифрову грамотність населення. Так, за

повідомленням Приватбанку, у 2022 р. близько 97% клієнтів сплачували комунальні та інші платежі онлайн через цифрові канали (у смартфоні та мобільному додатку Приват24). Відповідно, тільки 3% клієнтів здійснювали платежі у фізичних відділеннях банку [9]. Тобто, населення і бізнес явно надають перевагу он-лайновим безконтактним платежам.

При передбаченні подальшого розвитку діджиталізації банків слід зазначити, що перспективи пов'язуються з розвитком і впровадженням новітніх банківських технологій і сервісів. Особливості процесу оцифровування банківських послуг визначають такі чинники: штучний інтелект, відкритий банкінг, хмарні технології, блокчейн, необанки [10]. Проаналізуємо їх послідовно.

Штучний інтелект сприяє переходу до цифрового банкінгу, можливо, більше, ніж будь-яка технологія діджиталізації. Він дозволяє банкам швидко змінювати стратегію під впливом ринкових коливань, а також забезпечувати гнучкий підхід до бізнесу, який є більш економічно ефективним, простим у використанні та конкурентоспроможним, що сприяє підвищенню ефективності діяльності банків у багатьох напрямках (боротьбі зі відмиванням грошей, покращенню системи продажу послуг та взаємодії банку з клієнтами за допомогою чат-ботів).

Про перспективність впровадження штучного інтелекту в діяльність банків свідчить також стрімке зростання обсягів інвестицій у дану сферу. Зокрема, з 2015 по 2021 рік обсяг інвестицій в штучний інтелект зріс понад у 5 разів. Серед провідних країн світу найбільше інвестують у штучний інтелект США та Китай. У 2020 році інвестиції Сполучених Штатів в штучний інтелект склали майже 23,6 мільярда доларів, що робить дану країну лідером інвестування в даний вид технологій. Друге місце посідає Китай із фінансуванням 9,9 мільярдів доларів США [11].

Процеси розподіленої обробки цифрових даних є т.зв. хмарними технологіями (англ. cloud computing). Різні комп'ютерні ресурси через мережевий доступ надаються інтернет-користувачеві в онлайн-режимі через спеціальні програми, які запускаються на потребу і видають у web-браузері результати запиту на локальні гаджети (тут різні термінали – персональні комп'ютери, смартфони, планшети). Перевагами хмарних технологій, які використовують банки й інші структури, є

зручність, універсальність доступу клієнтів до баз даних і безпечність користування ними. Національним інститутом стандартів і технологій США (ANSI) зафіксовані такі обов'язкові характеристики хмарних обчислень [12]:

Самообслуговування на вимогу (self service on demand), споживач самостійно визначає і змінює обчислювальні потреби, такі як серверний час, швидкість доступу та обробки даних, обсяг збережених даних без взаємодії з представником постачальника послуг;

Універсальний доступ по мережі, послуги доступні споживачам по мережі передачі даних незалежно від використовуваного термінального пристрою;

Об'єднання ресурсів (resource pooling), постачальник послуг об'єднує ресурси для обслуговування великої кількості споживачів в єдиний пул для динамічного перерозподілу потужностей між споживачами в умовах постійної зміни попиту на потужності; при цьому споживачі контролюють тільки основні параметри послуги (наприклад, обсяг даних, швидкість доступу), але фактичний розподіл ресурсів, що надаються споживачеві, здійснює постачальник (в деяких випадках споживачі все-таки можуть управляти деякими фізичними параметрами перерозподілу, наприклад, вказувати бажаний центр обробки даних з міркувань географічної близькості);

Еластичність, послуги можуть бути надані, розширені, звужені в будь-який момент часу, без додаткових витрат на взаємодію з постачальником, як правило, в автоматичному режимі;

Облік споживання, постачальник послуг автоматично обчислює спожиті ресурси на певному рівні абстракції (наприклад, обсяг збережених даних, пропускна спроможність, кількість користувачів, кількість транзакцій), і на основі цих даних оцінює обсяг наданих споживачам послуг.

Хмарні технології і сервіси набули особливої популярності серед клієнтів банків. Пояснення швидкого впровадження хмарних технологій зводяться до покращення безпеки даних клієнта, оптимізації капітальних і поточних витрат, підвищення стійкості банків до можливих форс-мажорних обставин.

У групі новацій діджиталізації банківського обслуговування клієнтів вирізняється блокчейн – розподілена база даних із впорядкованим подовжуваним ланцюгом записів (так званих блоків). Блокчейн є, наприклад, основою руху активів на крипто-ринках. Очікується, що обсяг ринку блок-

чейну активно зростатиме. Це передбачається через збільшення венчурного фінансування та інвестицій в технологію блокчейн; широке використання рішень блокчейн у банківській справі та кібербезпеці; значне впровадження рішень блокчейн для платежів, смарт-контрактів та цифрових ідентифікаційних даних [13]. Очікується, що «... принаймні 10% світового ВВП буде зберігатися на платформах блокчейн до 2025 року» [14].

Однією з технологій діджиталізації банків є також відкритий банкінг. Основними перевагами open-banking для клієнтів є зручність управління фінансами, розширення доступу до різних фінансових сервісів, отримання персональних продуктів, цікавих відповідному клієнту.

Для банків суттєвою перевагою відкритого банкінгу є сприяння покращенню показників залучення й утримання клієнтів (в тому числі і за рахунок користувачів інших інформаційних систем), а також розширенню переліку додаткових сервісів банку. До того ж банки отримують можливість доступу до інформації і сервісів інших фінансових організацій, а пропозиція персоналізованих послуг клієнтам дасть змогу залучити додаткових клієнтів і відповідно збільшити обсяги продажу банківських продуктів.

За оцінками, у 2020 році у світі налічувалося близько 25 мільйонів користувачів послугами OpenBanking. Очікується, що у 2024 року ця цифра сягне 132,2 мільйона. Найбільша частка їх – у Європі, де акумулюється майже половина (12,2 млн. користувачів), з прогнозами зростання їх кількості до 63,8 мільйона у 2024 році.

У сучасних умовах поширення діджиталізації операційна діяльність банків, обсяги різних даних, а також взаємодія з клієнтами все більше переходить у цифровий формат, тому все більш привабливою стає ідея створення необанків – банків без відділень, а відповідно і без додаткових витрат при широких можливостях дистанційної взаємодії з клієнтами. Багато банківських операцій стають операціями самообслуговування. Персональні гаджети стали повсякденними інструментами для розрахунків з використанням банківських застосунків. Банківські послуги стають індивідуалізованими і, водночас комбінованими. Тобто, відбувається цифрова трансформація банківського сервісу.

Про стрімке зростання сфери необанків свідчать перш за все статистичні дані. Так, протягом 2017–2021 рр. кількість необанків у світі зросла

майже у 40 разів (з 13 необанків у 2017 році до 400 у 2022 році). При цьому кількість користувачів послуг необанків у період з 2017 по 2021 рік зросла майже у 8 разів (з 18,9 млн користувачів у 2017 році до 145,4 млн у 2021 році). [15] За даними Statista, до 2027 року кількість користувачів послугами необанків досягне 376,9 млн осіб [16]. Серед необанків США, наприклад, за кількістю рахунків власників лідирують Chime (13,1 млн), Current (4 млн), Aspiration (3 млн).

Переваги необанків порівняно з традиційними банками є такими: 1) використання комбінованих і модифікованих фінансових технологій (фін-тех новацій) для зручності клієнтів та поновлювані можливості утворення нових фінансових продуктів та послуг; 2) зменшення трансакційних витрат внаслідок поширення он-лайн сервісів, що проявляється в: економії часу клієнтів при користуванні банківськими послугами; зменшення операційних витрат за відсутності фізичних майданчиків обслуговування клієнтів; 3) більша варіація вартості банківських послуг, зокрема пропозицій на депозитних і кредитних ринках, розрахунково-касовому обслуговуванні; 4) доступність сервісної підтримки клієнтів у цілодобовому щоденному он-лайн режимі.

Поряд із зазначеними перевагами та можливостями банківських інновацій існує ряд викликів та ризиків для банків, пов'язаних з постійним оновленням та модифікаціями програмного забезпечення, перекваліфікацією персоналу. Особливої актуальності набуває проблема захисту від кіберризиків. Ф.Панетта з ЄЦБ зауважив, що «цілісності цифрових фінансів та платежів не буде без захисту від кіберризиків» [17].

Очікується зростання конкуренції між банками та фінтех-компаніями в обслуговуванні клієнтів та наданні окремих послуг. Перспективно можливі різні сценарії розвитку банківської системи з погляду на конкуренцію із фінтех-компаніями. Зокрема, у найближче десятиріччя діючі (традиційні) банки продовжать своє домінування як фінансові установи у секторі фінансового посередництва. Банки здатні протистояти конкуренції фінтех-компаній за рахунок комбінування сервісних фінансових інструментів та поширення діджиталізації в банківській діяльності. Водночас, немає гарантій, що традиційні банки конкурентно не можуть збанкрутувати. Фінтех-компанії все більш активно пропонують фінансові послуги через регульовані ними дочірні компанії і захоплюють сег-

менти банківських послуг. Це може переформатувати структурні рамки у фінансовій системі (зокрема, стиснення банківського сектору за рахунок відтоку з ринку банків, нездатних переформатуватися відповідно до нових економічних умов)

На горизонті все більш явною стає перспектива випуску центробанками національних цифрових валют. В Україні пілотний проект з випуску е-гривні обговорюється вже кілька років (з 2018 року), зарубіжні країни також тестують свої цифрові валюти. Існує завбачлива пересторога, що введення цифрових грошей знівелює роль банків як фінансових посередників. Натомість зросте роль центрального банку як оператора грошових трансакцій в е-формі. Центробанки будуть відігравати також роль основного комунікатора між клієнтами-споживачами послуг переказу та збереження заощаджень. Поки що роль кастодіанів (зберігачів) вільних ресурсів відіграють банки другого рівня, але обіг е-гривні потребуватиме централізації її обліку в цифрових гаманцях, які будуть відкриватися в єдиному фінансовому центрі, яким і є центробанк. За даними Міністерства цифрової інформації, в Україні процес розвитку цифрової гривні буде пришвидшено у поточному 2023 році [18].

За таких умов активно розвивається діяльність фінтех-компаній з надання окремих банківських послуг на діджиталізованій основі. Це такі послуги, як розрахунковий сервіс, управління активами (інвестиційними ресурсами), персоналізований ризик-менеджмент, кредитування. Фінтех-компанії при цьому фактично є провайдерами цифрового фінансового сервісу, які на високому конкурентному рівні з банками пропонують клієнтам індивідуальні і спеціалізовані послуги.

Список використаних джерел

1. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01. 2018 р. № 67–р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13/>

2. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації / Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3.03.2021р. № 167–р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text/>.

3. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року / URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-fintehu-v-ukrayini-do-2025-roku>

4. Національний банк представив учасникам платіжного ринку та ринку віртуальних активів проєкт концепції е-гривні / URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-predstaviv-uchasnikam-platijnogo-rinku-ta-rinku-virtualnih-aktiviv--proyekt-kontseptsiyi-e-grivni>

5. Лисяк О.М., Сагайдак О.М. Реальність та перспективи інтернет-банкінгу як напрямку діджиталізації в Україні / О. М. Лисяк, О. М. Сагайдак // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка. – 2021. – № 21. – С. 76–81. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2021_21_12

6. Замасло О.Т., Коваленко В.В., Лозинська О.І. Показники рівня цифрової трансформації банків. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2021. – 7 (2), 77–82. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-2-77-82>

7. Лозинська О.І. Визначення підходів до формування системи показників оцінки рівня діджиталізації фінансових установ на ринку фінансових послуг. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-51>

8. НБУ назвав найприбутковіші та найзбитковіші банки 2022 року. URL: https://finclub.net/ua/news/nbu-nazvav-naiprybutkovishi-ta-naizbytkovishi-banky-2022-roku.html?fbclid=IwAR2-i1jZMZUsvjA3YK13eOGwfs4mKE6UQ8C_Cz4LFtAwc_1hQoUeOCzqmo

9. Майже 97% платежів клієнти роблять через цифрові канали та лише 3% у відділеннях. URL: <https://privatbank.ua/news/2023/2/14/1873>

10. Цифровізація процесів у корпоративних банках: тенденції та рушійні сили. URL: <https://thepayment-sassociation.org/article/corporate-banking-digitalization-in-process-trends-and-driving-forces/>.

11. Технології та комунікації. URL: <https://www.statista.com/statistics/941137/ai-investment-and-funding-worldwide/>

12. Вороновський І., Четвертак В. Хмарні технології: стан та типи послуг. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/210562926.pdf>

13. Розмір світового ринку технології блокчейн з 2018 по 2025 рік. URL: <https://www.statista.com/statistics/647231/worldwide-blockchain-technology-market-size/>

14. Blockchain and the impact on fund distribution. URL: <https://www2.deloitte.com/lu/en/pages/technology/articles/impacts-blockchain-fund-distribution.html/>

15. Проривні тенденції та компанії, які трансформують цифрові банківські послуги у 2022 році. URL: <https://www.insiderintelligence.com/insights/digital-banking-trends/>

16. Необанкінг. URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/neobanking/worldwide#users>

17. Панетта Ф. Кібер-ризика та цілісність цифрових фінансів. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2021/html/ecb.sp210930~e58b5eed9b.en.html>

18. Коли в Україні з'явиться електронна гривня. У Мінцифри анонсували «пілот». URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/koli-ukrayini-z-yavitsya-elektronna-grivnya-1676278402.html>

References

1. Kontseptsiia rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky / Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 17.01. 2018 r. № 67–r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#n13/>

2. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoykh kompetentnosti ta zatverdzhennia planu zakhodiv z yii realizatsii / Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 3.03.2021r. № 167–r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text/>.

3. Stratehiia rozvytku fintekhu v Ukraini do 2025 roku / URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-fintekhu-v-ukrayini-do-2025-roku>

4. Natsionalnyi bank predstaviv uchashnykam platizhnoho rynku ta rynku virtualnykh aktyviv proiekt kontseptsii e-hryvni / URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalny-bank-predstaviv-uchashnykam-platizhnogo-rynku-ta-rynku-virtualnih-aktiviv-proiekt-kontseptsiyi-e-grivni>

5. Lysiak O.M., Sahaidak O.M. Realnist ta perspektyvy internet-bankinhu yak napriamku didzhitalizatsii v Ukraini / O. M. Lysiak, O. M. Sahaidak // Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Seriia: Ekonomika.–2021.–№21.–S.76–81.–URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2021_21_12

6. Zamaslo O.T., Kovalenko V.V., Lozynska O.I. Pokaznyky rivnia tsyfrovoy transformatsii bankiv. Baltic Journal of Economic Studies, 2021. –7 (2), 77–82. URL: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-2-77-82>

7. Lozynska O.I. Vyznachennia pidkhodiv do formuvannia systemy pokaznykiv otsinky rivnia didzhitalizatsii finansovykh ustanov na rynku finansovykh posluh. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-028-5-51>

8. NBU nazvav naiprybutkovishi ta naizbytkovishi banky 2022roku. URL: https://finclub.net/ua/news/nbu-nazvav-naiprybutkovishi-ta-naizbytkovishi-banky-2022-roku.html?fbclid=IwAR2-i1jZMZUsvijA3YKI3eOGwf-S4mkE6UQ8C_Cz4LFtAwc_1hQoJeOCzqmo

9. Maizhe 97% platezhiv kliienty robliat cherez tsyfrovii kanaly ta lyshe 3% u viddilenniakh. URL: <https://privat>

bank.ua/news/2023/2/14/1873

10. Tsyfrovizatsiia protsesiv u korporatyvnykh bankakh: tendentsii ta rushiini syly. URL: <https://thepaymentsassociation.org/article/corporate-banking-digitalization-in-process-trends-and-driving-forces/>.

11. Tekhnolohii ta komunikatsii. URL: <https://www.statista.com/statistics/941137/ai-investment-and-funding-worldwide/>

12. Voronovskiy I., Chetvertak V. Xmarni tekhnolohii: stan ta typy posluh. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/210562926.pdf>

13. Rozmir svitovoho rynku tekhnolohii blokchein z 2018 po 2025 rik. URL: <https://www.statista.com/statistics/647231/worldwide-blockchain-technology-market-size/>

14. Blockchain and the impact on fund distribution. URL: <https://www2.deloitte.com/lu/en/pages/technology/articles/impacts-blockchain-fund-distribution.html/>

15. Proryvni tendentsii ta kompanii, yaki transformuiut tsyfrovi bankivski posluhy u 2022 rotsi. URL: <https://www.insiderintelligence.com/insights/digital-banking-trends/>

16. Neobankinh. URL: <https://www.statista.com/outlook/dmo/fintech/neobanking/worldwide#users>

17. Panetta F. Kiber-ryzkyky ta tsilnist tsyfrovoykh finansiv. URL: <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2021/html/ecb.sp210930~e58b5eed9b.en.html>

18. Koly v Ukraini z'avytsia elektronna hryvnia. U Mintsyfry anonсуvaly «пілот». URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/koli-ukrayini-z-yavitsya-elektronna-grivnya-1676278402.html>

Дані про авторів

Конончук Олег Володимирович,

аспірант, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
e-mail: kononchukolegasp@gmail.com

Фомов Дмитро Олегович

аспірант, Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
e-mail: fomovdmitroasp@gmail.com

Data about authors

Oleg Kononchuk,

Postgraduate student, State Research Institute of Informatization and Modeling of Economics
e-mail: kononchukolegasp@gmail.com

Dmitro Fomov,

Postgraduate student, State Research Institute of Informatization and Modeling of Economics
e-mail: fomovdmitroasp@gmail.com

Макросередовище сфери туризму України за показниками та критеріями якості

Предметом дослідження є макросередовище сфери туризму України за показниками та критеріями якості.

Метою дослідження є проаналізувати макросередовище сфери туризму України за показниками та критеріями якості.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведені показники та критерії, що забезпечують спроможність країни надавати якісні та конкурентоспроможні туристичні послуги. Встановлено, що інфраструктура туризму України недостатньо відповідає її ресурсному потенціалу. Окреслені ресурси, які сприятимуть збільшенню потоків в'їзного туризму в Україну. Визначені проблеми, що гальмують розвиток та конкурентоспроможність туризму в Україні.

Висновки. Розвиток туризму в Україні та посилення її конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку обумовлено не тільки вдосконаленням функціонування туристичних підприємств, проте й діяльністю всіх суб'єктів туристичної індустрії, задіяних в наданні якісного комплексного туристичного продукту, стану інфраструктури та ресурсів туризму, його екологічності та безпечності. Проведений аналіз сфери туризму України за критеріями та показниками якості засвідчив, що інфраструктура туризму не відповідає її ресурсному потенціалу та потребує модернізації та реконструкції транспортної інфраструктури, більш високих темпів розвитку інфраструктури проживання та інформаційно-комунікаційних технологій. Недостатня якість природного середовища та низький рівень екологічної стійкості та безпечності туризму в Україні заважає ефективному використанню рекреаційного природного потенціалу та гальмує в'їзний туризм в Україні.

Ключові слова: підприємство, туристичні послуги, конкурентоспроможність, менеджмент, ринок, інфраструктура, ресурси, ефективність, інформація, інновації.

КАГАНЕЦЬ–ГАВРИЛКО Л. П.
ГУШТАН Т. В.

The macro-environment of the tourism sphere of Ukraine according to quality indicators and criteria

The subject of the research is the macro-environment of the tourism sphere of Ukraine according to quality indicators and criteria.

The purpose of the study is to analyze the macro environment of the tourism sphere of Ukraine according to quality indicators and criteria.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The paper provides indicators and criteria that ensure the country's ability to provide quality and competitive tourist services. It was established that the tourism infrastructure of Ukraine does not sufficiently correspond to its resource potential. The resources that will contribute to increasing the flow of inbound tourism to Ukraine are outlined. Identified problems inhibiting the development and competitiveness of tourism in Ukraine.

Conclusions. The development of tourism in Ukraine and the strengthening of its competitiveness on the world tourism market is due not only to the improvement of the functioning of tourist enterprises, but also to the activities of all subjects of the tourism industry involved in the provision of a high-quality complex tourist product, the state and resources of tourism infrastructure, its environmental friendliness

and safety. The analysis of the tourism sector of Ukraine based on quality criteria and indicators proved that the tourism infrastructure does not meet its resource potential and requires modernization and reconstruction of the transport infrastructure, higher rates of development of the accommodation infrastructure and information and communication technologies. The insufficient quality of the natural environment and the low level of environmental sustainability and safety of tourism in Ukraine hinders the effective use of recreational natural potential and inhibits inbound tourism in Ukraine.

Keywords: *enterprise, tourist services, competitiveness, management, market, infrastructure, resources, efficiency, information, innovations.*

Постановка проблеми. Для багатьох країн візний туризм перетворився на основне джерело доходів від експорту. Частка туризму в валовому внутрішньому продукті провідних країн світу становить 7–8%. Україна має потужний потенціал для розвитку візного та внутрішнього туризму: географічне розташування, культурна спадщина, природні та природно-рекреаційні ресурси, однак посідає незначне місце на світовому туристичному ринку. На перший план виходить проблема забезпечення конкурентосдатності туристично-рекреаційного комплексу України, яке безпосередньо пов'язано з впровадженням у національну туристичну сферу системи управління якістю.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Наукові праці Л. Басовського, А. Грехема, М. Денисенка, К. Коча, І. Мейланової, М. Самуеля, К. Хьюберта, М. Шаповала та ін. поклали початок вивченню проблеми управління якістю у сфері туризму. Проте, управління якістю туристичного продукту розглядається без врахування спроможності сфери туризму країни надавати якісні туристичні послуги та впливу на цей процес системи управління якістю на підприємствах сфери туризму і тому потребує подальших досліджень.

Мета статті – проаналізувати макросередовище сфери туризму України за показниками та критеріями якості.

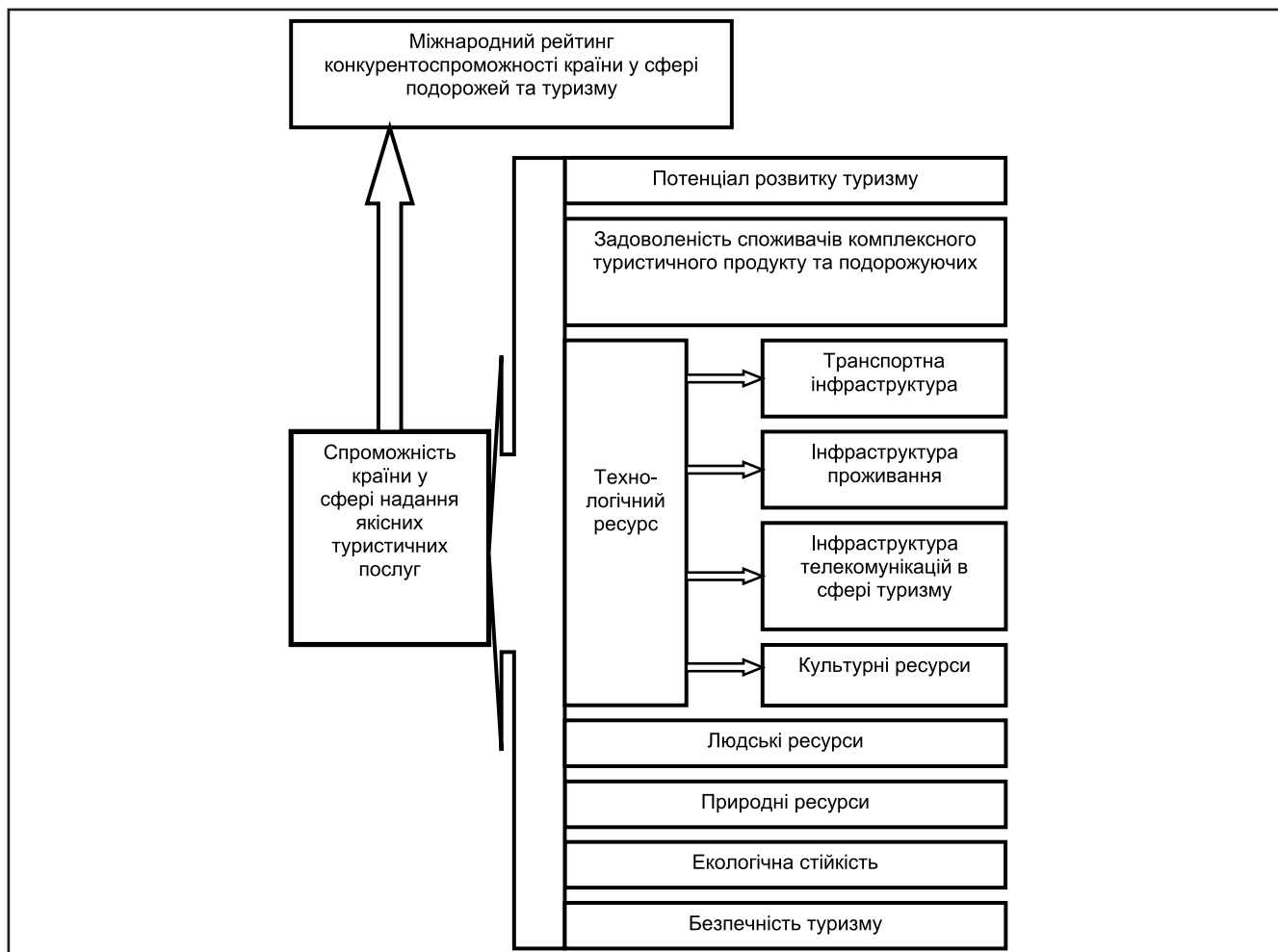
Виклад основного матеріалу. Здатність країни надавати якісні та конкурентоспроможні туристичні послуги забезпечується дотриманням основних показників та критеріїв якості, представлених на рисунку. Ряд науковців розглядають конкурентоспроможність як складову якості [11], інші визначають якість як чинник, що обумовлює конкурентоспроможність товару чи послуги [12]. Проте, якість та конкурентоспроможність можна визначити як концентрований вираз сукупності можливостей виробника створювати, випускати та збувати товари та послуги [13], які суттєво впливають на економіку сфери туризму всієї країни.

До показників якості відносять технологічні та людські ресурси. До технологічних ресурсів відносяться транспортна інфраструктура, інфраструктура проживання, інфраструктура телекомунікаційних послуг та культурні ресурси.

В Україні спостерігається позитивна динаміка надання транспортних послуг з метою подорожування. Однак, відмічається неефективне використання транспортного потенціалу, зношення основних фондів інфраструктури (до 70%), недостатня пропускна здатність морських портів, залізничної мережі, нерозвинута система міжнародних транспортних коридорів, невідповідність транспортно-експлуатаційних характеристик доріг сучасним вимогам.

Географічне розташування України обумовлює важливість якості функціонування наземного транспорту для розвитку туристичної галузі країни. При формуванні комплексного туристичного продукту при подорожі до 500 км доцільним вважається використання автотранспорту, а при здійсненні подорожі від 500 до 1000 км – залізничного транспорту. Якісна наземна транспортна інфраструктура повинна включати певний перелік придорожніх об'єктів: автостоянки; туалети; площадки для відпочинку тощо.

У комплексному туристичному продукті значне місце посідає розміщення туристів. Підприємства готельного господарства – це матеріально-технічна база туризму, на якій розширюється номенклатура послуг і контролюється їх якість, стають системними елементами у формуванні дестинацій туризму. Державна служба статистики України колективні засоби розміщення поділяє на дві категорії: готелі та аналогічні засоби розміщення та спеціалізовані засоби розміщення. До останніх відносять: санаторії та пансіонати з лікуванням; будинки та пансіонати відпочину; бази й інші заклади відпочинку. Приватні міні-готелі та їхня форма – «гостьові будинки» мають певні переваги: гнучка тарифна політика на надання послуг в залежності від кон'юнктури ринку; високий рі-



Показники та критерії, що забезпечують спроможність країни надавати якісні туристичні послуги *

* складено авторами

вень індивідуалізації обслуговування; оптимальне співвідношення сприйманої якості й ціни надаваних послуг. Проте для економіки країни є ряд проблемних питань, пов'язаних із великою кількістю приватних міні готелів. А саме: можливе ухилення від сплати податків та платежів по комунальних послугах і зборах, порушення режиму реєстрації громадян, фактична невідповідність послуг, що надаються, мінімально припустимим вимогам і стандартам. Так, наприклад у Львівській та Закарпатській областях кількість офіційно зареєстрованих підприємців, що надають послуги з тимчасового проживання, менша від фактичної.

До технологічного ресурсу сфери туризму відносяться інфраструктура телекомунікації, що включає засоби отримання та передачі даних, до яких належить апаратура зв'язку та програмне забезпечення. Значне місце в інфраструктурі інформаційно-комунікаційних технологій займають інформаційні технології, які в сфері туризму

охоплюють інформаційні системи менеджменту, глобальні системи бронювання, мультимедіа, інтегровані комунікаційні мережі. Кількість користувачів Internet в країні є принциповим для розвитку комп'ютерних технологій в сфері туризму, що в значній мірі зможе удосконалити систему менеджменту в туристичних організаціях.

Збільшенню потоків в'їзного туризму в Україну можуть сприяти культурні ресурси нашої країни. До історико-культурних рекреаційних ресурсів туризму відносять пам'ятки історії, історичні архітектурні пам'ятки, пам'ятки сучасної архітектури, унікальні споруди культури, спорту тощо. В останнє десятиріччя набув широкого розвитку пішохідний, гірський, велосипедний, водний, гірськолижний, вітрильний, автомобільний та мотоциклетний та інші види спортивного туризму.

Потенціал розвитку туризму визначають також природні ресурси. На території України знаходяться важливі бальнеологічні регіони. Тут знаходять-

ся значні поклади лікувальних грязей та родовища озокериту. Гірські рекреаційні ресурси України зосереджені в Карпатах і Кримських горах.

Проведений аналіз сфери туризму України за критеріями і показниками якості свідчить про наявність проблем, що гальмують розвиток та конкурентоспроможність туризму в Україні: низький рівень якості основних складових національного туристичного та курортно-рекреаційного продукту на світовому туристичному ринку; недостатня якість інфраструктури для туристичних відвідувань значної частини природних територій; незадовільний рівень якості роботи та професіоналізму персоналу; відсутність ефективної системи забезпечення безпечних умов на туристичних об'єктах; незадоволеність споживачів комплексного туристичного продукту якістю послуг, що надаються суб'єктами туристичної індустрії.

Висновки

Таким чином, проведений аналіз сфери туризму України за критеріями та показниками якості засвідчив, що інфраструктура туризму не відповідає її ресурсному потенціалу та потребує модернізації та реконструкції транспортної інфраструктури, більш високих темпів розвитку інфраструктури проживання та інформаційно-комунікаційних технологій. Недостатня якість природного середовища та низький рівень екологічної стійкості та безпечності туризму в Україні заважає ефективному використанню рекреаційного природного потенціалу та гальмує візний туризм в Україні.

Список використаних джерел

1. Бойко М. Г. Туристична привабливість України: закономірності формування та орієнтири розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2009. № 16. С. 34.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.

5. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во НН-ВК «АТБ», 2021. 189 с.

6. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.

7. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

9. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

10. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

11. Управління якістю: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. Б. Захожай (наук. ред.), Н. Г. Салухіна, О. М. Язвінська, А. Ю. Чорний. К.: Вид. дім «Персонал», 2011. 936 с.

12. Уткіна Ю. М. Управління якістю та конкурентоспроможність продукції підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 35. С. 182–186.

13. Чорненко Н. В. Організація туристичної індустрії: навч. посібник. К.: Атіка, 2006. 264 с.

References

1. Boyko, M. H. (2009). Turystychna pryvablyvist' Ukrayiny: zakonornosti formuvannya ta oriyentyry rozvytku [Tourist attractiveness of Ukraine: patterns of formation and orientations of development]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 16, 34. [in Ukrainian].
2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1)* (pp. 125–130). [in Ukrainian].
3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry].

In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

9. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

10. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnistyu mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky

Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

11. Zakhochay, V. B. (Ed.), Salukhina, N. H., Yazvinska, O. M., & Chornyy, A. Yu. (2011). Upravlinnya yakistyu [Quality management]: Manual for students of universities. Kyiv: Personal. [in Ukrainian].

12. Utkina, Yu. M. (2011). Upravlinnya yakistyu ta konkurentospromozhnist' produktsiyi pidpryyemstva [Quality management and competitiveness of enterprise products]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Herald of the economy of transport and industry, 35, 182–186. [in Ukrainian].

13. Chornenka, N. V. (2006). Orhanizatsiya turystychnoyi industriyi [Organization of the tourist industry]: Manual. K.: Atika. [in Ukrainian].

Дані про авторів

Каганець-Гаврилко Леся Петрівна,

викладач відділення харчових технологій Ужгородського торговельно-економічного фахового коледжу Державного торговельно-економічного університету
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

Гуштан Тетяна Вікторівна,

к.е.н., доцент, доцент кафедри технології і організації ресторанного господарства Ужгородського торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

Data about the authors

Lesia Kahanets-Havrylko,

Lecturer of the Department of food technology of the Uzhhorod Trade and Economic Professional College of the State University of Trade and Economics
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

Tetyana Hushtan,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of technology and organization of the restaurant industry of the Uzhhorod Trade and Economic Institute of the State University of Trade and Economics
e-mail: info@utei-knteu.org.ua

Розробка конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання розробки конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів обумовлюється відсутністю єдиного підходу до реалізації алгоритму даного процесу.

Постановка проблеми. Конкурентна стратегія має бути спрямована на прогнозування, профілактику зниження динаміки, усунення причин, що їх породжують, а в разі їх виникнення – на ліквідацію з мінімальними наслідками. Також головною метою реалізації конкурентної стратегії повинне стати несуперечливе поєднання інтересів елементів економічної системи із загальнодержавними інтересами. Дане питання в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів інноваційно орієнтованих підприємств обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити розробку конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: графічний, абстрактно-логічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Враховуючи багатоплановий характер функціонування інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів, треба зазначити можливість формування певного переліку взаємопов'язаних конкурентних стратегій, що і представляють собою стратегічний набір. Адекватний стратегічний набір відбиває досягнутий рівень розвитку, особливості й умови подальшого руху, відповідно стратегій.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для посилення конкурентної стратегії розвитку.

Висновки за статтею. Актуальний стратегічний набір є правильним для інноваційно орієнтованого підприємства. Його можна досягти за допомогою наявного потенціалу і певних зусиль щодо його трансформації для забезпечення конкурентоспроможного рівня у довгостроковій перспективі. Залежно від конкурентної позиції підприємства обирають лінію поведінки, орієнтовану на певний прийнятний стратегічний набір в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Ключові слова: управління, конкурентна стратегія, розвиток, інноваційно орієнтоване підприємство, діджиталізація, глобалізація, безпекові механізми.

MAROVA S. F., LOZHACHEVSKA O. M.,
LEMESHCHENKO N. M., CHAIKA M. O.

Development of a competitive strategy for the development of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitization, globalization and activation of security mechanisms

Relevance of the research topic. The study of the issue of developing a competitive strategy for the development of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitization, globalization and activation of security mechanisms is conditioned by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.

Formulation of the problem. A competitive strategy should be aimed at forecasting, prevention of decline in dynamics, elimination of the causes that give rise to them, and in the event of their occurrence

– at elimination with minimal consequences. Also, the main goal of implementing a competitive strategy should be the uncontroversial combination of the interests of the elements of the economic system with national interests. This issue in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms of innovatively oriented enterprises determines the relevance of the research topic.

Setting the purpose and objectives of the study – to investigate the development of a competitive strategy for the development of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms.

Research method or methodology. The article uses the following methods: graphic, abstract–logical, monographic, analysis and synthesis, systematization.

Presentation of the main material (research results). Taking into account the multifaceted nature of the operation of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitization, globalization and activation of security mechanisms, it should be noted the possibility of forming a certain list of interrelated competitive strategies, which represent a strategic set. An adequate strategic set reflects the achieved level of development, features and conditions for further movement, in accordance with the strategies.

Field of application of results. The results of the study can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises to strengthen the adaptability of the management of the marketing subsystem.

Conclusions on the article. The current strategic set is the right one for an innovation–oriented enterprise. It can be achieved with the help of the existing capacity and some efforts to transform it to ensure a competitive level in the long term. Depending on the competitive position, enterprises choose a line of behavior focused on a certain acceptable strategic set in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms.

Keywords: management, competitive strategy, development, innovation–oriented enterprise, digitalization, globalization, security mechanisms.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Конкурентна стратегія має бути спрямована на прогнозування, профілактику зниження динаміки, усунення причин, що їх породжують, а в разі їх виникнення – на ліквідацію з мінімальними наслідками. Також головною метою реалізації конкурентної стратегії повинне стати несуперечливе поєднання інтересів елементів економічної системи із загальнодержавними інтересами або, інакше кажучи, приведення різноспрямованих інтересів економічних суб'єктів до загального знаменника – загальнодержавних інтересів, і системи інтересів окремих суб'єктів ринкового механізму – не суто статичні, і для них є характерною певна динаміка. Дане питання в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів інноваційно орієнтованих підприємств обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Конкурентна стратегія – це шаблон логічної послідовної поведінки, що складається на інноваційно орієнтованому підприємстві свідо-

мо або стихійно. Стратегію при цьому доцільно розглядати як найважливіший елемент самовизначення підприємства чи організації. В такому контексті стратегічна діяльність тісно пов'язана із характеристиками й особливостями організаційної культури, що дає змогу більш ґрунтовно формулювати стратегії загалом, а також елементи напрямів стратегій іншого типу [1–10]. Організаційно–управлінська концепція стратегії пов'язана із конкретними діями, заходами і методами реалізації стратегічної діяльності на інноваційно орієнтованому підприємстві.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити розробку конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Ураховуючи багатоплановий характер діяльності інноваційно орієнтованих підприємств, треба визнати необхідність існування певного переліку взаємопов'язаних стратегій, які можна визначити як стратегічний набір, тобто систему стратегій різного типу, розроблювану інновацій-

но орієнтованими підприємствами на певний горизонт часу, що відображає специфіку функціонування і розвитку підприємств, а також рівень їх претендування на місце та роль в зовнішньому середовищі. Вимоги до стратегічних наборів в умовах діджиталізації, глобалізації й активізації безпекових механізмів в основному зводяться до наступного:

- орієнтування на досягнення реальних взаємопов'язаних цілей;
- ясність змісту і розуміння необхідності застосування певної системи стратегій;
- ієрархічний характер (тобто можна виокремити загальну стратегію, продуктово-товарні стратегії окремих підрозділів, основні й забезпечуючі ресурсні й функціональні стратегії кожного зі скалярних ланцюгів);
- надійність, яка передбачає їх всебічну ґрунтованість та зваженість;
- відображення господарських процесів в їх сукупності й взаємозв'язку;
- гнучкість та динамічність, тобто врахування змін в зовнішньому і внутрішньому середовищах, що відбувається у змінах пріоритетів і змісті, а також, за необхідності, переході на резервні стратегії;
- баланс рівноваги між прибутковими і витратними стратегіями, резервними, основними і компенсаційними (див. рисунок).

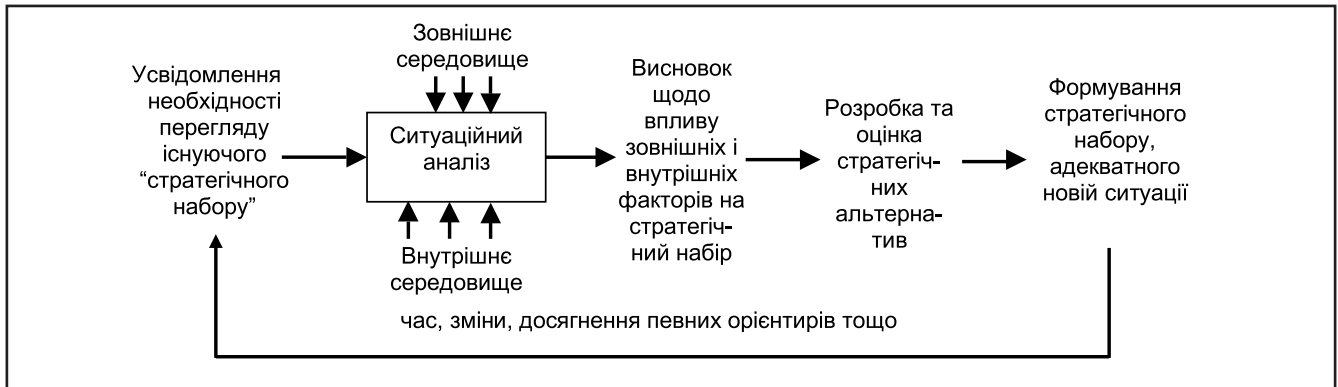
Стратегічний набір не є презентацією загальних намірів, а акцентування уваги на важливих атрибутах і модусах окремих інноваційно орієнтованих підприємств. Не буває двох ідентичних стратегічних набори, якими б керувалися підприємства, якщо вони навіть належать до однієї й тієї ж галузі. Це пояснюється умовами функціонування кожного із інноваційно орієнтованих підприємств: особливостями адаптації внутрішнього середовища до вимог зовнішнього оточення, ступенем активності впливу керівництва на формування адекватного середовища функціонування підприємства. Не буває однакових інноваційно орієнтованих підприємств, відповідно не може бути однакових стратегічних наборів.

Адекватний стратегічний набір відбиває досягнутий рівень розвитку, особливості й умови подальшого руху, відповідно стратегій. Актуальний стратегічний набір є правильним для інноваційно орієнтованого підприємства. Його можна досягти за допомогою наявного потенціалу і певних зусиль щодо його трансформації для забезпечення конкурентоспроможного рівня у довгостроковій

перспективі. Сучасні підприємства ставлять за стратегічні орієнтири межі, яких менш конкурентоспроможні інноваційно орієнтовані підприємства не можуть собі дозволити; останні ж мають робити ті заходи, які сильні інноваційно орієнтовані підприємства можуть і не робити (наприклад, формувати корпоративну культуру, бо в сильних підприємствах вона вже є). Процес побудови стратегічного набору – це діяльність, що здійснюється на усіх рівнях управлінської ієрархії. Існують стратегії: загальні для усього підприємства в цілому; загальні конкурентні стратегії за окремими бізнес-напрямами; для кожного із напрямів діяльності підприємства (з виробництва різних товарів, надання різних послуг); для кожної з функціональних підсистем інноваційно орієнтованого підприємства; ресурсні для забезпечення досягнення стратегічних орієнтирів загального, функціонального та продуктово-товарного типів.

Стратегічний набір заповнює стратегічні прогалини інноваційно орієнтованих підприємств, тобто забезпечує умови для їх саморозвитку. Для створення ефективного стратегічного набору кожну із його складових необхідно формулювати із залученням фахівців з підсистем та підрозділів, які будуть розвиватися на основі сформованих стратегій. Таким чином забезпечується ефективна координація різноспрямованих стратегій стратегічного набору, виконання дій, зумовлених стратегічними планами з реалізації стратегічного набору. При цьому можна спостерігати, що в одних підприємствах спочатку встановлюють цілі, а потім – розробляють варіанти їх досягнення. В інших – аналізують доступні й прийнятні заходи і дії, а потім визначають результати, яких можна досягти внаслідок цих дій.

Практика показує, що дані методи працюють за умови, що уявлення щодо шляхів досягнення цілей і цілі (ті, які повинні бути досягнутими, є сумісними). Ураховуючи провідну роль мети у стратегічному управлінні, не можна уявити собі ситуацію, коли керівник при реалізації концепції стратегічного управління інноваційно орієнтованим підприємством, не прораховуватиме варіанти розвитку, оскільки для забезпечення існування у довгостроковій перспективі кожне інноваційно орієнтоване підприємство бажає прискорювати ріст і розвиватися, зміцнювати свій виробничий потенціал за рахунок власних і залучених коштів. Для цього потрібно мати належну прибутковість й імідж надій-



Коригування стратегічних наборів інноваційно орієнтованих підприємств

ного партнера, який формується в тому числі і за рахунок досягнення високих показників ефективності. Ріст коштує дорого, тому інноваційно орієнтовані підприємства мають оцінювати динаміку обсягів і зростання. В основному, між цілями і можливостями росту, які йому надає середовище, існує певний розрив, що в стратегічному управлінні називається стратегічною прогалиною.

Стратегічна прогалина – це інтервал між можливостями, що зумовлені наявними тенденціями росту інноваційно орієнтованих підприємств, і бажаними орієнтирами, що необхідні для розв'язання нагальних проблем росту і зміцнення підприємств у довгостроковій перспективі. Згідно із концепцією управлінського циклу, невідповідність мети і ситуації на об'єкті управління є проблемою.

Проблема в невідповідності між бажаним, відображеним в цілях, стані об'єкта управління і його поточним станом, який склався у певний період часу, а також труднощі, невирішені завдання, вузькі місця, що спостерігаються у його функціонуванні. Залежно від цих характеристик, розрізняють комплексні чи специфічні, довго- або короткострокові, перспективні або поточні, загальні або локальні та інші проблеми. Чітке уявлення щодо наявних проблем, джерел і їхній можливий розвиток дає змогу прийняти обґрунтовані рішення із метою уникнення чи пом'якшення впливу на інноваційно орієнтовані підприємства й окремі його підсистеми. Стратегічна прогалина є поле стратегічних рішень, що мають прийняти керівники інноваційно орієнтованих підприємств для вирішення проблем із метою наближення наявних тенденцій розвитку в бажані. Як правило, прогалину компенсують введенням нових продуктів (за умови збереження чи виробництва існуючих) і заповненням нових ринків існуючими чи новими товарами. Окрім цьо-

го, специфічні напрями заповнення стратегічних прогалин передбачають:

- пошук адекватних можливостей росту;
- пошук інновацій для забезпечення досягнення потрібних параметрів;
- визначення сфер діяльності, де інноваційно орієнтовані підприємства є більш конкурентоспроможними і розробка заходів з підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств;
- перерозподіл ресурсів із неперспективних і конкурентоспроможних напрямів діяльності;
- вибір амплітуди різноманітності напрямів діяльності й розв'язання проблеми злиття, поглинання, реструктуризації чи ліквідації окремих підсистем із метою досягнення синергійного ефекту.

Для заповнення стратегічних прогалин має здійснюватися ретельний аналіз наявних та запланованих до освоєння товарів й послуг за параметрами:

- зовнішні характеристики: положення на ринку, конкурентоспроможність;
- внутрішні характеристики: прибутковість, ефективність виробництва, можливості розвитку (зокрема, фаза життєвого циклу); завершеність досліджень і розробок.

Метою аналізу є отримання відповідей на питання:

Чи є прогалини в асортименті, які необхідно заповнити? Чи є необхідність скорочувати асортимент?

Чи є на ринку ніші, на яких необхідно концентрувати увагу і зусилля?

Чи можна покращити дизайн товарів чи послуг, щоб зробити більш привабливими для споживачів?

Наскільки товари чи послуги вище/нижче за конкурентоспроможністю підприємств однієї стратегічної групи?

Як можна підвищувати привабливість товарів?

Що конкретно необхідно зробити щодо створення нового, високоефективного і перспектив-

ного напрямку діяльності й збільшення лояльності покупців до інноваційно орієнтованого підприємства?

Якою має бути цінова стратегія (зокрема, система знижок) порівняно із конкурентами?

Яким є рівень аналізу затрат та їх потенційного зниження?

Яким є вплив матеріально-технічних ресурсів на конкурентоспроможності й яких заходів можна вжити із метою покращення постачання матеріально-технічними ресурсами?

Аналізуючи зміст цих питань (що не вичерпують всіх сторін діяльності, спрямованої на заповнення стратегічних прогалів), стає очевидним, що вони стосуються діяльності інноваційно орієнтованих підприємств взагалі, особливо управління. При комплексному підході щодо удосконалення функціонування інноваційно орієнтованих підприємств, зміцнення їх потенціалів і місць на ринках можна розв'язати проблему заповнення стратегічних прогалів за рахунок обґрунтованих взаємопов'язаних конкурентних стратегій (стратегічного набору в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів).

Висновки

Можна констатувати щодо відсутності загальноприйнятого визначення конкурентної стратегії. Оскільки кожен процес та явище можуть давати лише те, що є в їх потенціалі, важливо визначити очікування від конкурентної стратегії. Враховуючи багатоплановий характер функціонування інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів, треба зазначити можливість формування певного переліку взаємопов'язаних конкурентних стратегій, що і представляють собою стратегічний набір. Адекватний стратегічний набір відбиває досягнутий рівень розвитку, особливості й умови подальшого руху, відповідно стратегій. Актуальний стратегічний набір є правильним для інноваційно орієнтованого підприємства. Його можна досягти за допомогою наявного потенціалу і певних зусиль щодо його трансформації для забезпечення конкурентоспроможного рівня у довгостроковій перспективі. Залежно від конкурентної позиції підприємства обирають лінію поведінки, орієнтовану на певний прийнятний стратегічний набір в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Список використаних джерел

1. Лемещенко Н. М. Моделювання сталого розвитку сільськогосподарських підприємств за допомогою таксономічного аналізу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 20. Ч. 2. С. 83–88.
2. Лемещенко Н. М. Особливості інституційного забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. *International Journal Of Innovative Technologies In Economy*. 2018. № 6(18), Vol. 2. P.3–11.
3. Ложачевська О. М., Вдовенко Н. М., Родченко С. С., Ігнатюк В. В. Управління системою адаптивного стратегічного планування інноваційно орієнтованого конкурентоспроможного підприємства в умовах глобалізації та COVID-19. *Формування ринкових відносин в Україні*. № 1 (248). 2022. С. 53–59.
4. Ложачевська О. М., Сафонова В. Є., Гнатенко І. А., Навроцька Т. А. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес-процесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2021. № 15. С. 14–19.
5. Antypenko N. V., Marova S. F., Skrypnyk V. V., Zaiats O. V., Paraskieieva A. M. Programme for the ecological and economic development of an innovation-active enterprise in conditions of realization of sustainable development policy risks insurance and change management. *Екологоорієнтовані підходи відновлення техногенно забруднених територій і створення сталих екосистем: колективна монографія; за заг. ред. Т. О. Чайки. Полтава: Видавництво ПП «Астрая», 2022. С. 102–110.*
6. Lyshenko M., Ustik T., Thermosa I. Transformation of methodical marketing approaches to the investigation of the problem of farming agricultural enterprises on the market of grain in globalization challenges. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Volume 4, Number 5, December. P. 158–167.
7. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D. L. Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2020. №2 (33). P. 185–193.
8. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. P. 192–198.
9. Mazur N., Khrystenko L., P6shtorovb J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*. 2021. Vol. 10. Issue 4. P. 1605–1609.
10. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Models of State Clusterisation

Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. 2021. Vol. 21 No. 12 P. 228–234.

References

1. Lemeshchenko N. M. (2018). Modeling the sustainable development of agricultural enterprises using taxonomic analysis. Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University [Naukovy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu], 20.2, 83–88.
2. Lemeshchenko N. M. (2018). Peculiarities of institutional support for sustainable development of agricultural enterprises. International Journal Of Innovative Technologies In Economy, 6(18).2, 3–11.
3. Lozhachevska O. M., Vdovenko N. M., Rodchenko S. S., Ignatiuk V. V. (2022). Management of the system of adaptive strategic planning of an innovatively oriented competitive enterprise in the conditions of globalization and COVID–19. Formation of market relations in Ukraine [Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini], 1(248), 53–59.
4. Lozhachevska O., Safonova V., Hnatenko I., Navrotska T. (2021). Management of innovative economy: strategic approaches to business processes, personnel management and competitiveness, Agrosvit, 15, 14–19.
5. Antypenko N. V., Marova S. F., Skrypnyk V. V., Zaiats O. V., Paraskieieva A. M. (2022). Programme for the ecological and economic development of an innovation–active enterprise in conditions of realization of sustainable development policy risks insurance and change management. Ecologically oriented approaches to the restoration of technologically polluted territories and the creation of sustainable ecosystems [Ekolohooriyentovani pidkhody vidnovlennya tekhnohenno zabrudnenykh terytoriy i stvorennya stalykh ekosystem]: a collective monograph; in general ed. T. O. Chayka. Poltava: «Astraya» publishing house, 102–110.
6. Lyshenko M., Ustik T., Thermosa I. (2018). Transformation of methodical marketing approaches to the investigation of the problem of farming agricultural enterprises on the market of grain in globalization challenges. Baltic Journal of Economic Studies, 4.5, 158–167.
7. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D. L. (2020). Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2(33), 185–193.
8. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the finan–

cial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. Journal of Hygienic Engineering and Design, 36, 192–198.

9. Mazur N., Khrystenko L., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. (2021). Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. TEM Journal, 10.4, 1605–1609.
10. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Models of State Clusterisation Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, 21.12, 228–234.

Дані про авторів

Марова Світлана Феліксівна,

доктор наук з державного управління, професор, провідний науковий співробітник науково–дослідної лабораторії публічної безпеки громад Донецького державного університету внутрішніх справ, м. Маріуполь, Україна

Ложачевська Олена Михайлівна,

д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Лемещенко Наталія Миколаївна,

к. е. н., доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна

Чайка Максим Олександрович,

здобувач вищої освіти (третій освітньо–науковий рівень) 073 Менеджмент, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Data about the authors

Svitlana Marova,

Dr. Sc. (Public Administration), Professor, leading Researcher in the reserch laboratory of Public Safety of Communities, Donetsk State University of Internal Affairs, Ukraine, Mariupol

Olena Lozhachevska,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management, National Transport University, Kiev, Ukraine

Nataliia Lemeshchenko,

PhD in Economics, Associate Professor of Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Ukraine, Kyiv

Makxym Chaika,

PhD student 073 Management Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

УДК 353 (075.8):338.24

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7786980>

КОВАЛЕНКО Н. В., САВЕНКО О. А.,
ГРНЯК К. М., ГРОМОВА О. О.

Інформаційний менеджмент на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання інформаційного менеджменту на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом обумовлюється відсутністю актуального підходу до реалізації даного процесу.

Постановка проблеми. На практиці системи інформаційного менеджменту вітчизняних інноваційно орієнтованих підприємств часто виявляється застарілими та неефективними в сучасних соціально-економічних умовах. Глобалізація, формування підприємницьких мережевих організаційно-виробничих систем, ускладнення інтелектуалізованих комунікацій – основні фактори осучаснення управління інноваційно орієнтованого підприємства в інформаційному менеджменті, які ще недостатньо досліджені. Дане питання в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити інформаційний менеджмент на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Напрями інформатизації дозволяють оптимізувати процеси управління, забезпечити ефективне використання людських ресурсів, надати споживачеві якісні товари та послуги. З метою формування потужної системи інформаційного менеджменту персоналу запропоновано удосконалення підсистеми інформаційного забезпечення управління персоналом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для вдосконалення адаптивних програм управління персоналом.

Висновки за статтею. Факторами успішного впровадження інформаційної системи є: співу-

часть керівництва; дотримання плану впровадження; розуміння менеджерами цілей і вимог до проекту; впровадження фахівцями інноваційно орієнтованого підприємства з орієнтацією на клієнта; якість інформаційної системи і команд постановки рішення; реінжиніринг бізнес–процесів щодо впровадження; наявність у інноваційно орієнтованого підприємства виробничої стратегії. Переваги від впровадження інформаційної системи: отримання достовірної та оперативної інформації щодо діяльності всіх підрозділів підприємства, що відповідають за персонал; підвищення рівня ефективності управління персоналом; скорочення витрат робочого часу на виконання робочих операцій; підвищення результативності роботи за рахунок раціональної її організації.

Ключові слова: система управління, інформаційний менеджмент, інноваційно орієнтоване підприємство, адаптивні програми, управління персоналом.

KOVALENKO N. V., SAVENKO O. A.,
HIRNIAK K. M., GROMOVA O. O.

Information management at an innovation–oriented enterprise in the context of improving adaptive personnel management programs

Relevance of the research topic. *The study of the issue of information management at an innovation–oriented enterprise in the context of improving adaptive personnel management programs is conditioned by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.*

Formulation of the problem. *In practice, the information management system of domestic innovation–oriented enterprises often turns out to be outdated and ineffective in modern socio–economic conditions. Globalization, the formation of entrepreneurial network organizational and production systems, the complexity of intellectualized communications are the main factors of modernizing the management of an innovatively oriented enterprise in information management, which have not yet been sufficiently researched. This issue in the context of improving adaptive personnel management programs determines the relevance of the research topic.*

Setting the purpose and objectives of the study – *to investigate information management at an innovation–oriented enterprise in the context of improving adaptive personnel management programs.*

Research method or methodology. *The article uses the following methods: monographic, graphic, analysis and synthesis, systematization.*

Presentation of the main material (research results). *The directions of informatization make it possible to optimize management processes, ensure the effective use of human resources, and provide the consumer with quality goods and services. With the aim of forming a powerful personnel information management system, it is proposed to improve the personnel management information support subsystem of an innovatively oriented enterprise in the context of improving adaptive personnel management programs.*

Field of application of results. *The research results can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises to improve adaptive personnel management programs.*

Conclusions on the article. *The factors of successful implementation of the information system are: participation of management; compliance with the implementation plan; managers' understanding of project goals and requirements; implementation by specialists of an innovatively oriented enterprise with a focus on the client; the quality of the information system and decision–making teams; reengineering of business processes regarding implementation; availability of a production strategy at an innovatively oriented enterprise. Advantages of implementing an information system: obtaining reliable and operational information about the activities of all divisions of the enterprise responsible for personnel; increasing the level of efficiency of personnel management; reduction of working time spent on work operations; increasing the effectiveness of work due to its rational organization.*

Keywords: *management system, information management, innovation–oriented enterprise, adaptive programs, personnel management.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. На практиці системи інформаційного менеджменту вітчизняних інноваційно орієнтованих підприємств часто виявляється застарілими та неефективними в сучасних соціально–економічних умовах. Глобалізація, формування підприємницьких мережевих організаційно–виробничих систем, ускладнення інтелектуалізованих комунікацій – основні фактори осучаснення управління інноваційно орієнтованого підприємства в інформаційному менеджменті, які ще недостатньо досліджені. Дане питання в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. На сьогодні нагромаджено значний досвід формування системи інформаційного менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств і у теоретико–методичних напрацюваннях учених, і в практичній діяльності найбільш успішних підприємств. У науковій літературі значна увага приділяється розробці актуальних методів менеджменту в умовах розвитку інформаційного суспільства, зокрема особливостям реформування інформаційного забезпечення сучасних суб'єктів господарювання [1; 8–10]. Разом із цим, ці теоретико–методичні та прикладні напрацювання характеризуються як фрагментарністю, так і недостатнім проникненням у сутність змін інформаційного забезпечення сучасних інноваційно орієнтованих підприємств у контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом [2–7]. Розробці ефективних теоретико–методичних підходів до модернізації інформаційного менеджменту суттєво перешкоджає конотаційна заплутаність низки понять теорії організації та менеджменту через розширення спектру характеристик, показників та критеріїв, зумовлених ініціюванням якісних перетворень управлінських інформаційних систем.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити інформаційний менеджмент на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових ре-

зультатів. В сучасних умовах доцільними є групи інформаційного забезпечення системи управління персоналом інноваційно орієнтованого підприємства:

1. Зовнішнє машинне інформаційне забезпечення зазвичай передбачає повідомлення, сигнали та документи, що адекватно сприймає людина. Воно включає: управлінську документацію; системи класифікації й кодування даних; систему організації, зберігання та зміни документації. В цій групі обмін інформацією відбувається у вигляді руху документів від суб'єкту управління до об'єкта та навпаки. До таких документів належать накази, розпорядження, звіти, службові записки тощо. Із допомогою зовнішнього машинного інформаційного забезпечення є можливість формалізувати інформацію, викласти її на документах установленної форми.

2. Внутрішнє машинне інформаційне забезпечення передбачає інформаційну базу та програми організації, накопичення, підтримання актуальності й забезпечення доступу до цієї бази.

В багатьох інноваційно орієнтованих підприємствах аналітична інформація далеко не відповідає усім вимогам. Часто функцію постачальників інформації беруть на себе деякі фахівці. Такі незамінні кадри є у будь–якому інноваційно орієнтованому підприємстві, а втрата таких спеціалістів завдає йому великої шкоди. Проблеми великої кількості інноваційно орієнтованих підприємств полягають у: відсутності об'єктивної інформації про діяльність підприємства у цілому, його підрозділів та працівників; неможливості з'ясувати історію події (хто був ініціатором, на яких підставах, чому й ким були прийняті певні рішення); важкість у пошуці документів й отриманні даних про їх існування; складність отримання із наявних документів потрібної інформації; сповільнення процесу документообігу із втратою важливих інформативних паперів; наявності дублюючих/ суперечливих документів; порушенні термінів при підготовці документів.

Зважаючи на те, що у подібних ситуаціях немає оперативного доступу до 80–90 % інформації, інноваційно орієнтоване підприємство не в змозі здійснювати своєчасні адекватні дії. У результаті – втрата можливостей та зниження доходів. Документообіг на інноваційно орієнтованому підприємстві здійснюється у вигляді потоків документів, які циркулюють між пунктами підтримки (керівники установи і підрозділів, спеці-

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

алісти, службовці) й пунктами технічної обробки самих документів (експедиція, друкарське бюро тощо). Вимогами щодо потоків документів є: рух документів має виключати непрямі маршрути; дія принципу однократного перебування документа в одному структурному підрозділі або у одного виконавця.

Вимоги до раціональної організації документообігу на інноваційно орієнтованому підприємстві й напрями його удосконалення наведені на рис. 1, з якого видно, що існує чітка система послідовних операцій із документами: приймання і реєстрація; розгляд керівником або спеціалістами; регламент проходження в інноваційно орієнтованому підприємстві; виконання; контроль виконання; формування справ.

Організація документообігу суттєво залежить від обсягу кореспонденції. Обсяг документообігу є одним із найважливіших показників управлінської діяльності інноваційно орієнтованого підприємства. Документи, які надходять до підприємства, проходять: первинне опрацювання; попередній розгляд; реєстрацію; розгляд керівництвом; направлення на виконання; виконання; контроль виконання; підшивка до справи.

Прийняття управлінського рішення за конкретним документом – одне із основних завдань керівника, вирішальна ланка технології управління. Начальним етапом роботи із вихідною документацією є ініціація проекту вихідного документа, що здійснюється через видачу завдання керівником підрозділу або викликана необхідністю відповісти на отриманий документ самим адресатом. Система підтримує функцію паралельної діяльності групи співробітників над проектом документа. Сама розробка складається із вибору виду документа та складання стандартного чи персоналі-

зованого тексту. Далі відбувається узгодження даного проекту документа із зацікавленими підрозділами як всередині інноваційно орієнтованого підприємства (візування), так і керівником (узгодження). Внутрішнє узгодження (візування) здійснюється через пересилку по вбудованій поштової службі проекту документа на робочі місця.

Виходячи із технології реєстрації й накопичення інформації із кадрів, групу первинної облікової кадрової документації ділять на дві взаємопов'язані підгрупи: вихідні (початкові); похідні (повторні) облікові документи. План із впровадженню інформаційної системи на інноваційно орієнтованому підприємстві наведено в табл. 1. Сукупна вартість впровадження інформаційної системи складає: вартість комп'ютерної техніки й комунікаційного обладнання; вартість ліцензій на використання корпоративної інформаційної системи; вартість системного програмного забезпечення й сервера баз даних; вартість обстеження й проектування; вартість впровадження корпоративної інформаційної системи; вартість експлуатації корпоративної інформаційної системи. Чинниками успішного впровадження інформаційної системи є: участь керівництва у впровадженні; наявність і дотримання плану впровадження; наявність у менеджерів чітких цілей та вимог до проекту; якість корпоративної інформаційної системи та команди постачальника рішення; проведення реінжинірингу бізнес-процесів до впровадження; наявність у підприємства виробленої стратегії.

Переваги від впровадження: отримання достовірної й оперативної інформації щодо діяльності усіх підрозділів, що відповідають за персонал; підвищення ефективності управління персоналом; скорочення витрат робочого часу на виконання робочих операцій; підвищення загальної резуль-

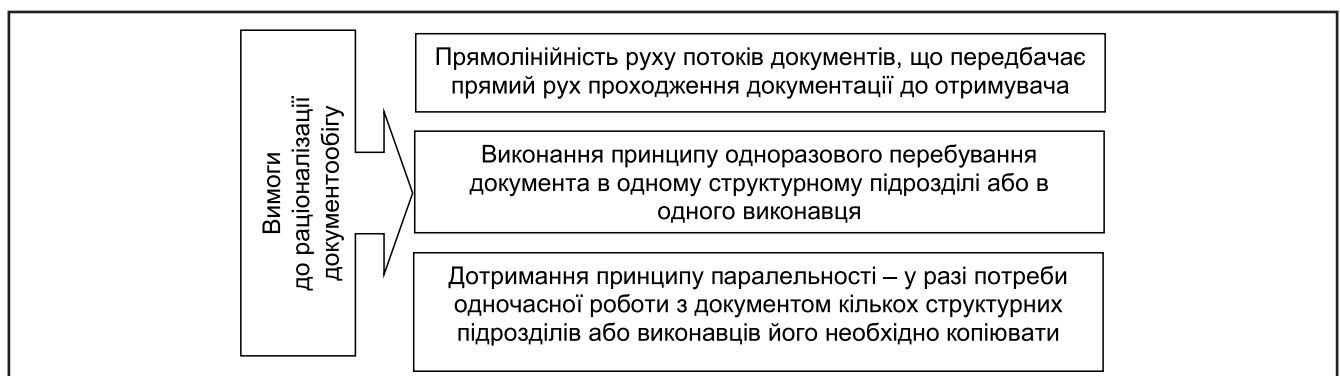


Рисунок 1. Вимоги до раціональної організації документообігу на сучасному інноваційно орієнтованому підприємстві

Таблиця 1. План впровадження інформаційної підсистеми на сучасному інноваційно орієнтованому підприємстві

Етапи впровадження	
1	Діагностика підприємства.
1.1	Визначення учасників проекту.
1.2	Аналіз проектної діяльності підприємства.
1.3	Аналіз процесів проектної діяльності.
1.4	Аналіз організаційної структури.
1.5	Аналіз інформаційної системи.
2	Розробка моделі системи управління персоналом.
2.1	Розробка концепції управління проектами.
2.2	Розробка корпоративної методики управління проектами.
2.3	Розробка операційного стандарту управління проектами.
3	Пілотний проект.
3.1	Розробка архітектури рішення інформаційної системи управління персоналом, згідно із визначеними вимогами.
3.2	Налаштування модулів системи згідно із вимогами й обраною архітектурою за функціями.
3.3	Налаштування модулів інформаційної системи для забезпечення корпоративної роботи.
3.4	Налаштування модулів додаткової системи у відповідності із вимогами й обраною архітектурою.
3.5	Налаштування зв'язків основної і додаткових систем.
3.6	Налаштування зв'язки систем із існуючими інформаційними системами підприємства.
3.7	Розробка шаблонів вхідних форм інформації в систему та звітів для контролю проектів.
3.8	Налаштування робочих місць користувачів та розробка інструкцій.
3.9	Дослідна експлуатація інформаційної системи управління персоналом на пілотних проектах.
4	Запровадження.
4.1	Проведення навчання груп роботи із інформаційної системи управління персоналом у відповідності із основними ролями учасників проектів.
4.2	Розробка концепції розвитку системи управління персоналом.
4.3	Супровід дослідної експлуатації системи управління персоналом.

Таблиця 2. Основні труднощі при впровадженні корпоративної інформаційної системи і шляхи їх подолання в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом

Труднощі при впровадженні інформаційної системи	Шляхи подолання труднощів при впровадженні корпоративної інформаційної системи
Неуважність керівництва підприємства до проектів	Необхідно сформувати кваліфіковану команду фахівців, в яку доцільно включити працівників підприємства й один із високопоставлених керівників підприємства, який зацікавлений у впровадженні.
Недостатнє фінансування проекту	Збільшення бюджету для фінансування проекту або проведення тендеру на впровадження корпоративної інформаційної системи, а також наявність на підприємстві фінансової стратегії.
Низька кваліфікація кадрів на підприємстві	Навчання персоналу для підвищення кваліфікації, так як працівники ще не звикли до інтеграції в підприємство комп'ютерних технологій.
Відсутність чітко сформульованих цілей проекту	Наявність у менеджерів чітких цілей та вимог до проекту.
Неформалізованість бізнес-процесів на підприємстві	Проведення реінжинірингу бізнес-процесів до впровадження.

тативності праці за рахунок більш раціональної її організації. Основні труднощі щодо впровадження корпоративної інформаційної системи та шляхи їх подолання представлені у табл. 2.

Ефект від впровадження системи управління персоналом може бути двоякий: організаційний та економічний. Організаційний ефект ви-

мірюється або розраховується досить складно, оскільки він пов'язаний із загальними змінами у веденні бізнесу інноваційно орієнтованим підприємством, впровадженням більш прогресивних актуальних методів планування та контролю, підвищенням загальної культури управління тощо. Це є якісними поліпшеннями, що зазви-

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

чай є наслідками, а не метою інформатизації. Крім цього, дана система допоможе інноваційно орієнтованому підприємству в побудові взаємин із потенційними партнерами та інвесторами. Власники кредитних ресурсів майже завжди виступають за витрачання частини інвестицій на технології, що дозволяє прояснити ситуацію на об'єкті інвестування, отримати достовірну фінансову й аналітичну звітність. Економічний ефект від упровадження системи управління персоналом може забезпечити таку віддачу: збільшення контролю за персоналом на підприємстві – на 40 %; збільшення плинності персоналу – на 30 %.

Висновки

Основним напрямком покращення використання інформаційно–аналітичних ресурсів інноваційно орієнтованого підприємства запропоновано розробку, впровадження та використання усіх можливостей. Напрями інформатизації дозволить оптимізувати процеси управління, забезпечити ефективне використання людських ресурсів, надати споживачеві якісні товари та послуги. З метою формування потужної системи інформаційно–менеджменту персоналу нами запропоновано удосконалення підсистеми інформаційного забезпечення управління персоналом інноваційно орієнтованого підприємства в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом. Факторами успішного впровадження інформаційної системи є: співучасть керівництва; дотримання плану впровадження; розуміння менеджерами цілей і вимог до проекту; впровадження фахівцями інноваційно орієнтованого підприємства з орієнтацією на клієнта; якість інформаційної системи і команд постановки рішення; реінжиніринг бізнес–процесів щодо впровадження; наявність у інноваційно орієнтованого підприємства виробничої стратегії. Переваги від упровадження інформаційної системи: отримання достовірної та оперативної інформації щодо діяльності всіх підрозділів підприємства, що відповідають за персонал; підвищення рівня ефективності управління персоналом; скорочення витрат робочого часу на виконання робочих операцій; підвищення результативності роботи за рахунок раціональної її організації.

Список використаних джерел

1. Громова О.О. Проблеми працевлаштування молоді та шляхи їх подолання. Актуальні проблеми еко-

номіки та менеджменту: збірник матеріалів Міжнародної науково–практичної конференції 19–20 травня 2017р., м. Запоріжжя, 2017. С. 58–62.

2. Живко З. Б., Писаренко В. В., Савенко О. А., Шпортюк Н. Л. Моделювання системи безпекового стратегічного управління інноваційно орієнтованих підприємств агропродовольчої сфери в глобалізаційних умовах економіки знань. Формування ринкових відносин в Україні. №. 11 (258). 2022. С. 37–45.

3. Коваленко Н. В., Ільїн В. Ю., Гірняк К. М., Влесенко В. А. Управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації. Формування ринкових відносин в Україні. №. 9 (257). 2022. С. 45–51.

4. Коваленко Н. В., Ходаківська О. В., Зось–Кіор М. В., Клименчукова Н. С. Операційна діяльність на основі методів критичної оцінки підприємства в умовах глобалізації, міграційних ризиків, сталого розвитку та управління інноваційними змінами. Формування ринкових відносин в Україні. №. 2 (249). 2022. С. 164–169.

5. Кулаєць М. М., Фурсіна О. В., Джегур Г. В., Гнатенко І. А., Валов О. В. Концепція стратегічного управління інноваційними проектами в умовах розвитку знаннєвої економіки та децентралізації. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 23. С. 25–31.

6. Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. Vol. 43. No. 1. P. 129–135.

7. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. Vol. 36. P. 192–198.

8. Mazur N., Khrystenko L., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. TEM Journal. 2021. Vol. 10. Issue 4. P. 1605–1609.

9. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos–Kior M., Hnatenko I. Models of State Clusterisation Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. 2021. Vol. 21 No. 12 P. 228–234.

10. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing

of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. Vol. 36. P. 199–205.

References

- Gromova O. (2017). Youth employment problems and ways to overcome them. *Aktual'ni problemy ekonomiky ta menedzhmentu [Actual problems of economics and management]: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference*, May 19–20, 2017, Zaporizhzhia, 58–62.
- Zhyvko Z., Pysarenko V., Savenko O., Shportiuk N. (2022). Modeling of the security strategic management system of innovatively oriented agro–food enterprises in the globalization conditions of the knowledge economy. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 11 (258), 37–45.
- Kovalenko N., Ilin V., Hirniak K., Vlasenko V. (2022). Personnel management in the system of modeling the development of the safety innovation potential of a modern enterprise in conditions of digitalization. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 9 (257), 45–51.
- Kovalenko N., Khodakivska O., Zos–Kior M., Klymenchukova N. (2022). Operational activity based on methods of critical assessment of the enterprise in the conditions of globalization, migration risks, sustainable development and management of innovative changes. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, 2 (249), 164–169.
- Kulayets M., Fursina O., Dzhegur G., Hnatenko I., Valov O. (2021). The concept of strategic management of innovative projects in the development of knowledge economy and decentralization. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 23, 25–31.
- Brockova K., Rossokha V., Chaban V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Economic mechanism of optimizing the innovation investment program of the development of agro–industrial production. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43.1, 129–135.
- Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 192–198.
- Mazur N., Khrystenko L., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. (2021). Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. *TEM Journal*, 10.4, 1605–1609.

9. Prokopenko O., Martyn O., Bilyk O., Vivcharuk O., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Models of State Clustering Management, Marketing and Labour Market Management in Conditions of Globalization, Risk of Bankruptcy and Services Market Development. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 21.12, 228–234.

10. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 199–205.

Дані про авторів

Коваленко Наталія Василівна,

д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Савенко Олена Анатоліївна,

к. е. н., доцентка, доцентка кафедри менеджменту і права, Дніпровський державний аграрно–економічний університет, м. Дніпро, Україна

Гірняк Катерина Михайлівна,

к. е. н., доцент кафедри менеджменту, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Громова Орина Олександрівна,

старший викладач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Київський кооперативний інститут бізнесу і права, Київ, Україна

Data about the authors

Nataliia Kovalenko,

Dr. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine

Olena Savenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Law, Dnipro State Agrarian and Economic University, Dnipro, Ukraine

Kateryna Hirniak,

PhD in Economics, Assistant Professor of Management, Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S.Z.Gzhytskyi, Lviv, Ukraine

Oryna Gromova,

Senior Teacher of the Department Enterprise, Trade and Stock Exchange Department, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Kyiv, Ukraine

Моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції обумовлюється відсутністю єдиного підходу до реалізації алгоритму даного процесу.

Постановка проблеми. Проблема удосконалення механізму інвестиційної діяльності, визначення його складових, принципів й етапів функціонування, пошук нових підходів до підвищення ролі стимулювання інвестиційної активності і пошук внутрішніх резервів активізації є актуальною та має як теоретичне, так і практичне значення. Дане питання в умовах посилення конкуренції обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: економіко–математичний, абстрактно–логічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Запропонована імітаційна модель може бути апробована на різноманітних експериментах, що дозволяють оцінювати динаміку грошових надходжень від реалізації інвестиційних проєктів при зміні ендогенних і екзогенних чинників, що впливають на їх ефективність. При заданні вхідних параметрів імітаційної моделі випадковим чином отримано відповідні значення чистого приведенного доходу. Потім розраховані математичне сподівання, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації для отриманої вибірки.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств з метою підвищення якості рішень у системі управління інвестиційними потоками.

Висновки за статтею. Побудована сучасна імітаційна модель дає можливість оцінювати різні варіанти перебігу подій у процесі реалізації інвестиційних проєктів. Модель в практичному сенсі дозволяє проводити елементи моделювання Монте–Карло: при заданні змінних величин випадковим чином маємо отримувати велику кількість можливих значень чистого приведенного доходу. Це даватиме можливість оцінювати актуальні проєкти на ризикованість, урахувавши невизначеність і динамічність ендогенних і екзогенних факторів, що впливають на їх ефективність, що в умовах посилення конкуренції має неабияке практичне значення.

Ключові слова: моделювання, управлінські рішення, система управління, інвестиційні потоки, інноваційно орієнтоване підприємство, конкуренція.

MISHCHENKO M. I., CHERNOVA N. S.,
DERHACHOV Ye. V., BORODAI D. A.

Modeling of management decisions in the investment flow management system at an innovation-oriented enterprise in conditions of increased competition

Relevance of the research topic. The study of the issue of modeling management decisions in the system of managing investment flows at an innovatively oriented enterprise in the conditions of increased competition is conditioned by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.

Formulation of the problem. *The problem of improving the mechanism of investment activity, determining its components, principles and stages of functioning, finding new approaches to increasing the role of stimulating investment activity and finding internal reserves of activation is urgent and has both theoretical and practical significance. This issue in the conditions of increased competition determines the relevance of the research topic.*

Setting the purpose and objectives of the study – *to investigate the modeling of management decisions in the investment flow management system at an innovation-oriented enterprise in conditions of increased competition.*

Research method or methodology. *The article uses the following methods: economic–mathematical, abstract–logical, monographic, analysis and synthesis, systematization.*

Presentation of the main material (research results). *The proposed simulation model can be tested on various experiments, which allow to evaluate the dynamics of cash receipts from the implementation of investment projects when endogenous and exogenous factors affecting their effectiveness are changed. When setting the input parameters of the simulation model, the corresponding values of the net reduced income are randomly obtained. Then the mathematical expectation, standard deviation and coefficient of variation for the obtained sample were calculated.*

Field of application of results. *The results of the study can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises to improve the quality of management decisions in the investment flow management system.*

Conclusions on the article. *The constructed modern simulation model makes it possible to evaluate various variants of the course of events in the process of implementation of investment projects. In a practical sense, the model allows elements of Monte Carlo simulation to be carried out: when setting variable values, we should randomly obtain a large number of possible values of net reduced income. This will make it possible to evaluate current projects for riskiness, taking into account the uncertainty and dynamics of endogenous and exogenous factors that affect their effectiveness, which is of great practical importance in conditions of increased competition.*

Keywords: *modeling, management solutions, management system, investment flows, innovation-oriented enterprise, competition.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Проблема удосконалення механізму інвестиційної діяльності, визначення його складових, принципів й етапів функціонування, пошук нових підходів до підвищення ролі стимулювання інвестиційної активності і пошук внутрішніх резервів активізації є актуальною та має як теоретичне, так і практичне значення. Дане питання в умовах посилення конкуренції обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Не зважаючи на створену теоретичну базу моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві, недостатньо розроблені питання теоретичного обґрунтування та практичного застосування інноваційних засад управління інвестиційними потоками сучасного підприємства в умовах посилення кон-

куренції [1; 3; 10]. Для оцінювання ефективності інвестиційних проектів на інноваційно орієнтованих підприємствах необхідно, зокрема, здійснювати: моделювання і прогнозування потоків продукції, ресурсів, коштів; урахування результатів аналізу фінансового стану підприємств, реалізуючих інвестиційні проекти; приведення майбутніх різночасових доходів та витрат до умов їх співвимірності; врахування впливу чинника інфляції; врахування невизначеності та зумовленого нею ризику; порівняння результатів та витрат із орієнтацією на досягнення запланованої норми прибутку [2; 4–9].

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Управління інвестиційними проектами

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

на інноваційно орієнтованому підприємстві розглядається як частина реалізації загальної інвестиційної стратегії, що спрямована на обґрунтування та реалізацію найбільш ефективних шляхів збільшення обсягу активів підприємства та керування інвестиційними потоками в умовах посилення конкуренції. Рішення щодо інвестування в реальні активи у більшості випадків є стратегічним рішенням, оскільки термін реалізації проєктів охоплює значний з економічної точки зору часовий інтервал. Інвестиційні проєкти мають бути науково обґрунтованими та відповідати певним вимогам. Це, серед іншого, обґрунтування економічної доцільності, обсягів та термінів здійснення капітальних вкладень, наявність необхідної проєктно–кошторисної документації, розробленої згідно з чинним законодавством.

Фінансово–економічне обґрунтування інвестиційних проєктів передбачає прогнозування 3 основних грошових потоків: потоку інвестицій, поточних (операційних) витрат та потоку надходжень. Жоден з даних потоків неможливо абсолютно точно спланувати, спрогнозувати, тому що на етапі обґрунтування проєктів відсутня вичерпна інформація, зокрема щодо майбутнього стану ринку. Ціни й обсяги реалізації продукції, ціни на сировину і матеріали, решта грошово–вартісних параметрів за фактом їх здійснення в майбутньому можуть суттєво відрізнятись від прогнозованих, планових значень, що оцінюються із погляду сьогодення.

В цілому, NPV є функцією багатьох змінних, більшість з яких можна трактувати як випадкову величину, через що і функція даних змінних випадкова або розпливчаста величина, тобто:

$$NPV = f(X_1, X_2, \dots, X_m, t) \quad (1)$$

Не усунена інформаційна невизначеність може також створювати невідворотні ризики, якими фактично завжди обтяжені більшість інвестиційних рішень. Також завжди залишаються можливості (ризики) того, що проєкти, визнані привабливими та такими, що дадуть в майбутньому певні прибутки, виявляються насправді менш привабливими або навіть збитковими, тому що досягнуті в інвестиційному процесі значення цілої низки параметрів як випадкових величин можуть відхилитись від запланованих, або ж при оцінці проєктів вони взагалі не враховувались. Тобто, необхідним є аналіз і ураховання ризиків, якими обтяжені інвестиційні проєкти.

Є численні методи аналізу ризиків, які дають змогу інвесторам (в тому числі керівництву інноваційно орієнтованого підприємства) приймати відносно раціональні рішення при певній невизначеності. Але дані методи не містять сувого обґрунтованих правил. Це пояснюється, в тому числі і тим, що опрацьовані сучасні методи аналізу ризиків ґрунтуються на достатньо абстрактних концепціях, що достатньо складно виражати кількісно.

Крім того, інвестори ніколи не матимуть в своєму розпорядженні детермінованої всеосяжної оцінки міри ризиків, оскільки рівень різноманіття параметрів зовнішнього і внутрішнього середовищ щодо проєктів завжди перевищує управлінські можливості осіб, які приймають рішення, та, зрештою, може здійснюватися найменш очікувані сценарії перебігу подій (або й такі, що взагалі не були враховані в проєктах), які можуть зруйнувати інвестиційні процеси. Тому інвестори зобов'язані докладати значних зусиль щодо підвищення рівня своєї інформативності, намагатися комплексно аналізувати, вимірювати та враховувати ризик своїх інвестиційних ініціатив як на стадії розроблення проєктів, так і у процесі їх реалізації. Якщо ступінь ризику зростає до неприпустимих значень, а інвестори не будуть про це дбати, вони приречені діяти із високою невизначеністю, що може призводити до невдач.

Способи (методи) оцінювання інвестиційних ризиків є пов'язаними із описом інформаційної невизначеності вихідних даних по проєктах. Якщо вихідні параметри мають ймовірнісний опис, то тоді показники ефективності інвестицій є випадковими величинами зі своїми імплікативними ймовірнісними розподілами. Однак, чим менше статистично забезпечені параметри, менша інформативність контексту відомостей (інформації) щодо стану зовнішнього середовища, нижчий рівень інтуїтивної активності експертів, тим і складніше обґрунтовувати певні типи ймовірностей у інвестиційному аналізі.

При якій оцінці ризиків інвестиційних проєктів їх чинники доцільно аналізувати та класифікувати за різними ознаками. До зовнішніх чинників ризиків (безпосереднього й опосередкованого впливів) належать: стосунки із постачальниками та покупцями; конкуренція; законодавство, яке регулює підприємницьку діяльність; податкова система; не передбачені заздалегідь дії органів державної влади та місцевого самоврядування;

економічний стан галузі, до якої належать проекти; міжнародна економічна та політична ситуація; стихійні лиха тощо.

До внутрішніх чинників ризику доцільно відносити ті, які пов'язані із неефективним управлінням інноваційно орієнтованими підприємствами, виробничою діяльністю, із ресурсами й їх використанням тощо.

Підсумовуючи вищесказане, ті показники, що використовуються для оцінки привабливості й економічного ефекту від реалізації інвестиційних проектів (зокрема *NPV*), слід вважати випадковими величинами.

Розраховуючи *NPV*, необхідно брати до уваги те, що змінні та параметри $X_j, j = 1, \dots, m$ – це випадкові величини. При оцінюванні інтервалів їх зміни, формуванні гіпотези щодо законів їх розподілу як випадкових величин, врахуванні й оцінюванні кореляційних зв'язків між ними використовують статистичну інформацію, експертні оцінки, методи імітаційного моделювання.

Адекватне урахування факторів та параметрів управління, які впливають на ефективність інвестиційних проектів, може бути досягнуто через застосування методів імітаційного моделювання різних варіантів реалізації інвестиційних проектів.

Практична реалізація даного підходу полягає у розробці імітаційних моделей інноваційно орієнтованих підприємств, які дають змогу врахувати зв'язок між інвестиційними процесами та точною виробничо–господарською діяльністю, відображення якої можна здійснити засобами системної динаміки на основі потокової стратифікації виробничої системи. Моделювані системи (інноваційно орієнтовані підприємства) розглядаються за схемами динамічного моделювання як сукупності паралельних взаємодіючих процесів змін матеріальних компонентів систем (матеріальні ресурси, устаткування, фінанси тощо) й інформаційних процесів, що узгоджують дані зміни.

В загальному вигляді динаміка змодельованих об'єктів у просторі стану можна описати системою диференціальних рівнянь або їх кінцевих аналогів типу:

$$\overline{X}_{t+1} = \overline{X}_t + h\overline{Y}_t, \quad (2)$$

де $\overline{X} = (x_1, \dots, x_m)^T$ – вектори рівнів,
 $\overline{Y} = (y_1, \dots, y_n)^T$ – вектори темпів,
 h – інтервали часу.

Аналогічно можна скласти рівняння для інших рівнів та рівняння зв'язку між елементами фінан-

сових потоків та параметрами різних компонентних процесів з застосуванням допоміжних змінних й інформаційних мереж.

До ендогенних факторів, що впливають на ефективність інвестиційного проекту й розподіл інвестиційних ресурсів, доцільно віднести параметри, які характеризують технологію виробництва, організацію експлуатації й управління технологічними процесами, форми організації виробничо–господарської діяльності тощо. Екзогенні фактори характеризуються взаємодією між суб'єктами господарської діяльності (постачальниками, виробниками й споживачами), нормативно–правову регламентацію виробничо–господарської діяльності, природно–кліматичні умови, макроекономічні параметри і т. д. Кількість факторів, необхідних для урахування при аналізі варіантів інвестиційного проекту, залежить від масштабів їх реалізації й від об'єктів дослідження. Рівень показників за указаними групами факторів визначається техніко–економічними параметрами перспективного обладнання а також витрат і економічних результатів його застосування.

У запропонованій моделі розглядаються такі втрати від впливу конкретних видів фінансово–економічних ризиків на ефективність інвестиційних проектів:

1. Втрати від ризиків збільшення затрат на виробництво продукції в порівнянні із передбачуваними, зокрема на етапі освоєння продукції.

При більш точних розрахунках прогнозується зміна величин окремих статей витрат. Але слід мати на увазі, що окремі види затрат характеризуються неоднаковою динамікою змін. В умовах посилення конкуренції та підвищених ризиків в найбільшому ступені має місце збільшення затрат на сировину, матеріали, енергоносії. Водночас збільшення оплати праці та накладних затрат відбуватимуться значно нижчими темпами. При збільшенні затрат на виробництво має місце зниження величини прибутку інноваційно орієнтованих підприємств.

В побудованій моделі ці види затрат можна імітувати, застосовуючи допоміжні змінні, що ураховують можливі зміни у затратах на сировину, матеріали, енергоносії.

2. Втрати від ризиків щодо цін продажу продукції враховуються за допомогою коефіцієнта зміни ціни на продукцію.

3. В цілому мають місце певний відсоток недопродажу готової продукції. Дане явище пов'язано із зміною попиту на товари на різних стадіях їх життєвих циклів, а також неплатоспроможністю замовників. Одночасно з метою збереження своїх позицій на ринку, захоплення нових його сегментів виробники можуть дозволити собі тимчасово продавати збиткову для них продукцію, перекриваючи зарати на її виготовлення прибутком від випуску товарів із підвищеним попитом. З іншої сторони, щоб задовільнити попит споживачів, привернути увагу замовників, інноваційно орієнтовані підприємства–виробники повинні мати на складі певні запаси рекламованих товарів, для більш швидкого виконання замовлень, що можуть виникнути спонтанно. Крім того, із метою приваблення покупців інноваційно орієнтовані підприємства–виробники у ряді випадків свідомо ідуть на певні зарати. Однак на даний час можливість недопродажу частки виробленої продукції при розрахунках фінансового ефекту практично не враховується, що потребує внесення відповідних коректив в розрахунки фінансово–економічного ефекту. В даному випадку обсяги продажів продукції слід визначати із врахуванням ступенів ризиків від можливих недопродажів продукції.

5. Інфляційні ризики. Полягають у зростанні цін та знеціненні грошей. Це може значно змінити ефективність проектів. За останній рік темпи інфляції в Україні суттєво збільшилися, що має негативне значення для економіки.

6. Ризик у зв'язку зі зміною податкових та митних систем. У актуалізованій імітаційній моделі він враховується за допомогою додаткової змінної *Stavca naloga*.

7. Втрати від ризику зміни ставки позикового відсотка імітуються за рахунок змін допоміжної величини, що моделює різні сценарії можливого позикового відсотка.

8. Втрати від ризику несвоєчасного забезпечення матеріалами, запчастинами, комплектуючими з боку поставника.

При організації експериментів із імітаційними моделями вихідні числові значення рівнів устанавлюються за даними балансу інноваційно орієнтованих підприємств за минулі періоди. Потім задаються можливі сценарії змін допоміжних змінних й інших факторів, які дають змогу знаходити ситуаційні значення рівнів і темпів, визначати критерії ефективності інвестиційних проєктів.

Такі підходи дають можливість порівнювати не тільки альтернативні та взаємовиключні проєкти, а й різні варіанти реалізації одних й тих самих інвестиційних проєктів, а також визначати чутливість показників ефективності до дій несприятливих ендогенних і екзогенних факторів.

Отже, побудовані імітаційні моделі дозволяють проводити різноманітні експерименти при завданні допоміжних змінних випадковим чином, що дає можливість отримати велику кількість значень чистої поточної вартості.

Для подальшого аналізу доцільно обчислити математичні сподівання випадкових величин $NPV(m(NPV))$ і середньоквадратичних відхилень $(\sigma(NPV))$ як ступеня ризику. З низки згенерованих альтернативних варіантів інвестиційних проєктів (прийmemo умовно, що їх кількість дорівнює K) обирається той (k^0) , для якого коефіцієнт варіації $(CV(NPV))$, як один із компонентів вектору оцінки міри ризику, досягає свого мінімального значення, тобто:

$$k^0 = \text{Arg min}_{k=1...K} (CV(NPV_k)), \quad (3)$$

$$CV(NPV_k) = \frac{\sigma(NPV_k)}{m(NPV_k)}, k = 1...K$$

Необхідно відмітити, що достатньо часто інвестиційний проєкти вважають ефективними, якщо очікуване значення $m(NPV)$ не менше за суб'єктивно заданий (нормативний) проєктний рівень m^* (m^* може мати і від'ємні, і додатні значення). Цей рівень залежить від стратегічних і тактичних цілей інвесторів, від ролей, які повинні відігравати дані проєкти і загальних стратегічних інвестиційних програмах (у найчастіше приймається, що $m^* = 0$). Обирається той (k^0) із K альтернативних варіантів проєкту, для якого:

$$k^0 = \text{Arg max}_{k=1...K} m(NPV_k) \quad (4)$$

Має також виконуватись така умова:

$$m(NPV_k^0) \geq m^* \quad (5)$$

Може бути, що жоден із множини варіантів Z , що складається із K альтернативних інвестиційних проєктів, не задовільняє умові:

$$m(NPV_k) \geq m^*, k = 1, \dots, K. \quad (6)$$

В даному випадку генеруються додаткові альтернативні варіанти проєкту.

Акцентуємо увагу, що вищеописані підходи треба узагальнити із врахуванням того, що показники ефективності (привабливості) інвестиційних проєктів, отримані у результаті імітаційного моделювання, є випадковими величинами, що

мають асиметричні закони розподілу. В даному випадку для оцінки ризиків доречно урахувати лише не дуже сприятливі відхилення реалізації випадкової величини NPV від її математичного сподівання $m(NPV)$. Одним з таких показників ступеня ризику може бути обрана семіваріація (SV). Для дискретних випадкових величин NPV вона обчислюється за формулою:

$$SV = \sum_{I=1}^L p_I * d_I^2, \quad (7)$$

де L – обсяг вибірки (кількість імітаційних прогонів);

d_I – несприятливі відхилення у реалізації випадкової величини від її сподіваного значення, тобто:

$$\begin{cases} 0, \text{ якщо } NPV_I \geq m(NPV) \\ d_I = NPV_I - m(NPV), \text{ якщо } NPV_I < m(NPV), I=1, \dots, L \end{cases} \quad (8)$$

Семіквадратичне відхилення (SSV) можна обчислити за формулою:

$$SSV = \sqrt{SV}. \quad (9)$$

По аналогії з коефіцієнтом варіації вводиться також показник ступеню ризику, що коефіцієнт семіваріації:

$$CSV(NPV) = \frac{SSV(NPV)}{m(NPV)}. \quad (10)$$

Таким чином, розрахувавши коефіцієнти варіації й семіваріації, можна оцінювати рівні ризику інвестиційних проектів та обрати найкращий варіант інвестування при розподілі ресурсів за умов посилення конкуренції.

Висновки

Запропонована імітаційна модель може бути апробована на різноманітних експериментах, що дозволяють оцінювати динаміку грошових надходжень від реалізації інвестиційних проектів при зміні ендогенних і екзогенних чинників, що впливають на їх ефективність. При заданні вхідних параметрів імітаційної моделі випадковим чином отримано відповідні значення чистого приведенного доходу. Потім розраховані математичне сподівання, середньоквадратичне відхилення та коефіцієнт варіації для отриманої вибірки. Побудована сучасна імітаційна модель дає можливість оцінювати різні варіанти перебігу подій у процесі реалізації інвестиційних проектів. Модель в практичному сенсі дозволяє проводити елементи моделювання Монте–Карло: при заданні змінних величин випадковим чином маємо отримувати велику кількість можливих значень чистого приведенного доходу. Це даватиме можливість оціню-

вати актуальні проекти на ризикованість, урахувавши невизначеність і динамічність ендогенних і екзогенних факторів, що впливають на їх ефективність, що в умовах посилення конкуренції має неабияке практичне значення.

Список використаних джерел

1. Антипенко Н. В., Бабій Л. І., Співак С. І., Скрипник В. В. Адаптація структурно–функціонального підходу до діагностики безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в умовах фінансових ризиків глобалізованої національної економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 11–16.
2. Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С. Інституціонально–матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною економікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 21. С. 37–43.
3. Лишенко М. О., Муштай В. А., Нечипоренко В. В., Шумкова О. В. Інноваційно–методичні та наукові основи з оцінювання товарного асортименту в маркетинговому менеджменті підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*, 2021. № 2, Том.2. С. 269–280.
4. Снітко Є. О., Скрипник В. В., Варахсіна О. В., Іщейкін Т. Є. Порівняльний підхід оцінки інноваційного агробізнесу в умовах управління змінами та реалізації політики діджиталізації суспільства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. №2 (249). С. 113–120.
5. Kyryliuk I., Kyryliuk Y., Proshchalykina A., Zos–Kior M., Dovbush V. Organisational and economic drivers for safety provision and quality upgrading of core livestock products in Ukraine. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36, P. 49–66.
6. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D.L. Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, №2 (33). 2020. P. 185–193.
7. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 192–198.
8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enter-

prises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2021. № 36. P. 199–205.

9. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos–Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace in Journal*, 2021. 7(3). P. 315–323.

10. Makhmudov H., Myhailova O. Contemporary Marketing Concept as A Component of Sustainable Development of The Region and Rural Areas of Ukraine. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*. № 2. 2019. P. 81–91.

References

1. Antypenko N., Babiy L., Spivak S., Skrypnyk V. (2022). Adaptation of the structural–functional approach to diagnostics of safety of the innovation–oriented enterprise in the conditions of financial risks of the globalized national economy. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 2, 11–16.

2. Zhyvko Z., Kredisov V., Hnatenko I., Galonkin, S. (2021). Institutional–matrix clustering in the system of strategic management of innovative economy in the conditions of change of consumer preferences, globalization, digitalization, formation of economic culture of society and sustainable development. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: practice and experience]*, 21, 37–43.

3. Lyshenko M., Mushtai V., Nechyporenko V., Shumkova O. (2021). Innovative methodical and scientific bases for evaluating the product range in the marketing management of the enterprise. *Visnyk Kharkivskoho natsional'noho aharnoho universytetu im. V. V. Dokuchaeva. Seriya «Ekonomichni nauky» [Bulletin of Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaeva. Series «Economic Sciences»]*, 2.2, 269–280.

4. Snitko Y., Skrypnyk V., Varaksina E., Ishchejkin T. (2022). Comparative approach to the evaluation of innovative agribusiness in terms of change management and implementation of digitalization policy. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Market Relations Development in Ukraine]*, 2 (249), 113–120.

5. Kyryliuk I., Kyryliuk Y., Proshchalykina A., Zos–Kior M., Dovbush V. (2021). Organisational and economic drivers for safety provision and quality upgrading of core livestock products in Ukraine. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 49–66.

6. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D.L. (2020). Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Finan–

cial and credit activity: problems of theory and practice, 2 (33), 185–193.

7. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 192–198.

8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 199–205.

9. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace in Journal*, 7(3), 315–323.

10. Makhmudov H., Myhailova O. (2019). Contemporary marketing concept as a component of sustainable development of the region and rural areas of Ukraine. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*, 2, 81–91.

Дані про авторів

Міщенко Максим Іванович,

д. е. н., професор, професор кафедри економіки та менеджменту, Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна

Чернова Наталя Сергіївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту, Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна

Дергачов Євген Вікторович,

к. філ. н., старший викладач кафедри теорії та практики управління, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Київ, Україна

Бородай Дмитро Анатолійович,

здобувач вищої освіти (третій освітньо–науковий рівень) О73 Менеджмент, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Information about the authors

Maksym Mishchenko,

Doctor of Economics, Professor, Professor of Economics and Management Department, Ukrainian State University of Science and Technologies, Ukraine, Dnipro

Natalya Chernova,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Economics and Management Department,

Ukrainian State University of Science and Technologies,
Ukraine, Dnipro

Yevhen Derhachov,

Ph.D in Philosophy, Senior Lecturer of Department of
Theory and Practice of Management, National Technical

University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic
Institute», Kyiv, Ukraine

Dmytro Borodai,

PhD student O73 Management Sumy National
Agrarian University, Sumy, Ukraine

УДК: 338.24:330.341.1

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7786997>

ЛОГОША Р. В.
ДЯЧЕНКО М. В.

Зарубіжний досвід застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК

Предметом дослідження є практичний зарубіжний досвід застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК.

Метою статті є проведення аналізу зарубіжного досвіду застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК та можливості його імплементації в Україні.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, аналіз та синтез, метод порівняння та узагальнення даних.

Результати роботи. У статті досліджено особливості державного регулювання інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі в зарубіжних країнах світу. Дослідженням встановлено що в країнах з високим рівнем економічного розвитку, основними методами державного регулювання економіки є прямі і непрямі. Удосконалення напрямів державного регулювання інноваційного розвитку АПК України можливо забезпечити за рахунок збільшення обсягів державної підтримки товаровиробників, які виробляють переважну частину основної сільськогосподарської продукції, що сприяє реалізації цільових програм через фінансування окремих видів діяльності. Визначено, що система державної підтримки суб'єктів аграрного ринку має бути спрямована на формування умов для їх інтеграції в систему суспільних аграрних відносин. Успішність державного регулювання інноваційного розвитку АПК в країнах ЄС зумовлена комплексним підходом до його розвитку, що відображено у державних стратегіях і програмах. При цьому кожна країна обирає оптимальне співвідношення між різноманітними інструментами державного регулювання залежно від національних особливостей розвитку аграрного сектору та цілей аграрної політики.

Галузь застосування. Інноваційно–інвестиційна політика.

Висновки. В країнах, що досягли значних результатів в інноваційному розвитку аграрного сектору економіки, вагоме місце належить прямим і непрямим методам державного регулювання. Одним із завдань, що вирішуються при тісному поєднанні даних методів, є розвиток інноваційної кооперації яка має істотний потенціал активізації інноваційної діяльності, в тому числі на регіональному рівні.

Важливим етапом на шляху євроінтеграції України до ЄС має стати орієнтація на європейську модель інноваційного розвитку аграрного сектору, що прискорить наближення вітчизняного АПК до рівня європейських стандартів, його адаптацію до Спільної аграрної політики ЄС. Відтак, подальші розробки в цьому напрямі дослідження мають бути спрямовані на застосування комплексного підходу до інноваційного розвитку вітчизняного АПК з врахуванням національних особливостей його розвитку.

Ключові слова: державна політика, державне регулювання, зарубіжний досвід, аграрний сектор, економічна політика.

LOHOSHA R. V.
DIACHENKO M. V.

European experience of professional training of marketers in higher education institutions

The subject of the research there is practical foreign experience in the application of methods of

state regulation of innovative development of the agricultural industry.

The purpose of the article is the analysis of foreign experience in the application of methods of state regulation of the innovative development of the agricultural industry and the possibility of its implementation in Ukraine.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, analysis and synthesis, the method of comparison and generalization of data.

Results of work. The article examines the peculiarities of state regulation of innovative activities in the agro–industrial complex in foreign countries of the world. Research has established that in countries with a high level of economic development, the main methods of state regulation of the economy are direct and indirect. It is possible to improve the areas of state regulation of the innovative development of the agricultural sector of Ukraine by increasing the amount of state support for commodity producers who produce the majority of the main agricultural products, which contributes to the implementation of targeted programs through the financing of certain types of activities. It was determined that the system of state support for the subjects of the agrarian market should be aimed at creating conditions for their integration into the system of public agrarian relations. The success of the state regulation of the innovative development of agriculture in the EU countries is determined by a comprehensive approach to its development, which is reflected in state strategies and programs. At the same time, each country chooses the optimal ratio between various instruments of state regulation depending on the national characteristics of the development of the agrarian sector and the goals of the agrarian policy.

Field of application. Innovation and investment policy.

Conclusions. In countries that have achieved significant results in the innovative development of the agricultural sector of the economy, a significant place belongs to direct and indirect methods of state regulation. One of the tasks solved by a close combination of these methods is the development of innovative cooperation, which has a significant potential to activate innovative activity, including at the regional level.

An important stage on the path of Ukraine's European integration into the EU should be orientation towards the European model of innovative development of the agricultural sector, which will accelerate the approach of the domestic agricultural sector to the level of European standards, its adaptation to the Common Agricultural Policy of the EU. Therefore, further developments in this area of research should be aimed at applying a comprehensive approach to the innovative development of the domestic agricultural industry, taking into account the national features of its development.

Key words: state policy, state regulation, foreign experience, agricultural sector, economic policy.

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобально–трансформаційних змін, лідерство на світових аграрних ринках мають ті країни, в економічному розвитку яких переважає інноваційна діяльність. Попит на інновації в аграрній сфері завжди наявний, тому саме вони є і мають бути пріоритетним напрямком у аграрній політиці будь–якої країни, яка прагне економічного розвитку. Потрібно формувати таку державну політику регулювання інноваційної діяльності АПК, яка б давала можливість постійно стимулювати діяльність агропромислових підприємств та наукових установ. Також крім державного регулювання доцільно використовувати методи державної підтримки інноваційної діяльності підприємств АПК.

Обґрунтовуючи засади державного регулювання інноваційного розвитку АПК, доцільно

звернути увагу на досвід розвинутих країн світу. Нині вітчизняний аграрний сектор вимагає оптимального поєднання державного регулювання і ринкових важелів, що формує необхідність розробки нової теорії та удосконалення практики державного впливу на макро– і мікроекономічні процеси в аграрному секторі економіки та пов'язаних з ним галузях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності в АПК досліджували такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як В. Андрійчук, В. Бойко, І. Гончарук, П. Гайдучський, Г. Калетнік, Б. Кваснюк, Ю. Лузан, В. Месель–Веселяк, О. Могильний, А. Стельмашук, П. Саблук, Г. Черковський, Г. Беккер, Р. Дорнбуш, І. Дюмулен, Я. Корнаї, А. Лаффер, І. Сакс, М. Фрідмен, Ф. Хайєк та ін.

Незважаючи на значне число наукових праць, низку ключових питань про роль державного регулювання в інноваційній діяльності АПК розкрито не повною мірою. Додаткового аналізу і дослідження потребують питання можливості імплементації зарубіжного досвіду державного регулювання інноваційної діяльності в АПК України.

Метою статті є проведення аналізу зарубіжного досвіду застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК та можливості його імплементації в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині в умовах військового стану та тимчасовою окупацією східних та південних областей України, розвитку інноваційних процесів в АПК України не відбувається. В аграрному секторі зберігається і надалі несприятлива макроекономічна ситуація, у тому числі і в науково–технічній сфері, що в поєднанні з низькими інвестиційними можливостями аграрних товаровиробників істотно обмежує умови для активізації інноваційної діяльності в АПК.

Ситуація що склалася в Україні вимагає нового концептуального підходу до розвитку аграрного сектору економіки із врахуванням інноваційних підходів до збалансованості внутрішнього продовольчого ринку та експортного потенціалу, збалансованості в економічному, соціальному та екологічному розвитку, цільової спрямованості експортних галузей сільського господарства згідно з обраними стратегіями, врахування потенційних можливостей і майбутніх ризиків, синергетичного ефекту від збалансованого підходу до формування і реалізації інноваційних стратегій [1, с.151].

Передовий зарубіжний досвід і наукові дослідження в аграрній сфері економіки свідчать про те, що подальший розвиток інноваційних процесів в АПК неможливо без глибокого і всебічного аналізу сучасного стану інноваційної діяльності в галузях, який би дозволив дати оцінку і розробити продуману, виважену інноваційну політику, активна реалізація якої дозволить забезпечити науково–технічний прогрес в агропромисловому виробництві.

Досвід розвинутих країн світу з державного регулювання інноваційної діяльності аграрного сектора доводить, що доцільно звернути увагу на основні методи (податкові пільги, дотації, кредити, субсидії, інші форми стимулювання інноваційної діяльності) які застосовують. У розвинутих країнах світу значно кращі можливості для прямого інвестування інноваційної діяльності аграр-

ного сектора на всіх її стадіях. Поряд з цим у цих країнах розроблені і впроваджені ефективні моделі організації інноваційної діяльності в аграрному секторі, елементи яких можуть бути імplementовані і у вітчизняній практиці [2, с. 32].

Тітаренко Г. виділяє три моделі державного стимулювання інноваційного розвитку європейських країн для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму реалізації інноваційного розвитку в Україні:

1) Скандинавська модель, яка характеризується: розвиненим інституціональним середовищем, високим рівнем залучення державного сектору у фінансування інноваційного розвитку та високою роллю закладів вищої освіти у інноваційному розвитку;

2) Західноєвропейська модель передбачає: постійне вдосконалення інституційного середовища, домінування підприємницького сектору у фінансуванні інноваційного розвитку, значна частка закладів вищої освіти у виконанні іновативних досліджень та поєднання прямих і непрямих методів державного регулювання розвитку інноваційної діяльності;

3) Центральноевропейська модель передбачає: розвиток інституціонального середовища, значне державне фінансування інноваційної діяльності із зарубіжних джерел, концентрація інноваційного розвитку у середньотехнологічних галузях, у яких успішно функціонують великі національні та транснаціональні компанії [3, с. 44].

В умовах інтеграції України у Європейський Союз, досвід країн, що є членами Євросоюзу і здійснюють інноваційну діяльність в аграрному секторі, є дуже цінним для України. Особливий інтерес викликають країни, що пройшли успішну адаптацію в ланках ЄС.

Проведемо дослідження основних методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК, що застосовуються в окремих країнах.

США та Японія є лідерами за рівнем розвитку інноваційної діяльності та за фінансуванням НДДКР, тому вони є найбільшими конкурентами підприємств Західної Європи, що змушує їх активізувати свої зусилля в галузі координації та інтеграції НДДКР, проведення спільних інвестиційних проектів. Останні декілька десятиліть, високі позиції в рейтингах розвитку інноваційної діяльності, утримували США. За минулі двадцять років, у США ступінь державного регулювання інно-

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

ваційної діяльності значно зріс, а значна частина інновацій розробляється в рамках державно–приватного партнерства [4, с. 79].

США являються флагом по впровадженню інноваційної діяльності в аграрному секторі. Основними характеристиками американської моделі державного регулювання інноваційного розвитку агропромислового комплексу є: прагнення до лідерства в аграрній науці і наукових дослідженнях; орієнтація на повний виробничий цикл – від виникнення інноваційної ідеї до масового виробництва готової продукції (послуг); державна підтримка виконавців НДДКР; формування потужних науково–виробничих комплексів (технополісів, агротехнопарків, кластерів, тощо). Основними формами стимулювання інноваційної діяльності в аграрному секторі за цією моделлю виступають: програмно–цільове фінансування, державні замовлення на контрактній основі, пільгове оподаткування (інвестиційний податковий кредит, прискорена амортизація), підтримка формування і розвитку агрокластерів.

Для фінансування і подальшого впровадження фундаментальних та прикладних робіт у США створюють спеціальні програми фінансування:

1) програма створення компаній інвестування малих підприємств (SBIC);

2) програма трансферу технологій малих підприємств (STTR);

3) програма інноваційних досліджень малих підприємств (SBIR) [5, с. 15].

Також у США поширеним є такий вид фінансування інноваційної діяльності, як венчурне фінансування. Багато венчурних організацій фінансують проекти, які є найбільш успішними у всьому світі.

Одним із пріоритетних напрямів економічної політики країн ЄС є державне регулювання агропромислового комплексу. В цьому контексті була розроблена і прийнята Спільна аграрна політика ЄС, що передбачає систему гарантованих цін, регулювання аграрного ринку і митний протекціонізм в торгівлі з іншими країнами [6, с. 49].

Європейська модель інноваційного розвитку аграрного сектору базується на: формуванні інноваційної політики на регіональному, національному і наднаціональному рівнях; структурній перебудові аграрної економіки в окремих регіонах; створенні наукових і технологічних парків з широким спектром функцій; реалізації масштабних цільових проектів по виробництву і реалізації

сільськогосподарської продукції; спрямованості на максимальний прибуток при мінімальних зусиллях; створенні сприятливого інвестиційного середовища та венчурного фінансування у формі інвестицій в акціонерний капітал та інвестиційні позики в галузі сільського господарства. Формами стимулювання інноваційної діяльності аграрного сектору є: дотації, субсидії, довгострокові позики, державне замовлення та державні закупівлі, податкові кредити, кредитні гарантії, пільгове оподаткування, система страхування кредитів, прискорена амортизація тощо.

У Японії модель інноваційного розвитку аграрного сектору побудована на: співпраці державних структур та приватних підприємств; системі комунікацій та обміну інформацією між учасниками ринкових відносин; кооперації і конкуренції на різних етапах інноваційного процесу; розробці довгострокових програм створення зон новітніх агротехнологій; орієнтації на максимальну продуктивність праці, досягнень світової науки, передових технічних розробок з їх доопрацюванням і запуском у агропромислове виробництво. До основних форм стимулювання інноваційної діяльності в Японії належать: пряме державне фінансування, пільгові кредити, пільгове оподаткування, зокрема університетів та науково–дослідних інститутів; субсидії, субвенції тощо [7, с. 231].

Японські компанії також активно розробляють та впроваджують інноваційні продукти, завдяки значному сприянню з боку держави. І завдяки швидкому розвитку інновацій Японія стала першою державою, яка коли–небудь атакувала США в плані виробництва інноваційних продуктів. У інноваційній діяльності Японії спостерігається тенденція розвитку державно–приватного партнерства, міжнародного співробітництва, значущим проявом яких є інтенсифікація зусиль з розвитку міжнародної інноваційної кооперації, в тому числі на рівні регіонів [8, с. 53].

Досвід формування державно–приватного партнерства притаманний таким країнам як Німеччина, Франція, Іспанія, Португалія, Ізраїль. Роль держави зводиться до окреслення нею системи ризиків, які будуть компенсуватися за рахунок субсидій. Держава визначає, яка частина витрат товаровиробників на страхування врожаю чи ВРХ буде компенсована за рахунок субсидій та здійснює організацію перестраховування. У разі настання форс–мажорних обставин і виникнен–

ням значних збитків, держава пропонує страховим організаціям програми перестраховання або застосовує механізми міжнародного перестраховання. Розвиток державно–приватного партнерства можна стимулювати через податкові пільги, дольові субсидії та платформи співпраці [9, с. 45].

Зазначені особливості державного регулювання інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі характерні для моделей національних економік цих країн. Досить поширеним явищем є пряма державна підтримка інноваційного розвитку у формі цільового фінансування через численні спеціальні програми, гранти тощо. Застосовується також і непряма державна підтримка аграрного сектору за допомогою податкових та інших пільг. Попри те для економічно розвинених країн світу характерна орієнтація на створення сприятливих умов для залучення в інноваційну сферу приватних інвестицій, а державні фінансові ресурси відіграють в інноваційному процесі другорядну роль [10, с. 66]. Винятком з цього є КНР, де в більшості наукових досліджень домінує академічна наука. Фактично в усіх розвинених країнах світу забезпечується захист інтелектуальної власності та авторських прав. Незважаючи на високий рівень фінансування наукових досліджень різних галузей і сфер, в економічно розвинених країнах світу, визначені пріоритетні напрями розвитку, в яких визначений вплив державної підтримки інноваційного розвитку. Такий підхід має місце і в Україні із прийняттям Закону України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні». Одним із стратегічних пріоритетних напрямів визначено технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу [11].

Питанням розвитку державної інноваційної інфраструктури особливу увагу приділяють також в США, Японії, Китаї, Індії. У більшості розвинутих країн світу, уряди надають стратегічні рекомендації щодо досліджень та інновацій та фінансують науково–дослідні установи, приватні компанії та дорадчі системи. Державне фінансування надається науково–дослідним установам або через фінансування наукових рад чи фондів цих організацій, які асигнують фінансові ресурси на реалізацію проєктів. Залежно від країни, частина або повне фінансування інноваційних досліджень інтегровані в загальну інноваційну політику. У низці країн з ринковою економікою, міністерства агропромислового комплексу відіграють визначну

роль у фінансуванні та проведенні інноваційних досліджень за допомогою науково–дослідних інститутів [12, с. 448]. До складу цих науково–дослідницьких інститутів входять регіональні бюро та науково–дослідні лабораторії, які беруть участь у розповсюдженні отриманих інновацій.

Крім державних дослідницьких центрів, заклади вищої освіти в цих країнах виконують також науково–дослідні роботи в аграрному секторі економіки. Вони, як правило, зосереджують свою діяльність на наукових дослідженнях функціонування регіональних АПК і отримують необхідне фінансування. У країнах ЄС, сільськогосподарські НДДКР фінансуються як частина загальних механізмів НДДКР, але проводяться переважно в закладах вищої освіти із спеціалізацією в галузі сільського господарства (університет сільськогосподарських наук у Швеції). В Естонії, Латвії та Нідерландах до закладів вищої освіти аграрного профілю входять прикладні науково–дослідні інститути. У Туреччині більше 40 закладів вищої освіти займаються науково–дослідними роботами у галузях сільського господарства. Ще більша різноманітність є характерною серед дорадчих систем.

У всіх розглянутих вище країнах протягом останніх десяти років розробляються стратегічні плани щодо досліджень агропромислового комплексу, як частина національних стратегій розвитку наукових технологій та інновацій. У цьому контексті науково–дослідницькі організації формують власні цілі і завдання. У США, Канаді, КНР, Туреччині координація функціонування громадських дослідницьких організацій є дуже важливою для успішного визначення довгострокових цілей для НДДКР та інновацій.

Причини відмінностей в підходах використання в інструментах підтримки інноваційного процесу визначити надзвичайно складно, оскільки потрібно враховувати велику кількість різних факторів, серед яких особливості національної культури і історію країни, сучасний економічний та політичний стан, які суттєво впливають на прийняття політичних рішень. У країнах з більш низьким рівнем науково–технологічного розвитку, ніж у країнах ЄС, використовують заходи загального характеру, які дозволяють підтримувати широке коло напрямків в усіх секторах економіки. У цьому випадку уряд таких країн орієнтується на заходи фіскального стимулювання, які відрізняються між собою тим, що дають змогу ринку і

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

його учасникам самостійно вирішувати, які галузі економіки держави слід розвивати [13, с. 65].

Інноваційна модель розвитку інноваційного розвитку аграрного сектору потребує витрат на фінансування науки не менше 1% ВВП країни. До країни, які досягли високих темпів економічного зростання галузей сільського господарства за рахунок інноваційного чинника відносять США, Японія, Німеччина, Франція, Великобританія. Ці країни з року в рік займають провідні позиції у рейтингу країн світу за фінансуванням НДДКР аграрного сектору.

У сучасних ринкових умовах об'єктивно зростає необхідність концептуального переосмислення ролі державного регулювання аграрного сектору в частині формування довгострокової стратегії та методологічних підходів до її реалізації на основі досвіду зарубіжних країн. У процесі розробки стратегії розвитку державної підтримки національного аграрного сектору слід повною мірою враховувати вплив зовнішніх чинників та їхні наслідки [14 – 15].

Враховуючи досвід існуючих методів державної підтримки аграрного сектору економіки в країнах з ринковою економікою, подальше удосконалення напрямів державного регулювання інноваційного розвитку АПК України можна забезпечити за рахунок збільшення обсягів державної підтримки тих товаровиробників, які виробляють переважну частину основної сільськогосподарської продукції, проживають у сільській місцевості та живуть за рахунок доходів, отриманих від роботи в сільському господарстві. Це в свою чергу сприятиме реалізації цільових програм через фінансування окремих видів діяльності аграрних виробників із використанням механізму контролю. Система державної підтримки суб'єктів аграрного ринку має бути спрямована на формування умов для їх інтеграції в систему суспільних аграрних відносин. Успішність державного регулювання інноваційного розвитку АПК в країнах ЄС зумовлена комплексним підходом до його розвитку, що відображено у державних стратегіях і програмах. При цьому кожна країна обирає оптимальне співвідношення між різноманітними інструментами державного регулювання залежно від національних особливостей розвитку аграрного сектору та цілей аграрної політики.

Отже, враховуючи досвід розвинених країн у сфері активізації інноваційної діяльності в агропромисловому виробництві, можна виділити

прямі та непрямі методи стимулювання інноваційної сфери. До прямих методів, які можуть бути використанні в АПК України відносять: бюджетне фінансування чи надання кредитів на пільгових умовах аграрним підприємствам і організаціям, що здійснюють НДДКР та готують висококваліфіковані кадри для галузей сільського господарства; створення і успішне функціонування об'єктів наукової та обслуговуючої інфраструктури у регіонах України, де концентрується науково-дослідна діяльність в аграрному секторі економіки; безоплатна передача або надання на пільгових умовах державного майна та земельних ділянок для організації інноваційної діяльності аграрних підприємств і організацій; державні замовлення, переважно у формі контрактів на проведення НДДКР у агропромисловому комплексі; створення науково-технічних зон із спеціальним режимом інноваційно-інвестиційної діяльності аграрного сектору; реалізація цільових програм, спрямованих на підвищення інноваційної активності аграрного бізнесу. До непрямих методів, що є найбільш пріоритетними в АПК України слід віднести податкові пільги на інвестиції, що здійснюються в інноваційну сферу аграрного сектору та законодавчі норми, які стимулюють науково-дослідну активність в АПК України.

Крім того, одним з першочергових завдань для аграрного сектору економіки України має стати створення економіко-правового механізму розроблення й впровадження новітніх технологій та інновацій у практичну господарську діяльність аграрних підприємств та організацій. Цей механізм має сприяти формуванню сприятливих умов для розвитку інноваційної діяльності суб'єктів аграрного ринку. Також важливим є формування економічної політики державними органами в Україні щодо впровадження у виробництво, переробку та реалізацію сільськогосподарської продукції нових технологій та джерел їх фінансування.

Висновки

В країнах, що досягли значних результатів в інноваційному розвитку аграрного сектору економіки, вагоме місце належить прямими і непрямими методами державного регулювання. Одним із завдань, що вирішуються при тісному поєднанні даних методів, є розвиток інноваційної кооперації яка має істотний потенціал активізації інноваційної діяльності, в тому числі на регіональному рівні.

Важливим етапом на шляху євроінтеграції України до ЄС має стати орієнтація на європейську модель інноваційного розвитку аграрного сектору, що прискорить наближення вітчизняного АПК до рівня європейських стандартів, його адаптацію до Спільної аграрної політики ЄС. Відтак, подальші розробки в цьому напрямі дослідження мають бути спрямовані на застосування комплексного підходу до інноваційного розвитку вітчизняного АПК з врахуванням національних особливостей його розвитку.

Список використаних джерел

1. Global Modernities / Ed. by M. Featherstone, S. Lash, R.L. Robertson. Thousand Oaks; New Delhi. 2005. 675 p.
2. Логоша Р.В. Теорії державного регулювання економіки в контексті сучасної моделі ринку. Information economy: knowledge, competition and increase: collective monograph. C.E.I.M., Valencia, Venezuela. 2017. P. 30–39.
3. Тітаренко Г. Аналіз зарубіжного досвіду державного регулювання інноваційного розвитку та доцільності його використання в Україні. Проблеми науки. 2014. №11–12. С. 44–45.
4. Водянка Л. Д., Підгірна В. С., Сироїзко К. В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 9. С. 77–82.
5. Бошота Н. В., Шишоло Д. В. Зарубіжний досвід державного регулювання інноваційної діяльності. Молодий вчений. 2016. №9. С.14–18.
6. Логоша Р. В. Державне регулювання ринку овочів: стан, проблеми, шляхи вирішення. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Випуск 17, Ч. 2. С. 47–50.
7. Петрова І. Л., Шпильова Т. І., Сисоліна Н. П. Інноваційна діяльність: стимули і перешкоди: монографія. Київ: Дорадо, 2010. 320 с.
8. Овчаренко Л. В. Роль державного регулювання у становленні інноваційного підприємництва в країнах з перехідною економікою. Наукові записки. 2013. Т.21. С. 49–55.
9. Алескерова Ю. В. Моделі страхової політики при сільськогосподарському страхуванні. Економіка АПК. 2014. №10. С. 45–53.
10. Паризький І. В. Зарубіжний досвід державного управління інноваційно–технологічним розвитком економіки. Економічний простір. 2017. №118. С. 60–71.
11. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 08.09.2011 № № 3715–VI (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17> (дата звернення: 20.02.2032).
12. Логоша Р. В. Формування постіндустріального ринку овочевої продукції в Україні: монографія. Вінниця: ПрАТ «Вінницька обласна друкарня». 2017. 515 с.
13. Ядранська О. В. Зарубіжний досвід державного регулювання науки: основні форми та напрями. Збірник наукових праць ДонДУУ. Сер.: Державне управління. 2016. Вип. 93, Т.8. С. 63–69.
14. Логоша Р. В. Особливості інноваційного розвитку галузі овочівництва. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. Випуск 25. С. 86–91.
15. Мороз О. В., Логоша Р. В., Підвальна О. Г. Нормативно–правова регламентація процесу формування ринкових механізмів в аграрній економіці. Міжнародний науково–виробничий журнал «Економіка АПК». 2019. № 5. С. 27–39. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201905027> <http://eapk.org.ua/ru/contents/2019/05/27>

References

1. Global Modernities / Ed. by M. Featherstone, S. Lash, R.L. Robertson. Thousand Oaks; New Delhi. 2005. 675 p.
2. Lohosha R. V. Teoriyi derzhavnoho rehulyuvannya ekonomiky v konteksti suchasnoyi modeli rynku. Information economy: knowledge, competition and increase: collective monograph. C.E.I.M., Valencia, Venezuela. 2017. P. 30–39.
3. Titarenko H. Analiz zarubizhnoho dosvidu derzhavnoho rehulyuvannya innovatsiynoho rozvytku ta dotsil'nosti yoho vykorystannya v Ukraini. Problemy nauky. 2014. №11–12. S. 44–45.
4. Vodyanka L. D., Pidhirna V. S., Syroyizhko K. V. Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya innovatsiynoi diyal'nosti. Investytsiyi: praktyka ta dosvid. 2018. № 9. S. 77–82.
5. Boshota N. V., Shyshola D. V. Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya innovatsiynoi diyal'nosti. Molodyy vchenyy. 2016. №9. S.14–18.
6. Lohosha R. V. Derzhavne rehulyuvannya rynku ovochiv: stan, problemy, shlyakhy vyrishennya. Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky. 2016. Vypusk 17, Ch. 2. S. 47–50.
7. Petrova I. L., Shpyl'ova T. I., Sysolina N. P. Innovatsiyna diyal'nist': stymuly i pereshkody: monohrafiya. Kyiv: Dorado, 2010. 320 s.
8. Ovcharenko L. V. Rol' derzhavnoho rehulyuvannya u stanovlenni innovatsiynoho pidpryyemnytstva v krainakh z perekhidnoyu ekonomikoyu. Naukovi zapysky. 2013. T.21. S. 49–55.

9. Aleskerova Yu. V. Modeli strakhovoyi polityky pry sil's'kohospodars'komu strakhuvanni. Ekonomika APK. 2014. № 10. S. 45–53.

10. Paryz'kyy I. V. Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho upravlinnya innovatsiyno–tekhnologichnym rozvytkom ekonomiky. Ekonomichnyy prostir. 2017. № 118. S. 60–71.

11. Pro priorytetni napryamy innovatsiynoyi diyal'nosti v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 08.09.2011 № № 3715–VI (zi zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715–17> (data zvernennya: 20.02.2032).

12. Lohosha R. V. Formuvannya postindustrial'noho rynku ovochevoyi produktsiyi v Ukraini: monohrafiya. Vinnytsya: PrAT «Vinnyts'ka oblasna drukarnya». 2017. 515 s.

13. Yadrans'ka O. V. Zarubizhnyy dosvid derzhavnoho rehulyuvannya nauky: osnovni formy ta napryamy. Zbirnyk naukovykh prats' DonDUU. Ser.: Derzhavne upravlinnya. 2016. Vyp. 93, T.8. S. 63–69.

14. Lohosha R. V. Osoblyvosti innovatsiynoho rozvytku haluzi ovochivnytstva. Naukovy visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment. 2017. Vypusk 25. S. 86–91.

15. Moroz O. V., Lohosha R. V., Pidval'na O. H. Normatyvno–pravova rehlementatsiya protsesu formu-

vannya rynkovykh mekhanizmiv v ahraryni ekonomitsi. Mizhnarodnyy naukovo–vyrobnychy zhurnal «Ekonomika APK». 2019. № 5. S. 27–39. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221–1055.201905027> <http://eapk.org.ua/ru/contents/2019/05/27>

Дані про авторів

Логоша Роман Васильович,

д.е.н., доцент, завідувач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Вінницького національного аграрного університету

e-mail: konffmp@ukr.net

Дяченко Михайло Васильович,

аспірант Вінницького національного аграрного університету

Information about the authors

Roman Lohosha,

Doctor of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Agrarian Management and Marketing of Vinnytsia National Agrarian University

e-mail: konffmp@ukr.net

Mykhailo Diachenko,

postgraduate Vinnytsia National Agrarian University

УДК 658:65.012.8

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787005>

ГУК О. В., МОХОНЬКО Г. А.,

ШЕВЧЕНКО О. М., СТАРЧЕНКО І. Ю.

Адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації

Актуальність теми дослідження. Дослідження питань адаптивного механізму конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації обумовлюється ускладненою сигнаторикою імпульсів в сучасних умовах апогею значної кількості видів ризиків та загроз.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується проявом великої кількості чинників, які негативно впливають на роботу інноваційно орієнтованого підприємства. Дія даних чинників викликає неузгодженість руху матеріальних та фінансових потоків, що призводить до значних збитків і, як наслідок, втрати інноваційно орієнтованим підприємством фінансової безпеки. Зважаючи на вищесказане, актуальним напрямком сталого функціонування українських інноваційно орієнтованих підприємств є формування механізму ефективного управління фінансовою безпекою підприємства. Дане питання в контексті діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). З метою забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства запропоновано адаптивний меха-

нізм до формування конкурентної ризик–орієнтованої фінансової стратегії, яка розглядається як система управлінських рішень щодо досягнення поставлених перспективних цілей формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, що забезпечує фінансову безпеку підприємства за допомогою збалансування динаміки обсягу товарообороту, активів та структури джерел фінансування за критерієм фінансових ризиків.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для посилення адаптивного механізму конкурентного управління фінансовою безпекою.

Висновки за статтею. Авторський підхід полягає у виборі фінансової стратегії, спрямованої на досягнення і підтримку фінансово–економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу товарообороту, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

Ключові слова: адаптивний механізм, конкуренція, управління, фінансова безпека, інноваційно орієнтоване підприємство, діджиталізація.

GUK O. V., MOKHONKO H. A.,
SHEVCHENKO O. M., STARCHENKO I. Yu.

Adaptive mechanism of competitive management of financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization

Relevance of the research topic. The study of the issue of the adaptive mechanism of competitive management of the financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization is determined by the lack of a single approach to the implementation of the algorithm of this process.

Formulation of the problem. The current stage of the development of the economy of Ukraine is characterized by the manifestation of a large number of factors that negatively affect the work of an innovatively oriented enterprise. The action of these factors causes inconsistency in the movement of material and financial flows, which leads to significant losses and, as a result, the loss of an innovatively oriented enterprise of financial security. In view of the above, the formation of a mechanism for effective management of the company's financial security is an urgent direction for the sustainable functioning of Ukrainian innovation–oriented enterprises. This issue in the context of digitalization determines the relevance of the research topic.

Setting the purpose and objectives of the study – to investigate the adaptive mechanism of competitive management of financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization.

Research method or methodology. The article uses the following methods: monographic, graphic, analysis and synthesis, systematization.

Presentation of the main material (research results). With the aim of ensuring the financial security of an innovation–oriented enterprise, an adaptive mechanism for the formation of a competitive risk–oriented financial strategy is proposed, which is considered as a system of management decisions regarding the achievement of the set prospective goals of the formation and development of resources, that ensures the financial security of the enterprise with the help of balancing the dynamics of turnover, assets and the structure of financing sources according to the criterion of financial risks.

Field of application of results. The results of the study can be used in the practical activities of innovative enterprises to strengthen the adaptive mechanism of competitive management of financial security.

Conclusions on the article. The author's approach consists in the choice of a financial strategy aimed at achieving and maintaining the financial and economic security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization with the help of identifying the maximum level of increase in turnover, limited by the rate of profit growth in the given range of financial risks.

Keywords: *adaptive mechanism, competition, management, financial security, innovation-oriented enterprise, digitalization.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується проявом великої кількості чинників, які негативно впливають на роботу інноваційно орієнтованого підприємства. Дія даних чинників викликає неузгодженість руху матеріальних та фінансових потоків, що призводить до значних збитків і, як наслідок, втрати інноваційно орієнтованим підприємством фінансової безпеки. Зважаючи на вищесказане, актуальним напрямком сталого функціонування українських інноваційно орієнтованих підприємств є формування механізму ефективного управління фінансовою безпекою підприємства. Дане питання в контексті діджиталізації обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Не дивлячись на велику кількість публікацій, залишається багато невирішених питань щодо управління фінансовою безпекою, як основи захисту від загроз на рівні держави і суб'єктів господарювання – інноваційно орієнтованих підприємств і організацій. Крім цього, ситуацію ускладнює і відсутність системності, скоординованості й єдиної думки щодо категорійно–понятійного апарату даної сфери, а також виважених пропозицій із запровадження сучасних методів і моделей управління фінансовою безпекою на всіх рівнях щабля управління ієрархії [1–10]. Все це зумовлює актуальність обраної теми наукового дослідження особливо в контексті діджиталізації.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Основним критерієм безпеки розвитку ринкових бізнес–процесів можна вважати частку ринку, яка належить інноваційно орієнтованому підприємству у відповідному сегменті товарів. Оперативними цілями забезпечення

безпеки цього виду бізнес–процесів є збільшення товарообороту підприємства, пришвидшення обороту товарних запасів, розширення каналів збуту товарів. Якщо ж розглядати ринкові бізнес–процеси з погляду формування потенціалу розвитку інноваційно орієнтованого підприємства, то тут основна увага має бути приділена вивченню перспектив збільшення частки ринку через вихід на інші регіональні й зовнішні ринки, удосконалення торговельної діяльності відповідно до потреб споживачів. Адже в умовах загострення конкурентної боротьби вивчення особливостей потреб споживачів певного регіону чи певного сегменту (вікової групи, рівня доходів тощо) дозволять інноваційно орієнтованому підприємству визначити стратегічні пріоритети власного розвитку та забезпечення фінансової безпеки.

Особлива увага менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства при визначенні напрямів забезпечення його фінансової безпеки має бути спрямована на торговельні бізнес–процеси, які є ключовими з огляду на їх сферу діяльності. Для досягнення результатів у стратегічній перспективі вимогою часу є запровадження сучасних форм і нових методів товарообороту товарів, формування ефективних систем товаропостачання.

Досягнення окреслених поточних і стратегічних цілей механізму управління фінансовою безпекою підприємства за окремими бізнес–процесами повинно спиратися на застосування новітніх концепцій управління безпекою інноваційно орієнтованого підприємства, серед яких: життєздатної системи, концепція загального управління якістю, управління вартістю, концепція соціальної відповідальності бізнесу, стратегічного управління, концепція управління знаннями.

Ринкове середовище функціонування інноваційно орієнтованих підприємств, зростання конкуренції змушують кожне підприємство адаптуватися, шукати нові, більш ефективні підходи до розробки фінансової стратегії, які повинні гарантувати фінансову безпеку за заданого рівня ризику. У цих умовах переглядаються цілі та завдання стратегічного менеджменту незалежно від розміру та функціонування підприємства, здійснюється перехід на нові критерії прийняття стратегічних фінансових рішень і оцінки діяльності інноваційно орієнтованих підприємств.

Головне завдання існуючих традиційних фінансових стратегій – це забезпечення надійного та ефективного функціонування інноваційно орієнтованого підприємства. На нашу думку, для успішного формування та реалізації фінансової стратегії необхідний підхід, що забезпечує досягнення та підтримання фінансової безпеки підприємства на основі збалансованості показників його розвитку і функціонування. Йдеться насамперед про забезпечення таких темпів розвитку підприємства, які б узгоджувалися із потенціалом його зростання та відповідали прийнятному для менеджменту рівню стійкості інноваційно орієнтованого підприємства.

Фінансова стратегія – це один з найважливіших видів функціональних стратегій, це система дій щодо досягнення поставлених довгострокових цілей фінансової діяльності. Ця політика передбачає формування конкретного механізму формування і використання фінансових ресурсів підприємства, орієнтуючись при цьому на стан зовнішнього середовища та забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства. Оскільки ризик є основним елементом безпеки (і як чинник збурення середовища та виникнення небезпек, і як джерело формування нових можливостей для розвитку) інноваційно орієнтованих підприємств, система управління фінансовою безпекою підприємства повинна ґрунтуватися на розробці фінансової стратегії з урахуванням фінансових ризиків.

На нашу думку, ризик–орієнтована фінансова стратегія – це система управлінських рішень щодо досягнення поставлених перспективних цілей формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, що забезпечує фінансову безпеку інноваційно орієнтованого підприємства за допомогою збалансування динаміки обсягу товарообороту, активів та структури джерел фінансування за критерієм фінансових ризиків.

В умовах швидкоплинності середовища та діджиталізації під час розробки фінансової стратегії необхідно її оцінювати за критеріями фінансових ризиків. Під час розробки ризик–орієнтованої фінансової стратегії пропонуємо оцінювати фінансові ризики після досягнення заданого рівня таких показників: ефективність фінансової діяльності, ліквідність, фінансова стійкість, рівень дивідендних виплат. Використання фінансових ризиків як критеріїв вибору фінансової стратегії дозволить менеджерам приймати управлінські

рішення щодо досягнення і підтримки стабільного фінансового становища інноваційно орієнтованого підприємства під час реалізації загальнокорпоративної стратегії.

Головна ідея, що лежить в основі запропонованого підходу, полягає у виборі фінансової стратегії, спрямованої на досягнення і підтримку фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу товарообороту, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

На рис. 1 наведена блок–схема зазначеного підходу до формування і реалізації фінансової стратегії, що складається із семи послідовних етапів: детермінація цілей, стратегічна діагностика факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, розробка дерева цілей, формування стратегічних альтернатив, вибір ризик–орієнтованої стратегії для реалізації, реалізація фінансової стратегії через систему фінансових механізмів, програм досягнення поставлених цілей, розрахунок ресурсного забезпечення фінансової стратегії і контроль. На початковому етапі розробки фінансової стратегії інноваційно орієнтованого підприємства повинна бути сформульована головна мета. Щодо фінансової стратегії, орієнтованої на фінансову безпеку, головною метою є досягнення і підтримка рівня «збалансованого зростання» інноваційно орієнтованого підприємства, тобто максимального рівня приросту обсягу товарообороту у заданому діапазоні фінансових ризиків (без втрати фінансової стійкості). Стратегічна діагностика потенціалу розвитку підприємства дозволяє прийняти обґрунтовані стратегічні рішення. Оцінка потенціалу інноваційно орієнтованого підприємства та ситуації на ринку дозволяє визначити конкретні стратегічні цілі і завдання – розробити дерево цілей.

Основним елементом запропонованого методичного підходу є методика формування альтернатив фінансової стратегії і вибору ризик–орієнтованої фінансової стратегії (етапи 4, 5 методичного підходу). Розглянемо їх докладніше. Алгоритм практичної реалізації формування сукупності альтернативних варіантів і вибору фінансової стратегії полягає в послідовному проходженні таких кроків (рис. 2).

Для формування сукупності альтернатив фінансової стратегії і вибору ризик–орієнтованої фінан-

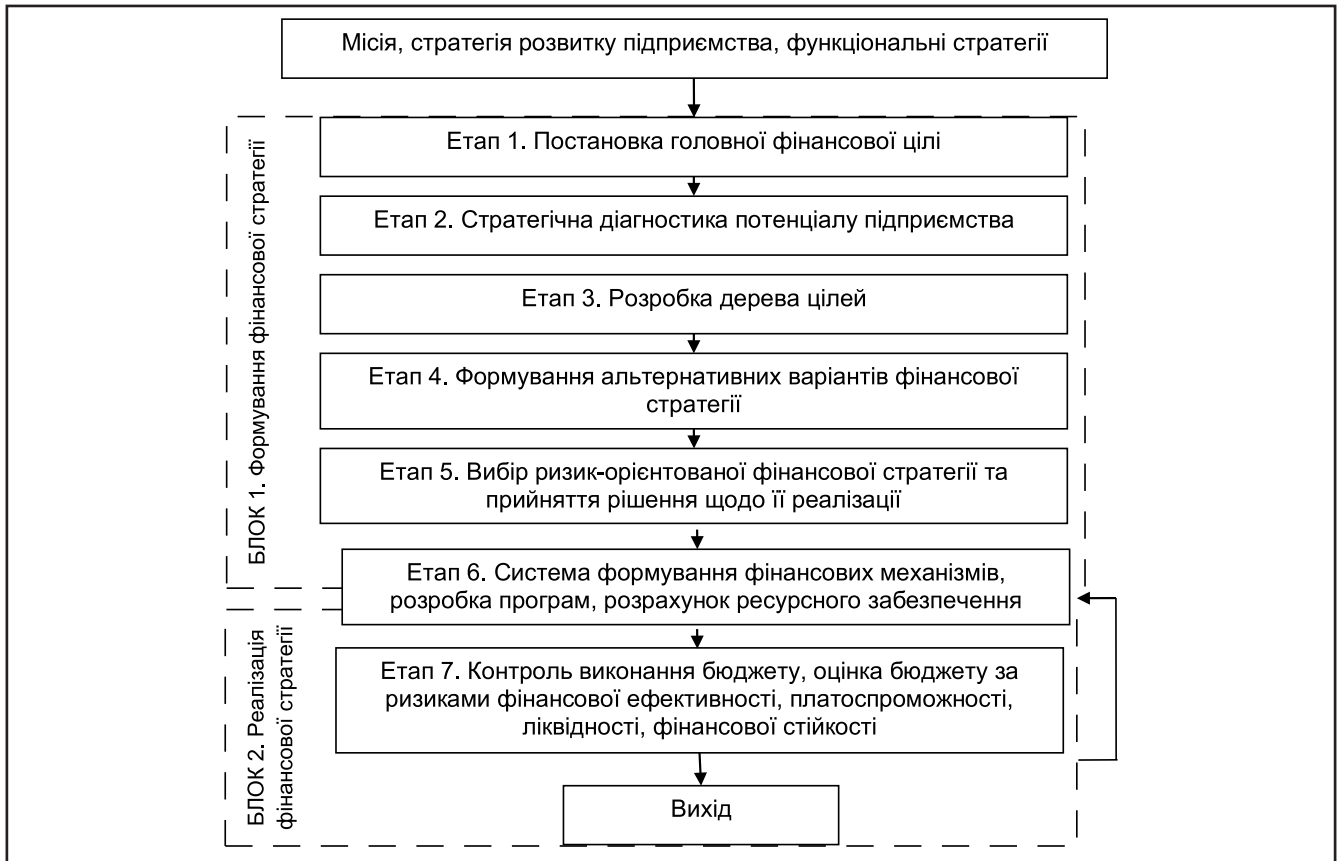


Рисунок 1. Блок-схема формування ризик-орієнтованої фінансової стратегії забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства

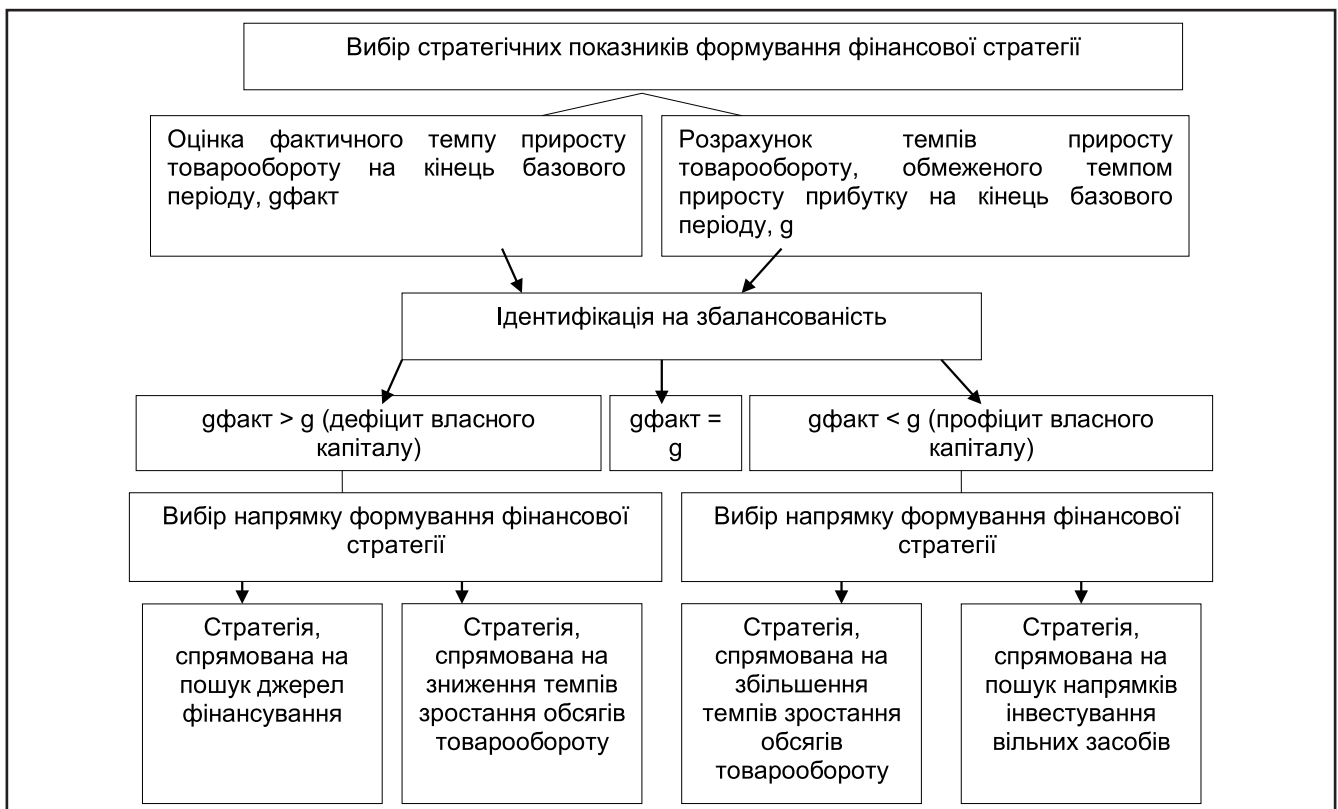


Рисунок 2. Схема формування сукупності альтернативних ризик-орієнтованих фінансових стратегій інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації

сової стратегії автором розроблено модель, що передбачає здійснення оцінки фінансового ризику через досягнення заданого рівня таких показників: ефективності фінансової діяльності, ліквідності, фінансової стійкості, реінвестування прибутку.

Вибір обмежень за фінансовими ризиками (ризик ефективності фінансової діяльності, ліквідності, фінансової стійкості, політики розподілу прибутку) обумовлений тим, що зростання фінансового ризику несе у собі: загрозу втрати платоспроможності (зниженням резервного запасу для повернення боргів), підвищенням фінансового важеля, скороченням рівня співвідношення дохідності та вартості капіталу, зростанням рівня дивідендних виплат.

Висновки

З метою забезпечення фінансової безпеки інноваційно орієнтованого підприємства запропоновано адаптивний механізм до формування конкурентної ризик–орієнтованої фінансової стратегії, яка розглядається як система управлінських рішень щодо досягнення поставлених перспективних цілей формування, розподілу і використання фінансових ресурсів, що забезпечує фінансову безпеку підприємства за допомогою збалансування динаміки обсягу товарообороту, активів та структури джерел фінансування за критерієм фінансових ризиків. Головна ідея, що лежить в основі даного підходу, полягає у виборі фінансової стратегії, спрямованої на досягнення і підтримку фінансово–економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації за допомогою виявлення максимального рівня приросту обсягу товарообороту, обмеженого темпом приросту прибутку в заданому діапазоні фінансових ризиків.

Список використаних джерел

1. Гук О. В., Мохонько Г. А., Телічко Н. А., Сірик М. В. Формування інвестиційної політики в системі організаційно–економічного механізму господарської діяльності підприємства та ефективного використання його ресурсно–фінансового потенціалу Формування ринкових відносин в Україні. №. 1 (248). 2022. С. 103–109.

2. Живко З. Б., Кредісов В. А., Гнатенко І. А., Гальонкін С. С. Інституціонально–матрична кластеризація в системі стратегічного управління інноваційною еко-

номікою в умовах зміни споживчих переваг, глобалізації, діджиталізації, формування економічної культури суспільства та сталого розвитку. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 37–43.

3. Живко З. Б., Орлова–Курилова О. В., Боруцька Ю. З., Березовський Д. О. Державне регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва: формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 19. С. 10–15.

4. Михайлов А. М., Ільїн В. Ю., Коцупатрий М. М., Фурсіна О. В., Гнатенко І. А. Управління інноваційною економікою в контексті тренду сталого розвитку в рамках моделі інституціонально–матричної кластеризації в умовах адаптивного кадрового менеджменту, діджиталізації агропродовольчої сфери та адаптації до умов пандемії COVID–19. Економічні горизонти. 2021. №2(17). С. 29–40.

5. Ольшанський О. В., Шкробот М. В., Дідур Г. І., Шевченко О. М. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. №. 2 (249). 2022. С. 144–152.

6. Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М. Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 5–11.

7. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco–clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 351–356.

8. Stolyarov V., P6shtorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 3(189). pp. 163–167.

9. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.

10. Zos–Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. (2020). Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. *Bulletin of the Cher–*

kasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences, 3, 24–30.

References

- Guk O., Mokhonko H., Telichko N., Siryk M. (2022). Formation of investment policy in the system of the organizational and economic mechanism of the economic activity of the enterprise and the effective use of its resource and financial potential. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine], 1 (248), 103–109.
- Zhyvko Z., Kredisov V., Hnatenko I., Galonkin, S. (2021). Institutional–matrix clustering in the system of strategic management of innovative economy in the conditions of change of consumer preferences, globalization, digitalization, formation of economic culture of society and sustainable development. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], 21, 37–43.
- Zhyvko Z., Orlova–Kurilova O., Borutska Yu., Berезovskyi D. (2021). State regulation of saving the innovative potential of enterprises and greening of production: the formation of management strategies and evaluation of competitive behavior. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], 19, 10–15.
- Mykhailov A. M., Ilin V. Y., Kotsupatryi M. M., Fursina O. V., Hnatenko I. A. (2021). Management of the innovative economy in the context of the sustainable development trend in the framework of the institutional matrix clusterization model in adaptive human resource management, digitalization of the agriculture and food sphere, adaptation. *Ekonomichni horyzonty* [Economies' Horizons], 2(17), 29–40.
- Olshanskyi O., Shkrobot M., Didur H., Shevchenko O. (2022). Strategic innovative directions of personnel management of the organization based on the competence approach in the conditions of financial, migration risks, digitalization and sustainable development. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine], 2 (249), 144–152.
- Khodakivska O., Hnatenko I., Dyachenko T., Sabiy I. (2021). Models of entrepreneurship in terms of innovation economy and knowledge economy: resource and cost management. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid* [Investments: practice and experience], 15, 5–11.
- Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos–Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco–clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 351–356.
- Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3(189), 163–167.
- Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.
- Zos–Kior M., Buchniev M., Naholiuk O., Starodubtseva I. (2020). Strengthening the motivation of enterprise personnel by knowledge management measures in the context of change management. *Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, 3, 24–30.

Дані про авторів

Гук Ольга Володимирівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Мохонько Ганна Анатоліївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Шевченко Олена Миколаївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

Старченко Інна Юріївна,

майстер виробничого навчання кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Київський кооперативний інститут бізнесу і права, м. Київ, Україна

Data about the authors

Olga Guk,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine, Kyiv

Hanna Mokhonko,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Ukraine, Kyiv

Olena Shevchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Marketing, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine, Poltava

Inna Starchenko,

Master of Industrial Training of the Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activity, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Ukraine, Kyiv

УДК 005+351.862.4]:355.48

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787021>

НАВРОЦЬКА Т. А., ШЕВЧЕНКО І. Б.,
ШЕНДЕРІВСЬКА Л. П., ПЕТРЕНКО О. І.

Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів обумовлюється відсутністю подібних комплексних досліджень.

Постановка проблеми. Маркетингова підсистема підприємства є творчою управлінською діяльністю, завдання якої стосується розвитку ринку товарів, послуг та робочої сили шляхом оцінювання потреб клієнтів, проведенні практичних заходів задоволення даних потреб. За допомогою адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми координуються можливості виробництва, розподіл товарів, послуг, визначаються необхідні для продажу товарів та послуг кінцевими споживачами кроки. Це питання в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: графічний, монографічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми необхідно розглядати у широкому і вузькому сенсах. В широкому сенсі це актуальний комплекс заходів стратегічного та тактичного характеру, для ефективного здійснення ринкової поведінки інноваційно орієнтованих підприємств та досягнення їх основної мети щодо сталого та всеохоплюючого успіху у споживачів товарів та послуг при задовільній прибутковості їх основної діяльності.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для посилення адаптивності менеджменту маркетингової підсистеми.

Висновки за статтею. Узагальнено етапи менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства. На першому кроці даного алгоритму, формується модель очікувань ринку. Другим кроком алгоритму, що виконується паралельно з першим, є формалізація та узгодження очікувань власників, інвесторів, для яких господарюючий суб'єкт як структура є інструментом реалізації власних цілей. Отримано адаптивну основу для реалізації третього кроку алгоритму розробки стратегії і політики за напрямками діяльності інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Ключові слова: адаптивний менеджмент, маркетингова підсистема, інноваційно орієнтоване підприємство, діджиталізація, глобалізація, активізація безпекових механізмів.

Adaptive management of the marketing subsystem of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms

Relevance of the research topic. *The study of the issue of adaptive management of the marketing subsystem of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms is conditioned by the lack of similar comprehensive studies.*

Formulation of the problem. *The marketing subsystem of the enterprise is a creative management activity, the task of which concerns the development of the market for goods, services and labor force by assessing the needs of customers, carrying out practical measures to satisfy these needs. With the help of adaptive management of the marketing subsystem, the possibilities of production, distribution of goods and services are coordinated, the necessary steps for the sale of goods and services to end consumers are determined. This issue in the conditions of digitization, globalization and activation of security mechanisms determines the relevance of the research topic.*

Setting the purpose and objectives of the study – *to investigate the adaptive management of the marketing subsystem of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms.*

Research method or methodology. *The following methods are used in the article: group, monographic, analysis and synthesis, systematization.*

Presentation of the main material (research results). *Adaptive management of the marketing subsystem must be considered in a broad and narrow sense. In a broad sense, this is an actual set of measures of a strategic and tactical nature, for the effective implementation of the market behavior of innovatively oriented enterprises and the achievement of their main goal of sustainable and all-encompassing success for consumers of goods and services with satisfactory profitability of their core business.*

Field of application of results. *The results of the study can be used in the practical activities of agro–food enterprises to strengthen the adaptability of the management of the marketing subsystem.*

Conclusions on the article. *The stages of management of the marketing subsystem of an innovatively oriented enterprise are summarized. At the first step of this algorithm, a model of market expectations is formed. The second step of the algorithm, performed in parallel with the first, is the formalization and coordination of the expectations of the owners, investors, for whom the business entity as a structure is a tool for realizing their own goals. An adaptive basis was obtained for the implementation of the third step of the strategy and policy development algorithm in the areas of activity of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms.*

Keywords: *adaptive management, marketing subsystem, innovation–oriented enterprise, digitalization, globalization, activation of security mechanisms.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Актуальність теми дослідження полягає в тому, що ефективність управління в умовах сучасного ринку – це необхідність підвищення ефективності бізнесу, створення, розвитку і реалізації конкурентних переваг будь-якого інноваційно орієнтованого підприємства на основі адаптації. Маркетингова підсистема підприємства є творчою управлінською діяльністю, завдання якої стосується розвитку ринку това-

рів, послуг та робочої сили шляхом оцінювання потреб клієнтів, проведенні практичних заходів задоволення даних потреб. За допомогою адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми координуються можливості виробництва, розподіл товарів, послуг, визначаються необхідні для продажу товарів та послуг кінцевим споживачами кроки. Це питання в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв’язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття. Менеджмент маркетингової підсистеми пов’язаний із ринковою діяльністю як на рівні окремого інноваційно орієнтованого підприємства, так і на рівні відповідних ринків, територій, суспільства в цілому; на дослідженні впливу менеджменту, що ґрунтується на засобах маркетингу та конкретизації процедур маркетингового менеджменту, що застосовуються на підприємствах [1–10]. Проблема розвитку теоретичних та методичних підходів до визначення сутності менеджменту маркетингової підсистеми підприємства та практичного застосування його методів в актуальних бізнес-моделях інноваційно орієнтованих підприємств різних галузей і сфер економіки зумовлює необхідність проведення поглиблених досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми необхідно розглядати у широкому і вузькому сенсах. В широкому сенсі це актуальний комплекс заходів стратегічного та тактичного характеру, для ефективного здійснення ринкової поведінки інноваційно орієнтованих підприємств та досягнення їх основної мети щодо сталого та всеобплюючого успіху у споживачів товарів та послуг при задовільній прибутковості їх основної діяльності. У цьому відношенні адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми підприємства означає:

1. Вірно поставлені цілі маркетингу (оптимально пов’язані можливості ринкової ситуації та науково-виробничий, збутовий та сервісний потенціали інноваційно орієнтованих підприємств), правильна оцінка стану ринку та стану підприємства й ефективних методик розрахунків.

2. Правильно спланувані заходи маркетингу й ефективно організовані їх здійснення для досягнення актуалізованих цілей.

3. Своєчасне проведення оперативного втручання у хід маркетингових процесів у зв’язку із обставинами та мінливою ситуацією.

4. Ефективний контроль, аналіз й оцінка ходу маркетингу інноваційно орієнтованого підприємства, корегування цілей, засобів та методів маркетингу на майбутнє.

5. Стимулювання ефективної роботи всього персоналу, зайнятого у маркетингу, для максимізації віддачі.

У вузькому розумінні, адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства як одна з численних функціональних завдань компанії повинна здійснюватися відповідно до схваленого плану маркетингу, який, в свою чергу, є частиною загального плану діяльності компанії. Управління маркетингом здійснюється в рамках певного зовнішнього і внутрішнього середовища, вплив якого позначається на його постановці, межах і методах.

На рис. 1 продемонстровано модель управління і місце маркетингу серед функціональних типів управління.

При цьому передбачається, що всі компоненти інших блоків цієї моделі в тій чи іншій мірі властиві всім виділеним функціям. Це процес планування, організації, мотивації, контролю і ціноутворення, розподіл та просування, що базується на обміні для отримання прибутку. Окрім того, це існування інституту менеджерів із маркетингу, що забезпечує стимулювання попиту для досягнення цілей інноваційно орієнтованого підприємства.

У зв’язку з цим основними завданнями адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства є наступні: аналіз ринку, тобто його потенціалу, ємності, кон’юнктури, попиту, поведінки споживачів, можливостей підприємства, конкуренції та ін.; планування: формулювання цілей підприємства, визначення шляхів їх досягнення; організація: формування організаційної структури маркетингу підприємства, конкретних завдань, повноважень і відповідальності за реалізацію маркетингових заходів; мотивація: створення відповідних матеріальних і моральних стимулів для працівників з метою забезпечення виконання ними своїх обов’язків; реалізація намічених планів; контроль і аналіз виконання маркетингових заходів.

Предметом адаптивного маркетингового менеджменту є система виробничих відносин, що спрямовує управління виробництвом на задоволення сучасних потреб споживачів.

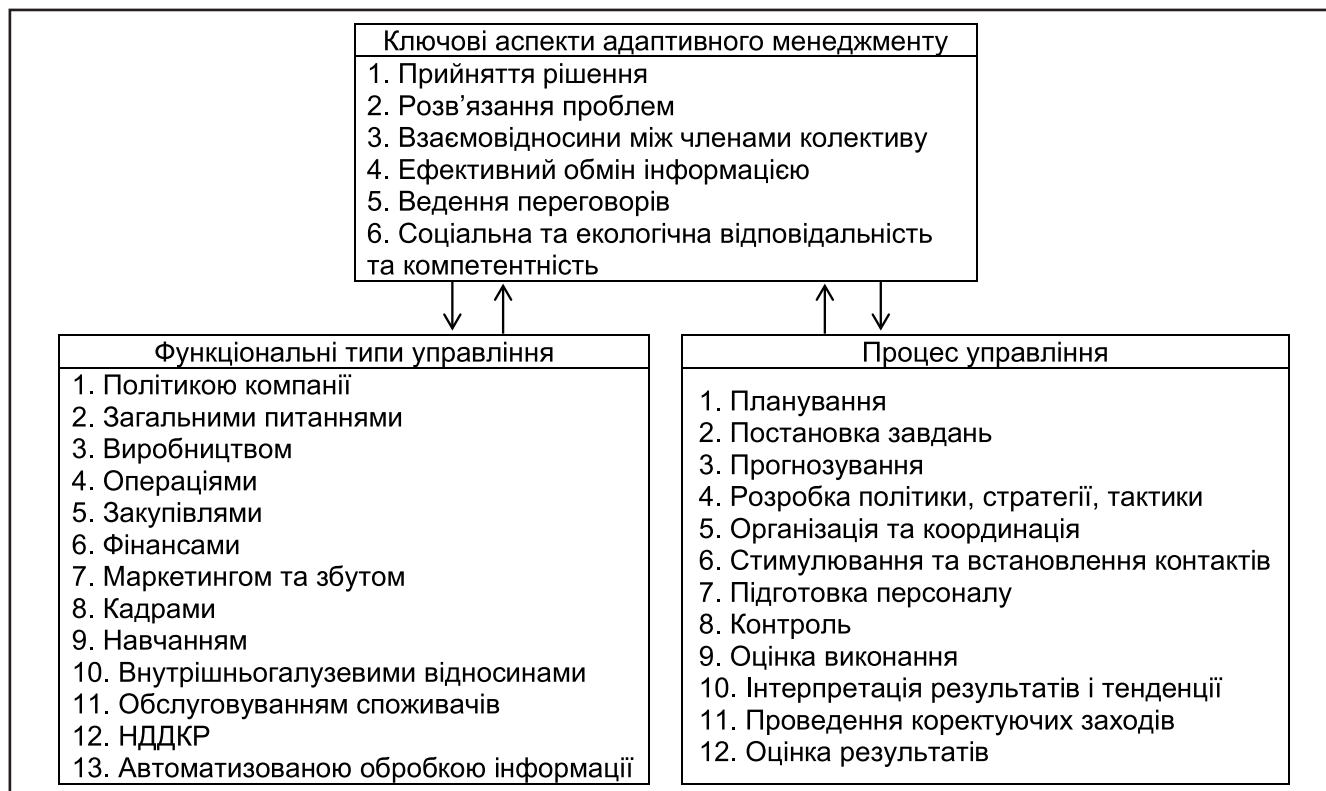


Рисунок 1. Модель управління і місце маркетингу серед функціональних типів адаптивного менеджменту

За рахунок створення суцільного ланцюга виробник–споживач, кожна ланка якого сприяє збільшенню цінності для кінцевого покупця. Разом з тим використовується сукупність закономірностей ринкового виробництва, специфічні прийоми, інструменти і методи, які формують методологію маркетингового менеджменту та його логіку.

Зважаючи на вищесказане, функціями адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства є: розробка цілей та завдань, головних стратегічних принципів діяльності, орієнтирів в цілому, в окремих галузях; розробка стратегії, визначення ринків та позицій, що будуть забезпечувати успіх; планування продукції (її розробка, обслуговування й елімінування); підготовка плану закупівель матеріально–технічних ресурсів; формування операційних планів; планування та реалізація комплексу маркетингових комунікацій, цінової політики; формування каналів розподілу; планування фінансового забезпечення; підбір працівників; формування структури маркетингу; формування та реалізація системи керуючих впливів; організація збору й обробки маркетингової інформації.

Розглядаючи ці функції, можна простежити концептуальний зв'язок між функціями управління,

його головною закономірністю – забезпечення ефективності та ритмічності виробництва і мети.

Маркетингова підсистема підприємства представляє собою одну з найважливіших управлінських функцій, що дозволяють реалізувати не тільки чисто маркетингові цілі та завдання, а й скоординувати діяльність інноваційно орієнтованого підприємства для забезпечення досягнення запланованих показників.

Реалізація маркетингу в управлінні інноваційно орієнтованого підприємства повинна ґрунтуватися на комплексному вивченні умов її функціонування, виявлення яких служить досягненню ключової мети – орієнтації всієї діяльності підприємства на вимоги ринку, забезпечення її гнучкості у зовнішньому середовищі (табл. 1).

Зазначені чотири функції процесу управління взаємопов'язані. Виконання кожної з цих функцій залежить від виконання трьох інших. Наприклад, ефективність зв'язку і управління залежить в значній мірі від відповідності організаційної структури процесу планування. Таким чином, основне завдання керівництва полягає в інтеграції всіх чотирьох функцій для того, щоб забезпечити ефективне досягнення загальних цілей інноваційно орієнтованого підприємства.

Таблиця 1. Процес управління підсистемами інноваційно орієнтованого підприємства

Функції	Характеристика
Планування	Включає вибір цілей, визначення політики, програм, образу дій та методів їх досягнення. Забезпечує основу прийняття інтегрованих рішень, життєво необхідна в системі «людина – машина»
Організація	Спрямована на об'єднання людей, матеріальних, фінансових, інших ресурсів у систему таким чином, щоб спільна діяльність персоналу забезпечувала рішення завдань підприємства. Визначає види адміністративної діяльності, їх розподілу по підрозділах, надання прав, встановлення відповідальності. Забезпечує взаємозв'язок між різними підсистемами та всією системою в цілому
Управління	Забезпечує роботу різних підсистем відповідно плану. Полягає в контролі діяльності підсистем із подальшим коригуванням забезпечення виконання плану підприємства
Зв'язок	Полягає в передаванні інформації між центрами різних підсистем та підприємств, які забезпечують прийняття рішень. Включає взаємобмін інформацією із зовнішнім середовищем

Модель адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства представлено на рис. 2.

Маркетингова діяльність в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів має забезпечувати гнучке пристосування виробничої, фінансової, торговельної, збутової, кадрової діяльності інноваційно орієнтованого підприємства до мінливого зовнішнього середовища у відповідності до темпоральної теорії.

При цьому першочерговими завданням маркетингової служби, яка має представляти мар-

кетингову підсистему менеджменту інноваційно орієнтованого підприємства, є відстеження актуального підприємницького клімату в динаміці його розвитку (що характеризується сприятливими тенденціями та характером розвитку оточуючого середовища бізнесу чи становлять загрозу для його діяльності).

Аналіз підприємницького клімату ведеться із врахуванням основних взаємопов'язаних чинників: соціальних (статеві-вікова структура населення, морально-естетичні цінності суспільства, міжособисті відносини членів суспільства,

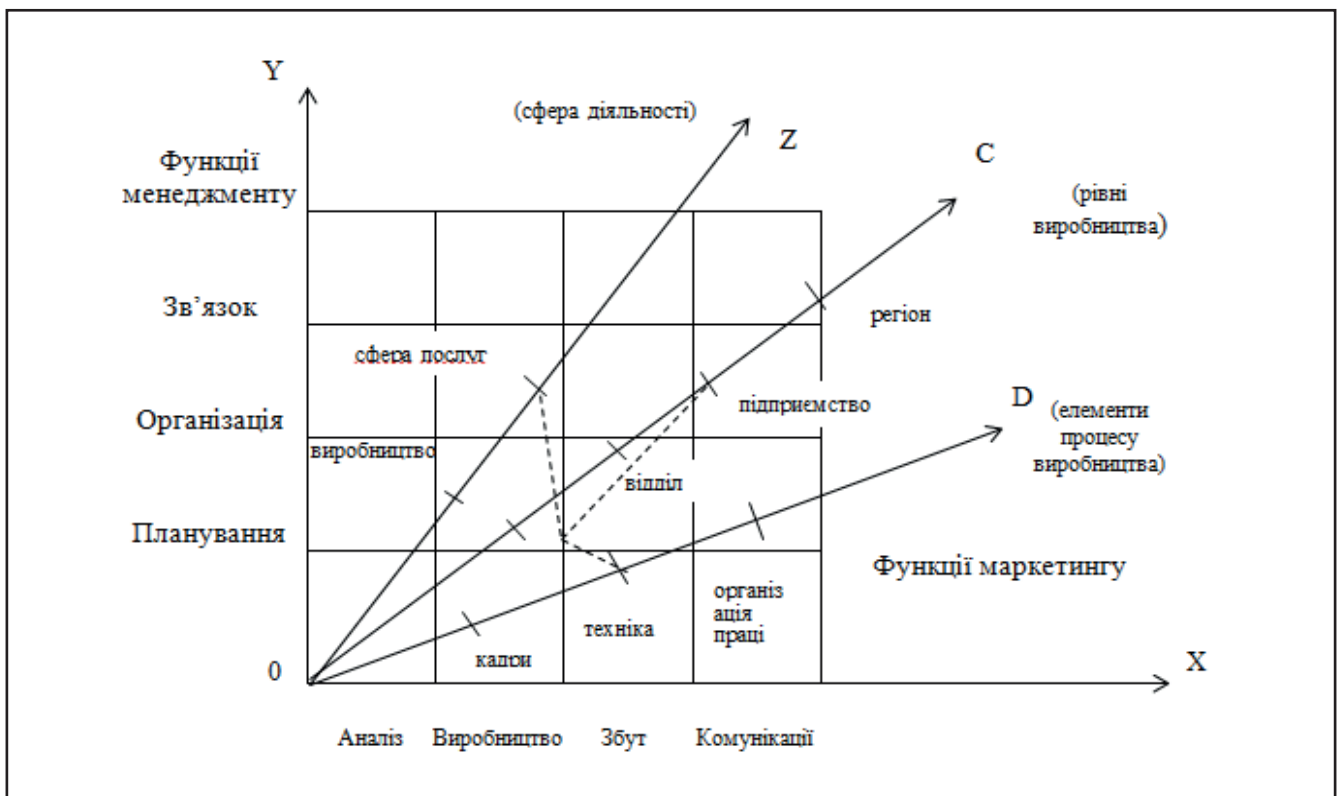


Рисунок 2. Модель адаптивного менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

конкуренція тощо); економічних (наявні продукти, дискреційні доходи); науково–технічних (рівень НТП, чутливість ринку до нього); нормативно–правових (законодавчо–нормативні акти).

Якщо підприємницький клімат дозволяє інноваційно орієнтованим підприємствам успішно діяти в окремій галузі бізнесу, то діяльність маркетингової служби має бути зосереджена на товарному ринку, де буде в майбутньому або вже працює підприємство. Визначаючи основні напрями політики підприємств щодо виходу на ринки із своєю продукцією, необхідно враховувати варіанти: позитивний приріст частки ринку; збереження частки ринку, захопленої раніше (нульовий приріст); зменшення частки (від’ємний приріст).

Вибір напрямку залежить від рішення багатьох питань, зокрема внутрішніх можливостей інноваційно орієнтованого підприємства із випуску конкурентоспроможної продукції. Щоб з’ясувати свої можливості в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів, господарюючий суб’єкт має зорієнтуватися в попиті на неї, яка буде її еластичність у зв’язку із зміною цін, вплив еластичності на виручку інноваційно орієнтованого підприємства.

По–перше, маркетингова підсистема створює новий образ мислення в системі менеджменту інноваційно орієнтованих підприємств. Це комплекс розумових установок, спрямованих на оптимальне пристосування конкретних цілей до реальних можливостей їх досягнення, на активний пошук системного рішення актуальних проблем. Це спроба оптимально використовувати наявні ресурси, весь потенціал підприємства із урахуванням вимог ринку. Зміни в способі мислення наочно ілюструють еволюцію концепцій маркетингу на різних етапах його розвитку.

По–друге, маркетингова підсистема створює новий образ дій інноваційно орієнтованих підприємств на ринку в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів. Формується адекватна методологія ринкової діяльності інноваційно орієнтованих підприємств, що розкриває її принципи, методи, засоби, функції й організацію. Складається та розвивається система просування товарів, що використовує набір різних прийомів: удосконалення функцій товарів, впливів на споживачів, гнучка цінова політика, реклама, ефективність каналів просування товарів тощо.

Отже, служби маркетингу на інноваційно орієнтованих підприємствах відіграють важливу роль, оскільки є центрами управління всієї їх маркетингової діяльності. Підприємства мають розробляти структуру служби маркетингу, спроможну взяти на себе усю маркетингову роботу, включаючи планування. Якщо інноваційно орієнтоване підприємство дуже мале, усі маркетингові обов’язки можуть бути покладені на одну людину, якій буде доручено займатися маркетинговими дослідженнями, організацією збуту, рекламою, службою сервісу клієнтів тощо (менеджер служби збуту, менеджер з маркетингу, директор маркетингу). Якщо підприємство велике, в ньому зазвичай працюють декілька фахівців з маркетингу.

Висновки

Узагальнено етапи менеджменту маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства. На першому кроці даного алгоритму, формується модель очікувань ринку. Другим кроком алгоритму, що виконується паралельно з першим, є формалізація та узгодження очікувань власників, інвесторів, для яких господарюючий суб’єкт як структура є інструментом реалізації власних цілей. Отримано адаптивну основу для реалізації третього кроку алгоритму розробки стратегії і політики за напрямками діяльності інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.

Список використаних джерел

1. Барна М. Ю., Ільїн В. Ю., Карпенко Є. В., Божко О. В. Удосконалення організаційної культури підприємства як елементу системи мотиваційного менеджменту в умовах реалізації безпекової політики кадрової безпеки, глобалізації та міграційних ризиків. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 2. С. 157–163.
2. Шевченко І. Б., Шендерівська Л. П. Експериментальна балансова модель для діагностики кризового стану підприємств видавничо–поліграфічної галузі. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2021. № 2 (61). С. 68–73.
3. Karbovska L., Bratus A., Lozhachevska O., Zhelezniak E., Navrotska T. State and Trends of the Road Goods Transportation Field Development in Ukraine. Journal of Advanced Research in Law and Economics. Volume X, Summer. 2019. No. 4(42). P. 1022–1031.

4. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D.L. Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice. No. 2 (33). 2020. P. 185–193.

5. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. No. 36. P. 192–198.

6. Mazur N., Khrystenko L., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. TEM Journal. 2021. Vol. 10. Issue 4. P. 1605–1609.

7. Medvid V., Ustik T., Lyshenko M., Kovbasa O. Criteria measurement and evaluation system of functioning efficiency of ukraine’s regional landscape. Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2018. No. 9(8). P. 2653–2663.

8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. No. 36. P. 199–205.

9. Shenderivska L., Guk O. Enterprises development: management model. Baltic Journal of Economic Studies. 2018. No. 1. Vol. 4 January. P. 334–344.

10. Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. No. 3(189). P. 163–167.

References

1. Barna M., Ilin V., Karpenko Y., Bozhko O. (2022). Improving the organizational culture of the enterprise as an element of the system of motivational management in the implementation of personnel security policy, globalization and migration risks. Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Market Relations Development in Ukraine], 2, 157–163.

2. Shevchenko I., Shenderivska L. (2021). Experimental balance model for diagnosing the crisis state of enterprises in the publishing and printing industry. Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Economic sciences [Naukovi pratsi Mizhrehional'noyi Akademiyi upravlinnya personalom. Ekonomichni nauky], 2 (61), 68–73.

3. Mazur N., Khrystenko L., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Puzyrova P., Rubezhanska V. (2021). Improvement of Controlling in the Financial Management of Enterprises. TEM Journal, 10.4, 1605–1609.

4. Karbovska L., Bratus A., Lozhachevska O., Zhelezniak E., Navrotska T. (2019). State and Trends of the Road Goods Transportation Field Development in Ukraine. Journal of Advanced Research in Law and Economics, Volume X, Summer, 4(42), 1022–1031.

5. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D.L. (2020). Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2 (33), 185–193.

6. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos–Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID–19. Journal of Hygienic Engineering and Design, 36, 192–198.

7. Medvid V., Ustik T., Lyshenko M., Kovbasa O. (2018). Criteria measurement and evaluation system of functioning efficiency of ukraine’s regional landscape. Journal of Advanced Research in Law and Economics, 9(8), 2653–2663.

8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos–Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. Journal of Hygienic Engineering and Design, 36, 199–205.

9. Shenderivska L., Guk O. (2018). Enterprises development: management model. Baltic Journal of Economic Studies, 1.4 January, 334–344.

10. Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 3(189), 163–167.

Дані про авторів

Навроцька Тамара Анатоліївна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Шевченко Інна Бориславівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри видавничої справи та редагування, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Шендерівська Ліна Петрівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств, Національний технічний університет Украї-

ІННОВАЦІЙНО–ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

ни «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Петренко Олег Ігорович,

здобувач вищої освіти (третьій освітньо–науковий рівень) О75 Маркетинг Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Data about the authors

Tamara Navrotska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, National Transport University, Kyiv, Ukraine

Inna Shevchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Publishing and Editing, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Kyiv, Ukraine

Lina Shenderivska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Management of Enterprises, National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», Kyiv, Ukraine

Oleg Petrenko,

PhD student О75 Marketing Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 621.646

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787029>

СТАДНИК І. Я., ПІДДУБНИЙ В. А.,
КРАСНОЖОН С. В., ПИЛИПЕЦЬ О. М.

Економічна ефективність теплових систем мініпекарні

Предмет дослідження – полягає в проведенні комплексної послідовності взаємодії матеріальних та теплових потоків з можливою мінімізацією енергетичних витрат, які досягаються ступенем безпосередньої їх взаємодії та трансформацією між собою.

Мета статті – обґрунтувати економічний підхід щодо удосконалення конструкцій для підвищення ефективності роботи печі шляхом створення умов, які забезпечують заданий технологічний регламент, норми споживання ресурсу та зменшення енерговитрат на виробництво.

Методологія проведення роботи – експериментальні дослідження проводили з використанням сучасних стандартних і загальноприйнятих методів технічного, мікроскопічного, комп'ютерного, математичного та теоретичного моделювання, статистичні.

Результати роботи – енергозбереження теплових ресурсів на рухомій платформі міні-пекарні за рахунок інтенсифікації теплових потоків є актуальним, оскільки використання енергетичних потенціалів викидів димових газів практично досяжні для їх використання, особливо в період надзвичайного стану.

Висновки. Важливий аспект доцільності використання димових газів для підігрівання води на виробничо-технологічні потреби обґрунтовано математичним моделюванням.

Ключові слова: тепловий потік, еколого-економічна ефективність, димові гази, енергетичний ресурс.

STADNYK I. Ya. PIDDUBNIY V. A.,
KRASNOZHON S. V., PYLYPETS O. M.

Economic efficiency of mini-bakery heating systems

The subject – consists in carrying out a complex sequence of interaction of material and heat flows with the possibility of minimizing energy costs, which are achieved through their interaction and transformation among themselves.

The purpose – to characterize the economic approach to improving the design to improve the efficiency of the furnace by creating conditions that provide a given technological schedule, resource consumption rates and reduce energy costs in production.

The methodology of the work – experimental studies were carried out using modern standard and generally accepted methods of technical, microscopic, computer, mathematical and theoretical modeling, statistical.

Results – energy conservation of thermal resources on the mobile platform of the mini-bakery due to the intensification of heat flows is relevant, since the use of the energy potentials of flue gases is practically achievable for their use, especially during an emergency.

Conclusions. An important aspect of the need to use flue gases for heating water for industrial and technical needs has been proved by mathematical modeling.

Key words: heat flow, ecological and economic efficiency, flue gases, energy resource, resource.

Постановка проблеми. Як ніколи, сьогодні ставить питання про більш ефективний спосіб використання теплової енергії, і яке стає все більш актуальним. Прикладаються зусилля всім світом у пошуку нових технологічних і технічних конструктивних рішень по забезпеченню високоекономічного способу використання енергоресурсів. Їх напрям – це скорочення споживання паливно-енергетичних ресурсів.

Вирішення проблем використання енергоресурсів в теперішній час є також дуже важливою задачею для України. Тому сьогодні досить актуальним є питання ефективності використання енергії теплоносіїв. Дослідженнями використання енергозбереження на підприємствах хлібопекарської галузі показало низький потенціал економії, що в середньому становить 30–45 %. Відчутна частка втрати енергоресурсів є від виходу димових газів (тепла) із промислових хлібопекарських печей. Димові гази створюють додатковий негативний вплив і на навколишнє середовище.

Втрата теплоти в значній мірі залежать від палива, що згоряє в топках хлібопекарських пічок, від ритму завантаження черену, асортименту продукції. По різним даним теплові втрати становить 9–20 % виробленої теплоти. Тому сьогодні основним напрямком зменшення втрати тепла відхідних продуктів згоряння можливо за рахунок зниження їх температури. Досить відомий є шлях рекуперації теплової енергії, тобто повторне використання теплоти димових викидів. На багатьох підприємствах харчової галузі, особливо комбінатах хлібопродуктів, здійснюється рекуперація теплової енергії повторним використанням теплоти димових викидів при допомозі теплообмінника. В основному їх використовують для підігріву повітря паливної суміші, що дозволяє повернути теплогенератору частину тепла.

Мета статті. Удосконалення конструкцій та підвищення ефективності роботи печі шляхом

створення умов, які забезпечують заданий технологічний регламент, норми споживання ресурсу та зменшення енерговитрат на виробництво.

Виклад основного матеріалу. Як ніколи, сьогодні ставить питання про більш ефективний спосіб використання теплової енергії, і яке стає все більш актуальним. Прикладаються зусилля всім світом у пошуку нових технологічних і технічних конструктивних рішень по забезпеченню високоекономічного способу використання енергоресурсів. Їх напрям – це скорочення споживання паливно-енергетичних ресурсів.

Шляхи інтенсифікації теплообміну для можливого отримання позитивних ефектів є відомі досить тривалий час. Але дані шляхи при використанні хлібопекарських пічок до цього часу мало впроваджені, особливо це відноситься до міні-пекарень. Наукова література [1,2] практично мало відображає цю проблематику, а якщо є, то в основному не систематизовано відносно методів інтенсифікації. На сучасних міні-пекарнях в основному використовуються ротаційні та тупікові печі. Основним напрямком можливого їх енергозбереження є виділення утилізації тепла вихідних газів. Такий напрям зниження втрат є ефективний за малими витратами капітальних вкладень та економічним для використання теплової енергії у технології виробництва хлібобулочних виробів. Особливо, на нашу думку це відноситься до запропонованої нової конструкції мобільної міні-пекарні на колесах [3].

Реалізація технологічних процесів на запропонованій міні-пекарні потребує в значних кількостях потенціальної теплової енергії, при цьому сама технологія є джерелом синтезу енергетичних потенціальних потоків. Теплота низького потенціалу є продуктом технічної діяльності, до того ж, чим нижчий її температурний рівень, тим більше цієї теплоти безповоротно втрачається, розсіваючись у довкілля.

Прикладом носіїв такої теплоти може слугувати нагріте повітря із систем навколишнього середовища печі, теплі побутові і промислові димові труби, що мають температуру приблизно 200–240°C.

Енергоекономічні теплові системи у більшості випадків передбачають використання вторинних теплових ресурсів у різних комбінаціях із первинними енергоресурсами. У більшості випадків для вирішення задач теплозабезпечення використовуються окремі схеми одержання теплоти. Створення кожної технології передбачає певну послідовність та процедуру взаємодії матеріальних і енергетичних потоків з передбачуваною мінімізацією енергетичних витрат, що досягається шляхом використання усіх енергетичних потоків не тільки безпосередньо, а із трансформаціями між собою.

Вхідні сировинні матеріальні потоки (тверде паливо) одночасно є енергетичними джерелами вихідної продукції, термодинамічні трансформації яких потребують витрат первинних енергоджерел у формі теплової, електричної енергій. Що стосується димових газів, то їх утворення супроводжується енергетичними трансформаціями на поверхні поділу площин, подолання гідростатичних тисків, утворення циркуляційних контурів, теплопередачі тощо.

За можливості трансформації термодинамічних параметрів досягається можливість створювати замкнуті контури вторинних енергетичних ресурсів, ефективність яких пов'язана з використанням інтенсивних теплообмінних процесів, теплових труб.

Очевидно, що поверхня теплових труб викидів димових газів слугує джерелом потоку, що потрібно цінити вторинним при встановлених режимних параметрах. Однозначно, використання різниць потенціалів потоку димових газів є завершення циклу роботи і означає майже неминучі втрати енергетичного потенціалу системи до навколишнього середовища. Єдиним виходом для обмеження втрат такого потенціалу є використання теплообмінників. Властивості теплообмінників забезпечення зв'язку з можливостями трансформації енергетичних потенціалів в достатньо широкому інтервалі температур. Разом з тим вирішення прикладних задач часто потребує розширення цих інтервалів, оскільки енергоспоживання пов'язана з пічкою, що в кінцевому рахунку витрачається як теплота.

Досягнення можливості розв'язання проблеми в даному вигляді дає безперечні переваги з точ-

ки зору інтересів оцінки різних факторів і їх впливу на загальний результат. Однак у випадках багатоступовості, пов'язаної із зміною асортименту хлібобулочних виробів, дає чітку відповідь на оцінку впливів різних факторів, оскільки деякі з них можуть входити в розв'язання у кількох сполученнях або складових. Інформація розміщена на інтернет-сайтах виробників теплообмінників при їх огляді показала, що для інтенсифікації теплообміну в газотрубному теплообміннику часто використовують режимний рух теплоносія, геометричні параметри. Тут відзначимо, що не для всіх зазначених інформаціях і літературних джерелах є розрахункові залежності оцінки ефективності теплообміну в теплообміннику. Розроблені в Україні технології випікання хлібобулочних і кондитерських виробів і рекомендації щодо створення обладнання для промисловості є обґрунтованими. Цього не мають міні-пекарні з можливим використанням додаткового енергоносія димових газів та сонячної енергії. Тому часто використовують [4, 5] теорію планування експериментів у поєднанні з розрахунками одержаних залежностей. Таким чином методологічні підходи розроблення раціонального використання теплових потоків димових газів при випіканні хлібобулочної продукції базуються на системному аналізі технології і обладнання хлібопекарської печі [6,7].

Задачу нестационарної теплопровідності в димовій трубі вирішено при допомозі метода кінцевих різниць початкових і граничних умов [12,13,23]. Оптимізація параметрів роботи печі і джерела теплоти вимагає розробки узагальнених рівнянь, що дозволять однозначно визначити вплив визначаючих факторів. Математичне моделювання температурного поля потенційного джерела енергії (димова труба) при експлуатації хлібопекарської печі. Процес підводу і відводу тепла в димовій трубі є функцією часу і простору. Температурне поле формується від геометричного центру – вісі димової труби. Тому рух потоку тепла проходить в радіальному напрямку і величина теплового потоку в осьовому напрямку. Тепловий потік і віддача теплоти з поверхні є стабільним фактором, що забезпечує квазістационарний стан. Дана особливість дозволяє рішення трьохмірної задачі із застосуванням циліндричної системи координат. Тому для побудови моделі вибрано циліндричну систему координат із врахуванням фону теплового пото-

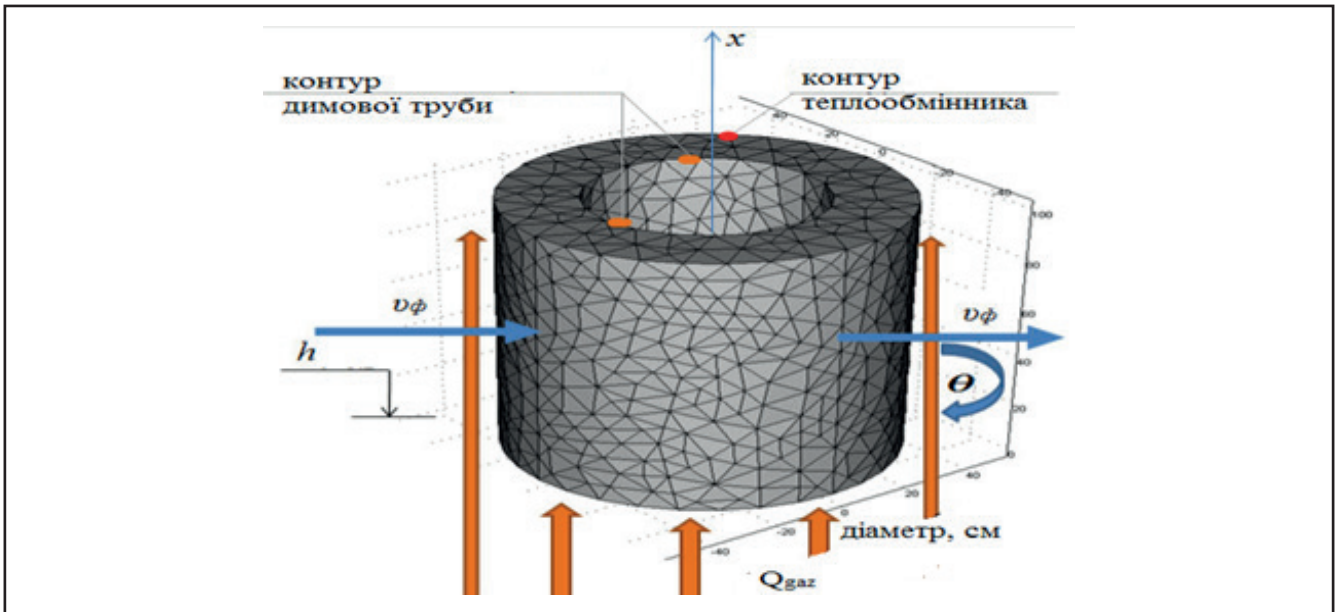


Рисунок 1. Розрахункова модель рекуператора температурного поля в умовах руху димових газів: U – швидкість димових газів, м/с; Q – тепловий потік, м

ку газу в поверхні труби [14]. Структурна модель прийнята вирізкою циліндра, що має декілька контурів (рис. 1).

Температурне поле димової труби джерела енергії описується безрозмірною функцією [15] з трьома безрозмірними впливовими параметрами (1):

$$f = (Q * Fo * \Theta) \quad (1)$$

де Fo – критерій Фур'є;

Θ – безрозмірна температура;

Q – відносний тепловий потік.

Згідно залежностей та введенням безрозмірного критерію, загальне рівняння прийме вид (2):

$$\Theta = \sum c * Q^m * Fo^n \quad (2)$$

де n – показник степені критерію Fo ;

m – показник степені критерію активності направленого потоку.

Результати обчислень добре апроксимуються поліномами другого порядку. Застосовуючи метод статистичної обробки, одержимо критеріальне рівняння (3):

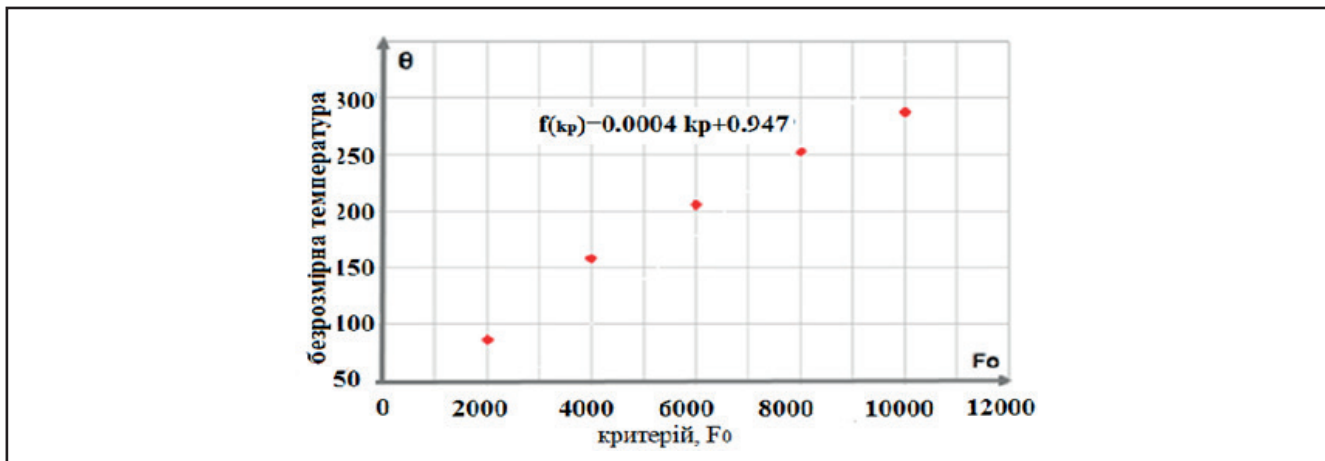
$$\theta = -5 \cdot 10^{-3} \cdot Q \cdot Fo^2 + 2 \cdot 10^{-4} Q \cdot Fo + 0.006 \cdot Q + 7.6 \quad (3)$$

Рівняння дозволяє виконати прогнозування зміни температури джерела енергії, що працює циклічним режимом теплового потоку. На основі оцифрування даних була одержана залежність (уточнення у рівняння 3) з поправкою на коефіцієнт регенерації – kr (рис. 2). Тоді рівняння для режиму з поправкою на коефіцієнт регенерації буде (4):

$$\theta = -5 \cdot 10^{-3} \cdot Q \cdot Fo^2 + 2 \cdot 10^{-4} Q \cdot Fo + 0.006 \cdot Q + 7.6(0.0004kr + 1.244) \quad (4)$$

До числа ефективних напрямків використання вторинних енергетичних ресурсів у технологіях виробництва харчової продукції відносяться рекуперация і регенерація перш за все теплових потоків з відповідними матеріальними в режимах рекуперации або регенерації. В основі запропонованої конструкції міні-пекарні на рухомій платформі з розробленою пічкою на твердому паливі покладено не тільки забезпечення якості випікання продукції, а й ефективного енергозбереження. Формування динаміки енергозбереження особливо необхідне при забезпеченні продукцією населення в період надзвичайних ситуацій. Слід відзначити, що використання потенціалу теплових потоків при виробництві хлібобулочної продукції на рухомій платформі міні-некарні з використанням інноваційних розробок обладнання і технологій, дозволяє вийти на новий рівень якості та безпеки відтворення технологічних процесів та кінцевого продукту.

Тому пріоритетними напрямками стабілізації якості хлібобулочної продукції і ефективного використання теплової енергії є: об'єктивний контроль параметрів вхідної сировини; водопідготовки; очищення та покращення вхідних характеристик інших основних інгредієнтів; врахування вхідних параметрів сировини при побудові технологічного процесу виробництва хлібобулочної продукції; застосування техноло-



Рисунки 2. Вплив режиму роботи димової труби на енергетичну ефективність теплообмінника

гій ощадливого використання матеріальних та енергетичних ресурсів.

Нами встановлено рух і розподіл температурних потоків при викиді теплових газів з димаря печі і передача цього теплового потоку через стінку для підігріву води (рис. 1, 2). Для більш ґрунтовного підходу зв'язком до технології потрібно віднести параметри: G – параметр, який характеризує витрати палива; умови випікання: U_g – швидкість теплового потоку димових газів (m/s) і T_{rk} – температура в робочій камері печі (°C).

Упровадження теплообмінника в технології мініпекарні поєднано з одночасною найбільш прийнятною моделлю ефективного використання вторинних джерел теплозабезпечення і застосовує на особливу увагу. При цьому широке застосування теплообмінників – найбільш надійний і перевірений шлях, що веде до повної відмови від споживання природного газу й істотного зниження собівартості продукції. Однак, як і раніше, головною перешкодою на шляху упровадження технології на мініпекарні розміщеної на рухомій платформі залишаються досить високі початкові капіталовкладення

Список використаних джерел

1. Суволапов В., Новицький А., Хмелевський В., Буструй О. (2020). Дослідження процесу теплообміну в циліндрах двигунів внутрішнього згорання/ Центральноукраїнський науковий вісник. Технічні науки, 3(34), 266–274. doi: 10.32515/2664–262X.

2. Energy capacity of Ukraine is 3–4 times higher than of the EU (2016). Retrieved from <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-response-ukraine-invasion/#group-section-Five-guiding-principles-raHaVQon5T>

3. Стадник І.Я., Матенчук Л.Ю., Новак Л.Л., Головкіна Л.І. (2021). Сфери надійності мініпекарні на мобільній платформі. праць ТДАТУ, 21(1), 125–133.

4. Боднар Л. А. (2017) Ефективність інтенсифікації теплообміну в теплогенераторах на щепи деревини / Л. А. Боднар // Всеукраїнський науково-технічний журнал. Техніка, енергетика, транспорт АПК – №4. – С. 124 – 128.

5. Снейкін Ю.Ф., Чалаєв Д.М., Шаврін В.С., Дабіжа Н.О. (2008). Теплові насоси в системах теплопостачання. Київ: Поліграф-Сервіс.

6. Громова О. М., Гетьман О. Л., Маркова Т. Д. (2013). Теплонасосна енергетика в екологізації паливно-енергетичного комплексу України: перспективи розвитку та механізми управління. Одеса: ІПРЕЕД НАН України.

7. Boyle, R., Greenwood, Ch., Hohler, A., Liebreich, M., Sonntag-O'Brien, V., Tyne, A., & Usher, E. (2008). Global trends in sustainable energy investment 2008. Analysis of trends and issues in the financing of renewable energy and energy efficiency. Retrieved from <https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/8821>

8. Борисова А.С. (2021). Удосконалення розрахункової методики прогнозування поширення пожежі на сусідні об'єкти з урахуванням впливу вітру. Дисертація доктора філософії: 261 – Пожежна безпека. Львів: Львівський державний університет безпеки життєдіяльності.

9. Зеркалов Д.В. (2012). Енергозбереження в Україні. Київ: Основа.

10. Мацевітуй Ю., Чиркін Н., Клепанда А. (2014). Використання теплових насосів у світі та що заважає їх широкомасштабному застосуванню в Україні. Енергозбереження, Енергетика, Енергоаудит 2, 2–17.

11. George Kosmadakis (2019), Estimating the potential of industrial (high-temperature) heat pumps for ex-

exploiting waste heat in EU industries, Applied Thermal Engineering, Volume 156, 25 June 2019, Pages 287–298.

12. Большаков В.І., Данішевський В.В., Данішевський Є.А., Кушнеров В.В. (2016). Термокінетичне моделювання вертикального теплотехнічного моделювання вертикальних ґрунтових колекторів теплових насосів методом кінцевих різниць. Отримано з <http://pgasa.dp.ua/a/dept/structmechanics/danishevskyy/paper19.pdf>

References

1. Suvolapov, V., Novitskiy, A., Khmelevski, V., & Bustruy, O. (2020). Investigation of the heat transfer process in internal combustion engine cylinders/ central Ukrainian scientific bulletin. Technical Sciences, 3(34), 266–274. doi: 10.32515/2664–262X.

2. Energy capacity of Ukraine is 3–4 times higher than of the EU (2016). Retrieved from <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/eu-response-ukraine-invasion/#group-section-Five-guiding-principles-raHaVQon5T>

3. Stadnyk, I.Ya., Matenchuk, L.Yu., Novak, L.L., & Golovkina, L.I. (2021). Areas of reliability of the mini-bakery on a mobile platform. Works of TSATU, 21(1), 125–133.

4. Bodnar L. A. (2017) Efektyvnist' intensyfikatsiyi teploobminu v teploheneratori na shchepi derevyny / L. A. Bodnar //Vseukrayins'ky naukovo-tekhnichny zhurnal. Tekhnika, enerhetyka, transport APK – №4. – S. 124 – 128.

5. Snejkin, Y.F., Chalaev, D.M., Shavrin, V.S., & Dabija, N.O. (2008). Heat pumps in systems of heat-supplying. Kyiv: Polihraf-Servis.

6. Gromova, O.M., Getman, O.L., & Markova, T.D. (2013). Heat pump power engineering in environmentalizing Ukraine's fuel and energy complex: prospects for development and management mechanisms. Odesa: IPREED NAN Ukrainy.

7. Boyle, R., Greenwood, Ch., Hohler, A., Liebreich, M., Sonntag-O'Brien, V., Tyne, A., & Usher, E. (2008). Global trends in sustainable energy investment 2008. Analysis of trends and issues in the financing of renewable energy and energy efficiency. Retrieved from <https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/8821>

8. Borysova, A.S. (2021). Improving the calculation method for forecasting the spread of fire to neighboring objects, taking into account the impact of wind. Dissertation of the Doctor of Philosophy: 261 – Fire safety. Lviv: Lviv State University Of Life Safety.

9. Zerkalov, D.V. (2012). Energy saving in Ukraine. Kyiv: Osнова.

10. Matcevituy, Y., Chirkin, N., & Klepanda, A. (2014). The use of heat pumps in the world and what hinders their large-scale application in Ukraine. Energosberejenie, Energetika, Energoaudit 2, 2–17.

11. George Kosmadakis (2019), Estimating the potential of industrial (high-temperature) heat pumps for exploiting waste heat in EU industries, Applied Thermal Engineering, Volume 156, 25 June 2019, Pages 287–298.

12. DOI: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1359431118376087>

13. Bolshakov, V.I., Danishevskii, V.V., Danishevskii, E.A., & Kushnerov, V.V. (2016). Termokinetic modeling of vertical heat engineering modeling of vertical soil collectors of heat pumes by the method of finite differences. Retrieved from <http://pgasa.dp.ua/a/dept/structmechanics/danishevskyy/paper19.pdf>

Дані про авторів

Стадник Ігор Ярославович,

д. т. н., професор, професор кафедри харчових біотехнологій і хімії Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
e-mail: igorstadnykk@gmail.com

Піддубний Володимир Антонович,

д. т. н., професор, професор кафедри технології і організації ресторанного господарства ДВНЗ Київський національний торговельно – економічний університет
e-mail: profpod@ukr.net

Пилипець Оксана Михайлівна,

к. т. н., доцент, доцент кафедри харчових біотехнологій і хімії Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
e-mail: Lyasota@tntu.edu.ua

Красножон Світлана Володимирівна,

к. е. н., доцент, доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
e-mail: svelte@ukr.net

Data about the authors

Igor Stadnyk,

doctor of engineering, professor, professor department of food biotechnology and chemistry Ternopil Ivan Puluj National Technical University
e-mail: igorstadnykk@gmail.com

Volodimir Pidubniy,

doctor of engineering, professor, professor department of technology and organization of Restaurant Industry Kyiv National Trade and Economics University
e-mail: profpod@ukr.net

Oksana Pylypets,

candidate of , associate professor of department of food biotechnology and chemistry Ternopil Ivan Puluj National Technical University
e-mail: Lyasota@tntu.edu.ua

Svitlana Krasnozhan,

candidate of economics, associate professor of department of corporate finance and controlling Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman
e-mail: svelte@ukr.net

УДК 330.341.1:004.9:339.17:334.02

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787037>

КОЛОДІЙЧУК А. В.
ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А.

Оцінка готовності торговельного бізнесу інформаційних технологій до впровадження систем контролінгу

Предметом дослідження є оцінка готовності торговельного бізнесу інформаційних технологій до впровадження систем контролінгу.

Метою дослідження є провести аналіз господарської діяльності та менеджменту підприємств з метою оцінки рівня готовності торговельних мереж до впровадження систем контролінгу.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведені основні типи торговельних мереж. Розглянуто основні етапи оцінки рівня готовності вітчизняних торговельних мереж до впровадження систем контролінгу. Окреслений склад групи підприємств, що мають різний рівень готовності до впровадження систем контролінгу. Визначені сильні та слабкі позиції менеджменту вітчизняних торговельних мереж.

Висновки. До підприємств, що мають низький рівень готовності до впровадження систем контролінгу, відносяться мережі, які мають у складі власників переважно вітчизняних інвесторів із середнім рівнем готовності – мережі, які нещодавно розпочали свою діяльність на ринку торговельних послуг України та активну експансію на вітчизняний ринок та значно диверсифікують свою діяльність; з високим рівнем готовності – торговельні мережі, що тривалий час функціонують на ринку торговельних послуг не тільки в Україні, а й за її межами. До слабких позицій менеджменту мереж відносяться: недостатня прозорість та адекватність бізнес-моделі, низькі мотивація персоналу і кадровий потенціал, обмежені фінансові можливості, незадовільний стан стратегічного управління. Проте, менеджмент торговельних мереж має достатньо сильні позиції щодо системи внутрішньої звітності, тактичного управління, планування, а також управлінського обліку. Сильні позиції підприємницького менеджменту у вітчизняних торговельних мережах – стан оперативного управління та автоматизація управління.

Ключові слова: підприємство, торговельні мережі, ринок, торговельний бізнес, конкурентоспроможність, інформація, інновації, ефективність, послуги, фінанси.

KOLODIYCHUK A. V.
VAZHYNISKYY F. A.

Assessment of the readiness of the trade business of information technologies for the implementation of controlling systems

The subject of the study is the assessment of the readiness of the trade business of information technologies for the implementation of controlling systems.

The purpose of the research is to conduct an analysis of economic activity and management of enterprises in order to assess the level of readiness of trade networks for the implementation of controlling systems.

Research methods. *The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.*

Work results. *The main types of trade networks are given in the paper. The main stages of assessing the level of readiness of domestic trade networks for the implementation of controlling systems are considered. The composition of a group of enterprises with different levels of readiness for the implementation of controlling systems is outlined. The strong and weak positions of the management of domestic trade networks are determined.*

Conclusions. *Enterprises with a low level of readiness for the implementation of controlling systems include networks whose owners are mainly domestic investors; with an average level of readiness – networks that have recently started their activities in the market of trade services of Ukraine and active expansion into the domestic market and are significantly diversifying their activities; with a high level of readiness – trade networks that have been operating for a long time in the market of trade services not only in Ukraine, but also abroad. Weak positions of network management include: insufficient transparency and adequacy of the business model, low staff motivation and personnel potential, limited financial opportunities, unsatisfactory state of strategic management. However, the management of trade networks has a sufficiently strong position regarding the system of internal reporting, tactical management, planning, as well as management accounting. State of operational management and management automation are strong positions of business management in domestic trade networks.*

Keywords: *enterprise, trade networks, market, trade business, competitiveness, information, innovations, efficiency, services, finance.*

Постановка проблеми. В умовах світової фінансово-економічної кризи і воєнного стану в Україні значно зростає роль торгівлі, характерною особливістю якої є розвиток торговельних мереж. Торговельні мережі сприяють зростанню вітчизняного виробництва, задоволенню попиту споживачів товарами за стабільними цінами. Посилення конкуренції на ринку торговельних послуг, активізація процесів диверсифікації господарської діяльності, нестабільність зовнішнього середовища, ускладнення господарських зв'язків торговельних мереж ускладнюють торговельний менеджмент, що вимагає впровадження нових інструментів управління, яким є система контролінгу на підприємствах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні і методологічні засади впровадження систем контролінгу в управлінні торговельними мережами розглядаються у працях вчених: А. Беккера, Л. Буряка, Б. Вурма, Е. Майєра, О. Оліфірова, С. Петренко, М. Пушкаря, М. Твердохліба, М. Чумаченка та інших. У наукових працях окреслені теоретико-методологічні основи та практичні аспекти впровадження систем контролінгу в торговельній сфері. Проте, наукові розробки щодо систем контролінгу в управлінні торговельними мережами недостатньо вивчені і тому потребують подальших досліджень у цьому напрямку.

Мета статті – провести аналіз господарської діяльності та менеджменту підприємств з метою

оцінки рівня готовності торговельних мереж до впровадження систем контролінгу.

Виклад основного матеріалу. Контролінг на сьогодні практично не впроваджено в управління жодним суб'єктом мережевого торговельного бізнесу. Тобто, в сучасних умовах йдеться лише про впровадження в управління мережами певних елементів контролінгового механізму. Торговельні мережі відрізняються за рівнем організації управлінської діяльності в них, а отже, мають різний рівень готовності до впровадження контролінгу. Необхідно встановити ступінь впровадження в торговельних мережах окремих елементів контролінгу та зробити висновки щодо того, що: в управлінні торговельною мережею повністю впроваджено певний елемент контролінгу, який дозволяє підтримувати певний напрям діяльності менеджерів; в управлінні мережею функціонує певний елемент контролінгу, але його реалізація має значні недоліки та потребує удосконалення; в управлінні мережею не функціонує жодного елементу контролінгу, а менеджмент мережі знаходиться на досить низькому рівні та потребує оперативних дій, спрямованих на підвищення ефективності управління.

Серед суб'єктів є мережі, які займаються різними видами торгівлі, їх торговельні об'єкти мають різні формати, проводять торгівлю продовольчими та непродовольчими товарами, мають у складі власників інвестованого капіталу як резидентів, так і нерезидентів України та ін. Крім того, можна

виділити декілька основних типів мереж за такими класифікаційними ознаками: залежно від асортименту (спеціалізовані підприємства, універсами, супермаркети, гіпермаркети, торговельні комплекси); залежно від обсягів діяльності (середні та великі); залежно від типу діяльності (оптові, оптово-роздрібні та роздрібні); залежно від розгалуженості мережі торговельних об'єктів (міжнародні, загальнодержавні та регіональні). Дана сукупність суб'єктів торгівлі в повній мірі відображає всі процеси та особливості, що відбуваються в діяльності та в управлінні в сучасних умовах.

Слід відзначити, що основні параметри управлінської діяльності, які характеризують рівень готовності вітчизняних мереж до впровадження управлінської технології контролінгу, мають головним чином якісний характер, тобто не можуть бути оцінені кількісними показниками. Для оцінки таких параметрів найбільш прийнятним є метод бальної (рейтингової) оцінки. Більшість науковців найбільш перспективним методом оцінки якісних ознак вважають метод «Дельфі», чи метод «Дельфійського оракула», що був запропонований до використання О. Хелмером [13].

Метод «Дельфі» передбачає реалізацію двох основних етапів. На першому етапі експерти ознайомлюються з метою та основними завданнями дослідження, його очікуваними результатами і наслідками, а також з основними положеннями сучасної концепції контролінгу. Після цього кожен з експертів, незалежно один від одного, сформулюють перелік основних параметрів, які, на їх думку, характеризують рівень готовності суб'єктів мережевого торговельного бізнесу до впровадження контролінгу. Сформована сукупність параметрів оцінки готовності торговельних мереж до впровадження контролінгу аналітично обробляється з метою виявлення найсуттєвіших. За результатами проведеної роботи формується остаточний перелік параметрів. Для оцінки рівня готовності вітчизняних торговельних мереж до впровадження експерти анонімно визначають характеристики рівнів готовності та відповідні інтервали розмірів бальних оцінок. Таким чином, перший етап дослідження рівня готовності мереж до впровадження контролінгу носить підготовчий характер та присвячений визначенню методологічних засад безпосередньої оцінки менеджменту об'єктів.

Другий етап оцінки готовності вітчизняних торговельних мереж до впровадження контролін-

гу присвячується безпосередньому дослідженню господарської діяльності та управління. В ході дослідження кожному експерту надається анкета у вигляді таблиці, перший стовпчик якої містить оціночні параметри, а інші десять – назви досліджуваних торговельних мереж та комерції для виставлення балів за певним оціночним параметром. Експерти анонімно, незалежно один від одного, виставляють бали за оціночними параметрами всім досліджуваним мережам.

За результатами аналізу проведено групування торговельних мереж:

- до підприємств, що мають низький рівень готовності відносяться торговельні мережі, які мають у складі своїх власників переважно вітчизняних інвесторів. Низьку готовність даних суб'єктів мережевого торговельного бізнесу можна пояснити тим, що в умовах становлення ринкових відносин в Україні (до початку світової фінансової кризи) дані підприємства мали сталі ринки збуту та сталий попит на товари, що пропонуються ними до реалізації. В цих умовах, менеджери та власники таких суб'єктів мережевого торговельного підприємництва не мали потреби в удосконаленні менеджменту;

- до підприємств, що були віднесені до групи із середнім рівнем готовності до впровадження контролінгу відносяться торговельні мережі які, з одного боку нещодавно розпочали свою діяльність на ринку торговельних послуг України, а з іншого боку, розпочали активну експансію на вітчизняний ринок та значно диверсифікують свою діяльність. За таких умов власники та менеджери даних мереж були вимушені використовувати інноваційні управлінські технології для підвищення якості управління та забезпечення сталого розвитку;

- до складу групи підприємств з високим рівнем готовності до впровадження контролінгу відносяться торговельні мережі що вже досить тривалий час функціонують на ринку торговельних послуг не тільки в Україні, а й за її межами. Особливістю їх фінансово-господарської діяльності є масштабність, диверсифікованість не тільки за видами та форматами торгівлі, а й за сферами діяльності (крім торгівлі такі суб'єкти займаються виробництвом товарів під власними торговими марками). Торговельні мережі даної групи у складі власників мають іноземних інвесторів, що сприяло імпорту не тільки капіталу, а й сучасних методів та інструментів управління. Незважаючи на висо-

кий рівень готовності, такі підприємства все ж таки потребують впровадження контролінгу.

За результатами оцінки готовності торговельних мереж до впровадження контролінгу можна також визначити сильні та слабкі сторони їх менеджменту. Слабкі позиції менеджменту вітчизняних торговельних мереж наступні: прозорість та адекватність бізнес-моделі – на вітчизняних торговельних мережах відсутні комплексні бізнес-моделі, що повністю описують діяльність підприємств; мотивація персоналу – на сьогодні досить слабкою є мотивованість персоналу та його зацікавленість у позитивних результатах діяльності торговельних мереж; кадровий потенціал – співробітники деяких торговельних мереж досить слабо володіють сучасним управлінським інструментарієм, що є обов'язковою умовою ефективного функціонування контролінгу в управлінні суб'єктами мережевого торговельного бізнесу, проведення підвищення кваліфікації персоналу; фінансові можливості – впровадження та ефективне функціонування контролінгу в управлінні торговельними мережами потребує значних фінансових витрат, проте фінансові можливості мереж, особливо в умовах негативного впливу світової фінансово-економічної кризи обмежені; організація інформаційних потоків – недоліком управління у торговельних мережах недостатність уваги до організації інформаційних потоків, що призводить до запізнення надходження інформації; стан організування – досить слабкою залишається координація роботи всіх підрозділів, спрямована на досягнення цілей та завдань діяльності торговельної мережі в цілому; організація фінансово-економічної роботи – обов'язки з управління всіма аспектами господарської діяльності розпорошені між різними підрозділами торговельних мереж, їх діяльність слабо координується та може мати суперечливий характер.

Менеджмент торговельних мереж має такі достатньо міцні позиції: стан системи внутрішньої звітності – на більшості мереж достатньо розвинута система управлінської звітності; стан тактичного управління – вітчизняні торговельні мережі приділяють велику вагу тактичному управлінню діяльністю, проте його недоліком є недостатній зв'язок з іншими рівнями управління – стратегічним та оперативним; стан планування – плани охоплюють всі основні аспекти діяльності суб'єктів мережевого торговельного бізне-

су. Тільки дві позиції менеджменту вітчизняних торговельних мережах, що визначають рівень їх готовності до впровадження контролінгу, можна визначити як сильні: стан оперативного управління та автоматизація управління.

Висновки

До підприємств, що мають низький рівень готовності до впровадження систем контролінгу, відносяться мережі, які мають у складі власників переважно вітчизняних інвесторів; із середнім рівнем готовності – мережі, які нещодавно розпочали свою діяльність на ринку торговельних послуг України та активну експансію на вітчизняний ринок та значно диверсифікують свою діяльність; з високим рівнем готовності – торговельні мережі, що тривалий час функціонують на ринку торговельних послуг не тільки в Україні, а й за її межами. До слабких позицій менеджменту мереж відносяться: недостатня прозорість та адекватність бізнес-моделі, низькі мотивація персоналу і кадровий потенціал, обмежені фінансові можливості, незадовільний стан стратегічного управління. Проте, менеджмент торговельних мереж має достатньо сильні позиції щодо системи внутрішньої звітності, тактичного управління, планування, а також управлінського обліку. Сильні позиції підприємницького менеджменту у вітчизняних торговельних мережах – стан оперативного управління та автоматизація управління.

Список використаних джерел

1. Береза А. М. Основи створення інформаційних систем: навч. посіб. 2 вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2001. 214 с.
2. Бойчук І. М. Економіка підприємства [навч. посіб.]. К.: Атіка, 2002. 480 с.
3. Вовк В. М., Драгомирецька З. Б. Основи системного аналізу: навч. посіб. Львів: ВЦЛНУ ім. Івана Франка, 2002. 248 с.
4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Важинський Ф. А., Індус К. П. Міжнародні фінанси і фінансовий менеджмент в задачах та прикладах: навчальний посібник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2020. 161 с.
5. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2021. 189 с.
6. Колодійчук А. В. Інноваційний розвиток промисловості: завдання управління при врахуванні умов не-

досконалої конкуренції: монографія. Львів: Ліга–Прес, 2015. 324 с.

7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище–Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид–во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.

8. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид–во ННВК «АТБ», 2022. 191 с.

9. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.

10. Плєскач В. Л., Рогущина Ю. В., Кустова Н. П. Інформаційні технології та системи: підручник для студ. екон. спец. К.: Книга, 2004. 520 с.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

13. Helmer O. Analysis of the Future: The Delphi Method. Santa Monika: Rand Corporation, 1969. 260 p.

References

1. Bereza, A. M. (2001). Osnovy stvorennya informatsiynykh system [Fundamentals of information systems creation]: Manual. 2 ed., revision. and add. Kyiv: Kyiv National University of Economics. [in Ukrainian].

2. Boychuk, I. M. (2002). Ekonomika pidpryyemstva [Economics of the enterprise]: Textbook. Kyiv: Attica. [in Ukrainian].

3. Vovk, V. M., & Drahomyretska, Z. B. (2002). Osnovy systemnoho analizu [Fundamentals of system analysis]: Manual. Lviv: Publishing Center of Ivan Franko LNU. [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., Vazhynskyy, F. A., & Indus, K. P. (2020). Mizhnarodni finansy i finansovy menedzhment v zadachakh ta prykladakh [International Finance and Financial Management in Problems and Examples]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V. (2015). Innovatsiynny rozvytok promyslovosti: zavdannya upravlinnya pry vrakhuvanni

umov nedoskonaloyi konkurentsiyi [Innovative development of industry: the tasks of management taking into account the conditions of imperfect competition]. Lviv: League Press. [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche–Medyanyk, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

10. Pleskach V. L., Rohushyna Yu. V., & Kustova N. P. (2004). Informatsiyni tekhnolohiyi ta systemy [Information technologies and systems]: Textbook for economic students of universities. Kyiv: Book. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretychni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

13. Helmer O. (1969). Analysis of the Future: The Delphi Method. Santa Monika: Rand Corporation.

Дані про авторів

Колодійчук Анатолій Володимирович,

к.е.н., доцент, Ужгородський торговельно–економічний інститут Державного торговельно–економічного університету

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Важинський Федір Анатолійович,

к. е. н., старший науковий співробітник, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Anatoliy Kolodiychuk,

Ph.D. of Economics, Associate Professor, Uzhhorod Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics

e-mail: kolodiychuka@i.ua

Fedir Vazhynskyy,

Ph.D., Senior Researcher SI «Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishniy of the NAS of Ukraine»
e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

УДК: 658.147

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787045>

ПОПРОЗМАН О. І., МИХАЙЛОВ А. П.,
КУРГУЗЕНКОВА Л. А., ОПАНАСЕНКО О. М.

Управління власним капіталом підприємства

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні основи організаційно-економічних підходів до процесів управління власним капіталом підприємства.

Метою дослідження є комплексне теоретичне і практичне обґрунтування сутності процесу управління власним капіталом підприємства та функціонального призначення капіталу, здійснити аналіз процесів формування та використання власного капіталу підприємства та обґрунтувати заходи підвищення результативності управління власним капіталом.

Методи дослідження. У статті використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, при обробці й аналізі інформації використовувалися традиційні методи і прийоми економічного аналізу та планування та прогнозування (графічний, табличний, порівняння, індексний, вертикальний, горизонтальний, методи коефіцієнтів, тощо).

Результати роботи. У результаті проведеного дослідження, приймаючи до уваги множину додаткових чинників та особливості формування основних компонентів використання капіталу підприємства доповнюється, як правило, оцінкою результативності використання власного і позиченого капіталу. Для оцінки результативності використання капіталу використовуються три основних показники доходності: Загальна рентабельність інвестованого капіталу. Ставка рентабельності позиченого капіталу. Ставка рентабельності власного капіталу.

Підприємство, використовуючи позичені кошти, може швидше реалізувати свої цілі. А для того, щоб виключити ризик при використанні цих коштів, необхідно зробити прогноз щодо економічної рентабельності підприємства, ставки банківського процента і рівня інфляції. Незважаючи на скорочення фінансового ризику і, отже, поліпшення показників платоспроможності, емісія акцій і скорочення боргу можуть викликати падіння цін на акції підприємства. У тому числі середня вартість капіталу підприємства виросте на 1%.

Управління підприємства перш ніж приймати остаточне рішення про додаткову емісію акцій повинне ознайомитися з прогнозом можливих наслідків і оцінити всі переваги і недоліки даного кроку. Звичайно, крім економічної результативності існують політичні фактори, що впливають на прийняття рішень, і проте необхідно визначити «ціну» політичного вибору. Безумовно, результати приведенного розрахунку носять наближений характер. У дійсності буде існувати погрішність обчислених оцінок, що буде визначати точність прогнозу. Крім того, зміна показників характеризується деяким тимчасовим процесом. На динаміку цього процесу і кінцевий результат будуть впливати різні фактори, до числа яких відносяться: політична ситуація, діяльність спекулянтів на фондовій біржі, державна податкова і кредитно-грошова політика, чекання інвесторів, ринкова кон'юнктура й інше. Однак незважаючи на оцінний характер отриманих результатів, використана методика розрахунку вірно відбиває тенденцію зміни і дає науково обґрунтований прогноз про значення фінансових показників у майбутньому.

Галузь застосування результатів. Економіка та управління національним господарством на макроекономічному та мікроекономічному рівнях, фінанси підприємства, фінансовий менеджмент, управління.

Висновки. У результаті проведеного дослідження, приймаючи до уваги множину додаткових чинників та особливості формування основних компонентів використання капіталу підприємства

необхідно відзначити про те, що основними осередками формування власного капіталу являється нерозподілений прибуток, що являється позитивним фактом управління пасивами підприємства.

Принципи управління капіталом:

1. Оптимальне розміщення капіталу підприємства на стадіях кругообігу;
2. Планування обсягу та структури капіталу;
3. Наявність системи осередків формування капіталу;
4. Контроль за станом і використанням капіталу підприємства.

На нашу думку, структура управління капіталом підприємства включає:

– управління власним капіталом (полягає у визначенні та реалізації політики щодо формування власного капіталу за рахунок зовнішніх та внутрішніх осередків);

– управління залученим капіталом (полягає у визначенні та реалізації політики щодо збільшення капіталу підприємства за рахунок таких внутрішніх осередків, як додаткові внески учасників (засновників), випуск акцій тощо);

– управління позиченим капіталом (полягає у визначенні та реалізації політики щодо збільшення капіталу підприємства за рахунок таких зовнішніх джерел, як банківський кредит, товарний (некомерційний) кредит, емісія облігацій тощо);

– управління та оптимізація структури капіталу.

Результати управління капіталом повинні бути розроблені підприємством на основі власного досвіду із врахуванням теоретичних узагальнень, наведених в економічній літературі, система показників стану і використання капіталу, наприклад: співвідношення власного, позиченого і залученого капіталу; норматив власного оборотного капіталу; плече фінансового важеля (фінансовий леверидж) тощо.

Ключові слова: управління, підприємство, власний капітал, фінансовий ліверидж, рентабельність, управління капіталом ефективність.

POPROZMAN O. I., MIKHAILOV A. P.,
KURGUZENKOVA L. A., OPANASENKO O. M.

Management of the company's own capital

The subject of research is the theoretical and methodological foundations of organizational and economic approaches to the processes of managing the company's own capital.

The aim of the study is a comprehensive theoretical and practical substantiation of the essence of the process of managing the company's own capital and the functional purpose of capital, to analyze the processes of the formation and use of the company's own capital and to justify measures to increase the effectiveness of the management of own capital.

Research methods. The article uses general scientific and special research methods, while processing and analyzing information traditional methods and techniques of economic analysis and planning and forecasting (graphic, tabular, comparison, index, vertical, horizontal, coefficient methods, etc.) were used.

Results of work. As a result of the conducted research, taking into account a number of additional factors and features of the formation of the main components of the use of capital, the enterprise is supplemented, as a rule, with an assessment of the effectiveness of the use of own and borrowed capital. Three main indicators of profitability are used to assess the efficiency of capital use: Total return on invested capital. Rate of return on borrowed capital. Rate of return on equity.

The enterprise, using borrowed funds, can realize its goals faster. And in order to eliminate the risk when using these funds, it is necessary to make a forecast regarding the economic profitability of the enterprise, the bank interest rate and the level of inflation. Despite the reduction of financial risk and, therefore, the improvement of solvency indicators, the issue of shares and the reduction of debt

can cause a drop in the price of the company's shares. Including the average cost of capital of the enterprise will grow by 1%.

Before making a final decision on the additional issue of shares, the company's management should familiarize itself with the forecast of possible consequences and evaluate all the advantages and disadvantages of this step. Of course, in addition to economic effectiveness, there are political factors that influence decision-making, and yet it is necessary to determine the «price» of a political choice. Undoubtedly, the results of the given calculation are approximate. In reality, there will be an error in the calculated estimates, which will determine the accuracy of the forecast. In addition, the change in indicators is characterized by some temporary process. The dynamics of this process and the final result will be influenced by various factors, including: the political situation, the activity of speculators on the stock exchange, the state's tax and credit-monetary policy, investors' expectations, market conditions, and others. However, despite the estimated nature of the obtained results, the used calculation method correctly reflects the trend of change and provides a scientifically based forecast about the value of financial indicators in the future.

Field of application of results. Economics and management of the national economy at the macroeconomic and microeconomic levels, enterprise finance, financial management, management.

Conclusions. As a result of the research, taking into account a number of additional factors and features of the formation of the main components of the use of the capital of the enterprise, it should be noted that the main sources of the formation of equity capital are retained earnings, which is a positive fact of the management of the company's liabilities.

Principles of capital management:

1. Optimal placement of the enterprise's capital at the stages of the cycle;
2. Planning the amount and structure of capital;
3. Availability of a system of centers of capital formation;
4. Control over the state and use of the capital of the enterprise.

In our opinion, the capital management structure of the enterprise includes:

- management of own capital (consists of defining and implementing a policy on the formation of own capital at the expense of external and internal sources);
- management of raised capital (consists in determining and implementing a policy to increase the capital of the enterprise at the expense of such internal sources as additional contributions of participants (founders), issuance of shares, etc.);
- management of borrowed capital (consists in defining and implementing a policy to increase the capital of the enterprise at the expense of such external sources as bank credit, commercial (non-commercial) credit, bond issuance, etc.);
- management and optimization of the capital structure.

The result of capital management should be developed by the enterprise based on its own experience, taking into account the theoretical generalizations given in the economic literature, a system of indicators of the state and use of capital, for example: ratio of own, borrowed and borrowed capital; standard of own working capital; financial leverage (financial leverage), etc.

Key words: management, enterprise, equity, financial leverage, profitability, capital management, efficiency.

Постановка проблеми. Управління власним капіталом належить до основних завдань фінансового менеджера на будь-якому підприємстві, оскільки обсяг, структура та вартість власного капіталу суттєво впливають на основні показники фі-

нансово-господарської діяльності даного підприємства та в цілому на ефективність його діяльності.

Управління капіталом – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальним його формуванням з

різноманітних осередків, а також забезпеченням ефективного його використання у різних видах господарської діяльності підприємства.

Іншими словами, управління капіталом — це вплив суб'єкта ринку (тобто підприємства) на об'єкт управління (тобто капітал) з метою ефективного та оптимального використання даного об'єкту для ведення господарської діяльності суб'єкта.

У період трансформації господарства України регулятивний вплив держави на суб'єкт ринкових відносин послабився, що, безумовно, є позитивним аспектом.

Управління капіталом підприємства, як і весь процес управління, включає стратегію і тактику управління. Під стратегією розуміється загальний напрямок і спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети. Встановлюючи визначені правила й обмеження, стратегія дозволяє сконцентрувати зусилля на тих варіантах рішень, що не суперечать обраному напрямку управлінської діяльності. Тактика управління — це конкретні методи і прийоми досягнення поставленої мети у визначеній ситуації й у визначений момент часу. Завдання тактики управління — вибір найбільш оптимального рішення і способів його втілення в ситуації, яка склалася.

Значимість власного капіталу, проблеми пошуку резервів його підвищення для підприємств є актуальними на сьогоднішній день.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Питання власного капіталу в економічній науці займають специфічне місце. Характеристику сутності та ролі капіталу можна знайти вже в працях А. Сміта, Д. Рікардо, Ж.—Б. Сея, Дж. Мілля, Й. Шумпетера, А. Маршалла, А. Пігу, І. Фішера та інших.

Дослідженню проблематики управління капіталом підприємства присвятили свої наукові праці чимало зарубіжних та вітчизняних учених, зокрема: В. Борисова, Е. Брігхем, Л. Вдовенко, Л. Гапенські, І. Давидович, П. Дем'яненко, О. Донець, В. Жук, В. Лагутін, Л. Лахтіонова, І. Ломачинська, О. Олійник, А. Поєзднік, П. Роуз, М. Савлук, Дж. Сінкі, О. Терещенко та інші. Однак, проблема ефективного управління капіталом підприємства залишається актуальною й в сучасних умовах. Причиною цього є динамічний розвиток економіки, глобалізація, нестабільне внутрішнє економічне середовище держави тощо. Ці та інші фактори постійно змінюються та спричиняють необхідність удосконалення методики управлін-

ня капіталом підприємства, що ускладнює процес дослідження цієї проблеми.

Поміж сучасних вітчизняних дослідників, які працюють над питаннями управління власним капіталом необхідно відзначити В. Базилевича, О. Василюка, А. Гальчинського, В. Гейця, А. Гриценка, А. Даниленка, Т. Ковальчука, В. Лагутіна, І. Лукінова, І. Лютого, В. Міщенко, А. Мороза, П. Нікіфорова, М. Савлука, А. Чухна, О. Шарова та інших.

Таким чином, практична значимість і недостатня теоретична розробка зазначеної проблеми зумовили вибір теми й основні напрямки досліджень.

Метою статті є комплексне теоретичне і практичне обґрунтування сутності процесу управління власним капіталом підприємства та функціонального призначення капіталу. Здійснити аналіз процесів формування та використання власного капіталу підприємства та обґрунтувати заходи підвищення результативності управління власним капіталом.

Виклад основного матеріалу. Основу фінансового потенціалу підприємства становить утворений ним власний капітал, що включає такі елементи: статутний капітал; резервний капітал; додатковий капітал; спеціальні (цільові) фінансові засоби; нерозподілений прибуток (покриті збитки).

Статутний капітал визначає мінімальний розмір майна підприємства, що гарантує інтереси його кредиторів. Він являє собою сукупність основних засобів, іншого майна, нематеріальних активів, а також майнових прав, що мають грошову оцінку, що вкладені в підприємство його засновниками та учасниками (юридичними і фізичними особами) пропорційне часткам, визначеним установчими документами.

Резервний капітал являє собою зарезервовану частину власного капіталу підприємства, використовуваного на внутрішнє страхування його господарської діяльності. Резервний капітал утворюється в розмірі, передбаченому установчими документами підприємства. Резервний капітал формують шляхом обов'язкових щорічних відрахувань від чистого прибутку до досягнення розміру, передбаченого статутом. Мінімальний розмір відрахувань прибутку в резервний фонд регулюється законодавством [1, 3].

Додатковий капітал відображає приріст вартості майна при його переоцінці, емісійний доход, безоплатно отримані цінності, суми від дооцінки необоротних активів, кошти асигнувань з бю-

джету, використані на фінансування довгострокових вкладень та інші надходження.

Спеціальні (цільові) фінансові засоби містять у собі цілеспрямовано сформовані засоби власних фінансових ресурсів з метою їх подальшого цільового використання: амортизаційні засоби; ремонтні засоби; засоби охорони праці; засоби соціального розвитку та інші [2, 4].

Визначення оптимальної структури капіталу вимагає вибору компромісу між ризиком та дохідністю, що ґрунтується на положенні того, що:

- зростання долі позикового капіталу підвищує звеличує мінливість значень чистого грошового потоку, тобто підвищує фінансовий ризик;

- більш високе значення долі позикового капіталу забезпечує більше значення доходності на власний капітал, підвищує рентабельність власного капіталу підприємства, і підвищує величину прибутку, що отримується. Але підвищення долі позикового капіталу має наслідком зростання фінансового ризику (тобто недостатності у підприємства коштів для сплати відсотків по кредитах). Схема оптимізації структури капіталу подано на рис. 1.

Процес управління структурою капіталу базується на певному механізмі, який представляє собою систему основних елементів та функцій, що регулюють процес розробки та реалізації управлінських рішень в цій області.

Методику оптимізації структури капіталу доцільно побудувати у два етапи:

1. Проведення фінансового аналізу структури капіталу;

2. Розглядання інтегрованих шляхів оптимізації структури капіталу.

Удосконалення використання ефекту фінансового лівериджу потребує системного підходу до процесів формування структури капіталу підприємства. Вирішуючи завдання формування раціональної структури засобів підприємства, крім розрахунку кількісних показників, необхідно окрім кількісних методик враховувати якісні фактори, у тому числі:

1. Стабільність динаміки обороту. Підприємство зі стабільним оборотом може дозволити собі відносно більша питома вага позикових засобів і більше значні постійні витрати.

2. Рівень і динаміка рентабельності. Підприємство генерує достатній прибуток для фінансування розвитку й обходиться більшою мірою власними засобами.

3. Структура активів. Якщо підприємство має у своєму розпорядженні значні активи загального призначення, здатними служити забезпеченням кредитів, то збільшення частки позикових засобів у структурі пасиву цілком виправдано.

4. Вага оподатковування. Чим вище податок на прибуток, чим менше податкових пільг і можливостей використати прискорену амортизацію, тим більше кращим виглядає боргове фінансування через віднесення хоча б частини відсотків за кредит на собівартість. Більше того, чим вище податки, тим сильніше підприємство відчуває неолік засобів і тим частіше воно змушено звертатися до кредиту.

5. Відношення кредиторів до підприємства. Конкретні умови надання кредиту можуть відхилитися від середніх залежно від фінансово-господарського положення підприємства. Для малого й/або починаючого свою діяльність підприємства доступ до кредитних ресурсів особливо утруднений через ризиковане фінансове становище підприємства, недостатності забезпечення кредиту, відсутності кредитної історії.

6. Стан ринку капіталів. При несприятливій кон'юктурі на ринку капіталів іноді доводиться просто підкорятися обставинам, відкладаючи до кращих часів формування раціональної структури основних засобів [2, 6].

Базові елементи такої оцінки й управління вартістю наведені на рис. 2.

Досягнення динамічного та ефективного управління власним капіталом підприємства реалізується через систему принципів:

- принцип обґрунтованості та достатності потреби в джерелах формування власного капіталу, що передбачає визначення економічно обґрунтованого та достатнього розміру власного капіталу на всіх етапах функціонування підприємства;

- принцип оцінки вартості складових власного капіталу та доцільності їх залучення, що полягає у здійсненні оцінки всіх потенційних джерел власного капіталу, які може залучати підприємство з позиції їхньої вартості, що впливатиме на прийняті рішення про доцільність їх залучення;

- принцип оптимальності джерел формування власного капіталу – це можливість формування окремих елементів власного капіталу за рахунок різних джерел коштів;

- принцип раціональності й ефективності формування та використання власного капіталу,

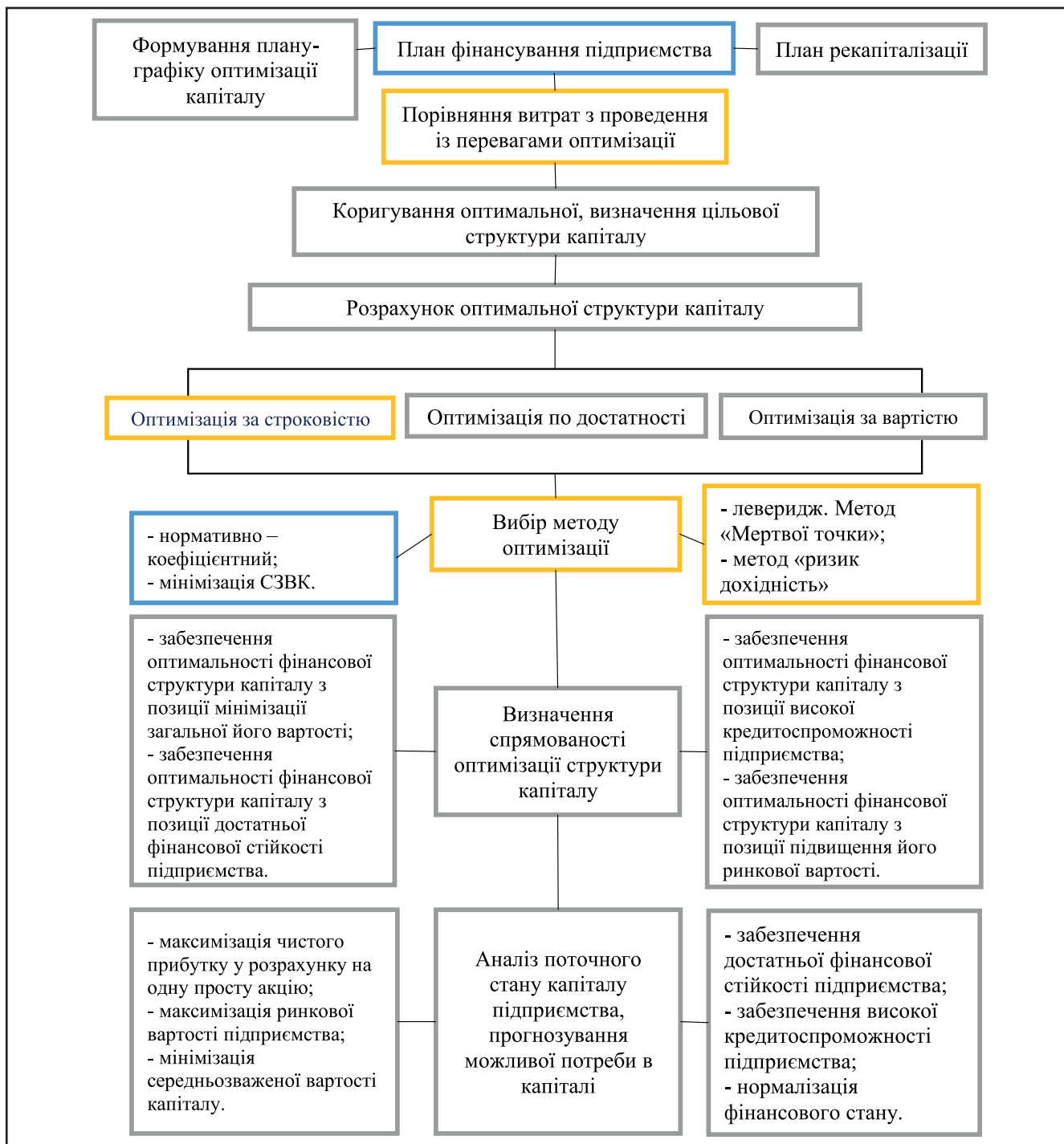


Рисунок 1. Схема оптимізації структури капіталу [5, 7]

пов'язаний із обґрунтуванням та формуванням раціонального складу та структуру власного капіталу і можливості його ефективного використання для фінансування активів підприємства;

– принцип ризиковості формування і використання власного капіталу, оскільки організація власного капіталу поєднана зі значним ризиком, то виникає потреба у врахуванні можливих ризиків, їх мінімізації і страхуванні окремих складових власного капіталу;

– принцип контролю, що передбачає проведення фінансовими менеджерами контролю за формуванням та ефективним використанням власного капіталу;

– принцип динамічності та гнучкості, характеризує можливість прийняття динамічних управлінських рішень щодо зміни політики управління власним капіталом під впливом факторів зовнішнього й внутрішнього економічного середовища;

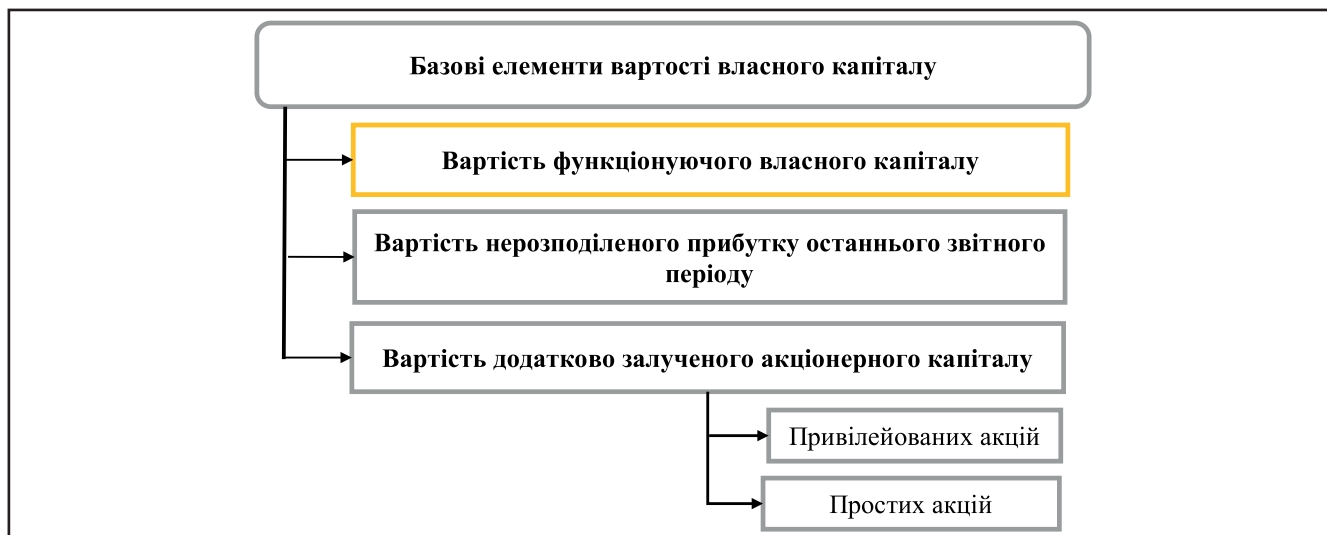


Рисунок 2. Система базових елементів оцінки та управління вартістю власного капіталу підприємства [1, 4]

– принцип взаємопов’язаності зі стратегічними цілями розвитку підприємства, дозволяє здійснювати реалізацію цілей управління власним капіталом з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку господарської діяльності [4, 6].

На нашу думку, система функцій управління власним капіталом підприємства має включати: прогностичну – визначення прогнозованої потреби у власному капіталі на основі інформаційно-аналітичної бази із врахуванням стратегії розвитку підприємства; організаційну – забезпечення процесу формування, використання та збереження власного капіталу для досягнення фінансової стійкості та рівноваги на підприємстві; управлінську – реалізація ефективних управлінських рішень в системі управління власним капіталом направлених на виконання поставлених цілей та завдань в поточному та довгостроковому періодах; контрольну – забезпечення належного контролю за ефективністю та раціональністю формування, використання власного капіталу шляхом проведення кількісної та якості оцінки поточної ситуації на підприємстві; аналітичну – проведення достовірного аналізу рівня ефективності системи управління власним капіталом підприємства [2, 3].

Висновок

Власний капітал – це частина активів підприємства, що залишається після вирахування його зобов’язань. Головна мета функціонування капіталу – це його рух. Протягом поточної діяльності підприємства форма його капіталу постійно змі-

нюється. Ці зміни стосуються збільшення (зменшення) як абсолютного розміру капіталу, так і окремих його складових. Постійно здійснюється перетворення одних ресурсів на капітал, інших – на товар або інші види цінностей.

Ефективне використання власного капіталу забезпечує фінансову стійкість і рівень платоспроможності підприємства. Тому першочергова увага повинна бути і приділена оцінці вартості власного капіталу в розрізі окремих його елементів і в цілому.

Підсумовуючи дослідження, необхідно відзначити про те, що основним осередками формування власного капіталу являється нерозподілений прибуток, що являється позитивним фактом управління пасивами підприємства.

Принципи управління капіталом:

1. Оптимальне розміщення капіталу підприємства на стадіях кругообігу;
2. Планування обсягу та структури капіталу;
3. Наявність системи осередків формування капіталу;
4. Контроль за станом і використанням капіталу підприємства.

На нашу думку, структура управління капіталом підприємства включає:

– управління власним капіталом (полягає у визначенні та реалізації політики щодо формування власного капіталу за рахунок зовнішніх та внутрішніх осередків);

– управління залученим капіталом (полягає у визначенні та реалізації політики щодо збільшення капіталу підприємства за рахунок таких

внутрішніх осередків, як додаткові внески учасників (засновників), випуск акцій тощо);

– управління позиченим капіталом (полягає у визначенні та реалізації політики щодо збільшення капіталу підприємства за рахунок таких зовнішніх джерел, як банківський кредит, товарний (некомерційний) кредит, емісія облигацій тощо);

– управління та оптимізація структури капіталу.

Результатом управління капіталом повинна бути розроблена підприємством на основі власного досвіду із врахуванням теоретичних узагальнень, наведених в економічній літературі, система показників стану і використання капіталу, наприклад: співвідношення власного, позиченого і залученого капіталу; норматив власного оборотного капіталу; плече фінансового важеля (фінансовий леверидж) тощо.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О.В. Економіка підприємства: навч. посібник / О. В. Ареф'єва, Г. Сахаєв, О. В. Ареф'єв, М. Б. Махсма, О. І. Попрозман; Європейський ун-т. – К. Видавництво Європейського університету, 2015. 238 с.

2. Бланк И. А. Управление капиталом: учебный курс / И. А. Бланк. – К.: Эльга, изд-во Ника-Центр, 2014. – 576 с.

3. Іонін Є. Є. Аналітичне підґрунтя реалізації концепції збереження власного капіталу / Є. Є. Іонін // Актуальні проблеми економіки України. – 2005. – № 1(43). – С. 43–53.

4. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – Київ: Центр учбової літератури, 2019. – 520 с.

5. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент: підручник / А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк, Н. Ю. Невмержицька, Я. І. Невмержицький; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2015. – 535 с.

6. Слав'юк Р. А. Управління структуруванням власного капіталу: монографія / Р. А. Слав'юк, Н. М. Чиж. – К.: Баланс Бизнес Букс, 2019. – 358 с.

7. А. Михайлов, Ю. Ферлей. Санація як основний засіб запобігання банкрутства підприємств. «Науковий вісник УМО. Серія «Економіка та управління». Випуск 3 (2017) http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/.pdf

References

1. Arefieva O.V. Enterprise economics: teaching manual / O.V. Arefieva, G. Sakhaev, O.V. Arefiev,

M.B. Makhsma, O.I. Poprozman; European Univ. – K. Publishing House of the European University, 2015. 238 p.

2. Blank, I. A. Capital management: учебный курс / I. A. Blank. – К.: Elga, Nika-Center publishing house, 2014. – 576 p.

3. Ionin E.E. Analytical basis of implementation of the concept of preservation of own capital / E.E. Ionin // Actual problems of the economy of Ukraine. – 2015. – No. 1(43). – P. 43–53.

4. Kramarenko G. O. Financial management: textbook / G. O. Kramarenko, O. E. Chorna. – Kyiv: Center for Educational Literature, 2019. – 520 p.

5. Poddyerogin A. M. Financial management: a textbook / A. M. Podderogin, M. D. Bilyk, L. D. Buryak, N. Yu. Nevmerzhitska, Ya. I. Nevmerzhitskiy; Kyiv. national economy Univ. – K., 2015. – 535 c.

6. Slav'yuk R. A. Management of structuring of own capital: monograph / R. A. Slav'yuk, N. M. Chyzh. – K.: Balance Business Books, 2019. – 358 p.

7. A. Mykhaylov, Yu. Ferley. Sanitation as the main means of preventing bankruptcy of enterprises. «Scientific Bulletin of the UMO. Series «Economics and Management». Issue 3 (2017) http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/.pdf

Дані про авторів

Попрозман Олександр Іванович,

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: berezovooblaz@ukr.net

Михайлов Анатолій Петрович,

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: mykhaylovap@gmail.com

Кургузенкова Людмила Анатоліївна,

к. е. н., доцент, Національний університет фізичного виховання і спорту України, кафедра менеджменту і економіки спорту

e-mail: kurguzenkova@ukr.net

Опанасенко Олена Михайлівна,

заступник головного бухгалтера – начальник планово-фінансового відділу Національного університету фізичного виховання і спорту України, викладач кафедри менеджменту і економіки спорту

e-mail: Elena.Opanasenko@ukr.net

Data about the authors

Oleksandr Poprozman,

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physics education and sports of Ukraine
Department of Sports Management and Economics
e-mail: berezovooblaz@ukr.net

Anatoly Mykhaylov,

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physics education and sports of Ukraine
Department of Sports Management and Economics
e-mail: mykhaylovap@gmail.com

Lyudmila Kurguzenkova,

Candidate of economic sciences, associate professor, National University of Physics education and sports of Ukraine
Department of Sports Management and Economics
e-mail: kurguzenkova@ukr.net

Olena Opanasenko,

Deputy Chief Accountant – Head of Planning and Financial Department of National University of Ukraine on Physical Education and Sport, University teacher of Sports Management and Economics Department
e-mail: Elena.Opanasenko@ukr.net

УДК 339.332:658.8:338.33

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787056>

МОЛНАР О. С.
ІЛЬЧЕНКО О. Ю.
ГОЛОВЕЙ В. В.

Ассортиментні концепції в системі збуту підприємств

Предметом дослідження є асортиментні концепції в системі збуту підприємств.

Метою дослідження є визначити асортиментну концепцію між господарюючим суб'єктом і ринком на певний часовий період та напрями виробничо–господарської діяльності на підприємстві.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті визначені основні напрями процесу ухвалення рішення по нових групах товарів з асортиментного переліку. Наведена стратегія диференціювання товарів. Окреслені проблеми, пов'язані з технологією нової продукції. Розглянуті асортиментна концепція між господарюючим суб'єктом і ринком на певний часовий період та напрями виробничо–господарської діяльності на підприємстві.

Висновки. Впровадження асортиментних концепцій і програм на підприємствах можна розглядати як основу підвищення ефективності системи збуту продукції підприємств. На підприємствах особливу увагу приділяють факторам забезпечення збалансованості попиту та пропозиції, врахуванні потреб ринку при формуванні виробничих програм. У реальних умовах переваги споживачів вимагають орієнтації виробників на більш дрібні ніші ринку, застосовуючи при цьому стратегію диференціації товарів. У зв'язку із цим комерційні служби підприємств намагаються цілеспрямовано досягти сильних позицій на більш дрібних нішах ринку. Асортиментна концепція припускає взаємодію систем управління виробництвом і збутом при формуванні структури товарної пропозиції. Служба збуту підприємства має розробляти концепцію взаємодії між господарюючим суб'єктом і ринком на певний часовий період. Ця концепція містить: інформацію про тенденції розвитку попиту на певні товари; переваги споживачів; проблеми розвитку виробництва; забезпечення необхідних виробничих потужностей під даний товар; матеріальні і фінансові ресурси; визначення структури асортиментів (за групами, моделями, артикулами тощо); договірні зобов'язання; якість товарів; цінову політику тощо.

Ключові слова: підприємство, товарна продукція, збут, маркетинг, ринок, конкурентоспроможність, інформація, інновації, товар, споживач.

MOLNAR O. S.
ILCHENKO O. Yu.
HOLOVEY V. V.

Assortment concepts in the sales system of enterprises

The subject of the study is assortment concepts in the sales system of enterprises.

The purpose of the research is to determine the assortment concept between the business entity and the market for a certain period of time and directions of production and economic activity at the enterprise.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The paper defines the main directions of the decision-making process for new groups of goods from the assortment list. The strategy of product differentiation is presented. The problems related to the technology of new products are outlined. The assortment concept between the business entity and the market for a certain time period and directions of production and economic activity at the enterprise are considered.

Conclusions. The implementation of assortment concepts and programs at enterprises can be considered as the basis for increasing the efficiency of the enterprise's product sales system. At enterprises, special attention is paid to the factors of ensuring the balance of demand and supply, taking into account the needs of the market when production programs are forming. In real conditions, consumer preferences require manufacturers to focus on smaller market niches, while applying a product differentiation strategy. In this regard, the commercial services of enterprises are purposefully trying to achieve strong positions in smaller market niches. The assortment concept assumes the interaction of production and sales management systems in forming the structure of the product offering. The sales service of the enterprise must develop a concept of interaction between the business entity and the market for a certain period of time. This concept contains: information about trends in the development of demand for certain goods; consumer preferences; production development problems; ensuring the necessary production capacity for this product; material and financial resources; determination of the structure of assortments (by groups, models, article numbers, etc.); contractual obligations; quality of goods; price policy, etc.

Keywords: enterprise, commodity products, sales, marketing, market, competitiveness, information, innovations, product, consumer.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових умов і стабілізація економічних процесів в Україні значною мірою залежать від ефективності управління підприємств. У цих умовах збутову політику підприємств треба розглядати як економічну систему, ефективність якої залежить від характеру взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками та органами державного управління. В умовах ризику, невизначеності та динамічності бізнес-ситуацій вирішенню завдань узгодження інтересів підприємства і суб'єктів зовнішнього середовища сприяє формування системи збуту підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми збутової діяльності суб'єктів господарювання розглядалися на теоретичному і методологічному рівнях такими вітчизняними і зарубіжними ученими, як Р. Акофф, В. Верховин, М. Дороніна, Ю. Красовський, В. Пилипенко, В. Радаєв та ін. У працях цих авторів аналізуються принципи, методи і способи реалізації економічних процесів, поведінкові моделі виробничих організацій. Однак, певні теоретичні та науково-практичні проблеми формування системи збуту

машинобудівних підприємств розроблені недостатньо і потребують подальших досліджень.

Мета статті – визначити асортиментну концепцію між господарюючим суб'єктом і ринком на певний часовий період та напрями виробничо-господарської діяльності на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Впровадження асортиментних концепцій і програм на підприємствах можна розглядати як основу підвищення ефективності взаємодії виробництва та ринку. На підприємствах особлива увага приділяється факторам забезпечення збалансованості попиту та пропозиції, врахуванню потреб ринку при формуванні виробничих програм.

Як свідчить досвід, введення нової продукції в асортиментний перелік приводить до розвитку нових видів виробництва або зміни технології та спрямованості виробничого процесу.

При цьому процес ухвалення рішення по нових групах товарів з асортиментного переліку включає такі основні напрями:

- відшукання нових ідей товарів;
- відбір ідеї;
- розвиток концепції нового товару;

- розвиток збутової стратегії;
- розвиток асортиментів продукції;
- тестування (анкетування, апробація тощо) ринку за новим асортиментом;
- введення продукції на ринок.

Водночас у реальних умовах переваги споживачів вимагають орієнтації виробників на більше дрібні ніші ринку, застосовуючи при цьому стратегію диференціації товарів. У зв'язку із цим комерційні служби підприємств намагаються цілеспрямовано досягти сильних позицій на більш дрібних нішах ринку. Стратегія диференціювання дає виробникові змогу досягти успіху різними варіантами (модифікаціями) нової продукції з асортиментного переліку. Особливе значення при зміні асортиментів надається диверсифікованості. По-перше, диверсифікованість товару – це вид асортиментної стратегії, за якою підприємство змінює перелік вироблених товарів. По-друге, можливо одночасне розширення і розвиток двох і більше не пов'язаних один з одним видів виробництва із метою розширення позицій на ринку. При задоволенні ринкових потреб особливе значення має модифікація продукції з асортиментного переліку. При модифікації товару спостерігаються випадки стрибкоподібного збільшення обсягів реалізації (що дає можливість збільшити обсяги виробництва). Це пояснюється відкриттям для споживачів нових властивостей і характеристик товару і відповідно нових сфер його застосування, а також освоєння нових ринків, де товар реалізується. Модифікація товару концентрується на зміні, покращенні властивостей та якісних характеристик або розширенні сфери його використання, при цьому можливі зміни зовнішнього вигляду, дизайну, упакування.

У виробничому процесі постійно виникають проблеми, пов'язані з технологією нової продукції, системою матеріально-технічного забезпечення, рівнем кваліфікації тощо. Проте, як правило, новий товар маловідомий ринку, й у цьому випадку підприємство збільшує витрати на збут продукції. Зміна підприємством асортименту товарів або його модифікація дає змогу корегувати ринок, що у свою чергу дає можливість залучення нових споживачів, які функціонують на нових сегментах товарного ринку, що виникають у результаті модифікації товару.

До факторів, що спонукають підприємства до розширення асортименту продукції потріб-

но віднести наявність невикористаних резервів, а також можливість використання побічних продуктів виробництва. Сьогодні для виживання в ринкових умовах підприємствам характерні високі темпи відновлення товарних асортиментів. З досвіду досліджених підприємств з'ясовано, що приблизно в 75% випадків нові товари, як правило, не витримують першого ринкового випробування. Саме ринкові дослідження забезпечують належну позицію для планування подальшого виробництва асортиментів товару. Згортання виробничої програми з товарних асортиментів є важливим цілеспрямованим засобом конкурентної боротьби підприємства. При виявленні основних елементів виробничої збутової політики, що визначають успіх підприємства на ринку, пріоритет віддається проблемам якості й удосконалення товарних асортиментів.

Залежність між попитом на товар і факторів, що його визначають можна подати у вигляді узагальненої функції попиту. Фахівці у сфері комерційної діяльності вважають, що ринковий попит на товар визначається функцією збутових зусиль підприємства, що в комплексі є результатом асортиментної, виробничої, цінової політики підприємства, комерційних зусиль з рекламного забезпечення, популяризації товару, ступеня контролю над ринком і сферою товарного обігу. У ринкових умовах підприємства ефективно використовують маркетинг як методичний підхід до формування потреб, попиту і їхньої збалансованості.

Важливим аспектом у сфері узгодження інтересів споживачів, торгівлі та виробників є процес розробки і використання асортиментної концепції в межах комерційної діяльності. Асортиментна концепція передбачає взаємодію систем управління виробництвом і збутом при формуванні структури товарної пропозиції. Службі збуту підприємства доцільно розробляти таку концепцію між господарюючим суб'єктом і ринком на певний часовий період. Ця концепція містить інформацію про:

- тенденції розвитку попиту на певні товари;
- напрями вподобань споживачів;
- проблеми розвитку виробництва;
- необхідні виробничі потужності під даний товар;
- матеріальні і фінансові ресурси;
- структуру асортиментів (за групами, моделями, артикулами тощо); договірні зобов'язання; якість товарів;

- цінову політику тощо.

На основі асортиментної концепції розробляється оптимальна виробнича програма. На підприємстві розвиваються такі напрями виробничо-господарської діяльності:

- використання високих технологій для виготовлення продукції загальногосподарського призначення, створення технологій подвійного призначення, використання виробничих площ спеціалізованого призначення у виробництві продукції;
- механізми для АПК;
- продукція для ПЕК;
- товари широкого вжитку.

Висновки

Впровадження асортиментних концепцій і програм на підприємствах можна розглядати як основу підвищення ефективності системи збуту продукції підприємств. На підприємствах особливу увагу приділяють факторам забезпечення збалансованості попиту та пропозиції, врахуванні потреб ринку при формуванні виробничих програм. У реальних умовах переваги споживачів вимагають орієнтації виробників на більш дрібні ніші ринку, застосовуючи при цьому стратегію диференціації товарів. У зв'язку із цим комерційні служби підприємств намагаються цілеспрямовано досягти сильних позицій на більш дрібних нішах ринку. Асортиментна концепція припускає взаємодію систем управління виробництвом і збутом при формуванні структури товарної пропозиції. Служба збуту підприємства має розробляти концепцію взаємодії між господарюючим суб'єктом і ринком на певний часовий період. Ця концепція містить: інформацію про тенденції розвитку попиту на певні товари; переваги споживачів; проблеми розвитку виробництва; забезпечення необхідних виробничих потужностей під даний товар; матеріальні і фінансові ресурси; визначення структури асортиментів (за групами, моделями, артикулами тощо); договірні зобов'язання; якість товарів; цінову політику тощо.

Список використаних джерел

1. Алопій В. В. Внутрішня торгівля України: напрями структурної перебудови. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2003. Вип. 14. С. 38–50.
2. Багрова І. В., Гетьман О. С., Власюк В. Є. Міжнародна економічна діяльність України: навч. посіб. К.: УНЛ, 2004. 384 с.

3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетинго-ві дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

5. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

6. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.

7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 191 с.

8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

References

1. Alopiv, V. V. (2003). Vnutrishnya torhivlya Ukrayiny: napryamy strukturnoyi perebudovy [Domestic trade of Ukraine: directions of structural restructuring]. In Visnyk L'vivs'koyi komertsyynoyi akademiyi. Seriya: Ekonomichna [Bulletin of the Lviv Academy of Commerce. Series: Economics]: Vol. 14 (pp. 38–50). [in Ukrainian].
2. Bahrova, I. V., Hetman, O. S., & Vlasjuk, V. Ye. (2004). Mizhnarodna ekonomichna diyal'nist' Ukrayiny

[International economic activity of Ukraine]: Textbook. Kyiv: UNL. [in Ukrainian].

3. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiy noho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynyknennya kryzovykh yavysch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiy noho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiy noho protsesu [The essence of innovation, the

structure and the main stages of the innovation process]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

Дані про авторів

Молнар Олександр Сергійович,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри економічної теорії, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Ільченко Олексій Юрійович,

аспірант, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Головей Василь Васильович,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Oleksandr Molnar,

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economic Theory, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Oleksiy Ilchenko,

stgraduate, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

Vasyl Holovei,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків на інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання маркетингових інструментів зниження підприємницьких ризиків на інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності обумовлюється відсутністю єдиного підходу до реалізації алгоритму даного процесу.

Постановка проблеми. Для успішного та довгострокового функціонування інноваційно орієнтованого аграрного підприємства за умов ринкової економіки потрібне отримання стабільно зростаючих прибутків. Доцільність прийняття конкретного управлінського рішення, зокрема в площині маркетингу, в природі якого закладена певна ступінь ризику, може бути виявлена шляхом його аналізу та оцінки. Дане питання в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків на інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: монографічний, графічний, аналізу і синтезу, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Розкриті основні теорії, ознаки, умови ризику та надана розгорнута класифікація ризику підприємств. Основою ризик-менеджменту на інноваційно орієнтованому аграрному підприємстві має бути вчасна ідентифікація і оцінка ризиків. Активне управління ризиками маркетинговими інструментами потребує рішення і прийняття підприємством відповідних стратегій.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих аграрних підприємств для зниження підприємницьких ризиків.

Висновки за статтею. Використовуючи маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків можна здійснювати планування ризик-менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності. При цьому необхідно здійснювати наступні методичні процедури: проведення аналізу ризиків та побудова карти ризиків підприємства; формування кваліфікованого колективу експертів, інструктаж правильності проведення дослідження та його оцінки, організація проведення експертиз; створення бази нормативно-довідкової та методичної інформації.

Ключові слова: маркетингові інструменти, підприємницькі ризики, інноваційно орієнтовані аграрні підприємства, адаптування, зовнішньоекономічна діяльність.

USTIK T. V.
NAZARENKO S. V.

Marketing tools for reducing business risks at innovatively oriented agricultural enterprises in the conditions of adaptation of foreign economic activity

Relevance of the research topic. The study of the issue of marketing tools for reducing entrepreneurial risks at innovatively oriented agricultural enterprises in the conditions of adaptation of foreign economic activity is conditioned by the lack of a unified approach to the implementation of the algorithm of this process.

Formulation of the problem. *For the successful and long-term functioning of an innovatively oriented agricultural enterprise under the conditions of a market economy, it is necessary to obtain steadily growing profits. The expediency of making a specific management decision, in particular in the field of marketing, the nature of which involves a certain degree of risk, can be revealed through its analysis and evaluation. This issue in the conditions of adaptation of foreign economic activity determines the relevance of the research topic.*

Setting the purpose and objectives of the study – *to investigate marketing tools for reducing business risks at innovatively oriented agricultural enterprises in the conditions of adaptation of foreign economic activity.*

Research method or methodology. *The article uses the following methods: monographic, graphic, analysis and synthesis, systematization.*

Presentation of the main material (research results). *The basic theories, signs, conditions of risk are disclosed and a detailed classification of enterprise risk is provided. The basis of risk management at an innovatively oriented agricultural enterprise should be timely identification and assessment of risks. Active risk management with marketing tools requires decisions and the adoption of appropriate strategies by the enterprise.*

Field of application of results. *The results of the study can be used in the practical activities of innovatively oriented agricultural enterprises to reduce business risks.*

Conclusions on the article. *Using marketing tools to reduce business risks, it is possible to carry out risk management planning of an innovatively oriented agrarian enterprise in the conditions of adaptation of foreign economic activity. At the same time, it is necessary to carry out the following methodical procedures: conducting a risk analysis and building a risk map of the enterprise; formation of a qualified team of experts, instruction on the correctness of conducting research and its assessment, organization of conducting examinations; creation of a normative-reference and methodical information base.*

Keywords: *marketing tools, business risks, innovation-oriented agricultural enterprises, adaptation, foreign economic activity.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Для ефективного та довготривалого розвитку інноваційно орієнтованих аграрних підприємств за умов безпекової нестабільності потрібне отримання позитивного соціального та економічного ефектів. При цьому досягнення великої маси прибутку завжди напряму пов'язано із ризиками та загрозами. Нульовий рівень підприємницького ризику в більшості випадків може гарантувати інноваційно орієнтованому аграрному підприємству лише мінімальний прибуток. Щоб отримати більш високі прибутки, інноваційно орієнтовані аграрні підприємства приймають рішення, ступінь ризикованості яких є досить високий. Доцільність прийняття конкретного управлінського рішення, зокрема у площині маркетингу, у природі якого закладена певна ступінь ризику, може бути виявлена через аналіз й оцінку. Тобто для ефективного управління інноваційно орієнтованим аграрним підприємством необхідно не тільки знати про можливе існування

деякого абстрактного ризику, а й проводити його якісний та кількісний аналіз. Дана проблема в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності до викликів сучасності обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Аналіз виявлених і потенційних ризиків є дуже важливим напрямком планування і прогнозування, що особливо є характерним для економічної діяльності, де унаслідок динамічних макро- і мікропроцесів умови її здійснення можуть змінюватись дуже швидкими темпами. Тому аналіз ризиків, оцінювання та урахування їх ымовірних наслідків, застосування актуальних методів їх мінімізації є критичними для забезпечення прибуткової й ефективної економічної та соціальної діяльності інноваційно орієнтованих аграрних підприємств. Досягається це шляхом побудови системи менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства, здатного передбачати, структурувати й проаналізувати можливі ризики,

а також застосовувати необхідні адекватні заходи, в тому числі маркетингові інструменти [1–10], для зниження можливості їх настання, зменшення рівня їх впливу або потенційних наслідків в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності до сучасних безпекових викликів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків на інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Практика господарської діяльності інноваційно орієнтованих аграрних підприємств свідчить, що оцінювати стан і динаміку виробництва, керувати, приймати рішення щодо їх фінансово-економічної сфери діяльності доводиться в умовах невизначеності, конфліктності, дії дестабілізуючих чинників, зумовлених ризиками.

Історична практика свідчить, що ризик, яким обтяжене підприємство, став яскраво проявлятися при розвитку товарно-грошових відносин та конкуренції учасників господарської діяльності. Тому поставлене наукове завдання не тільки виявлення, а й управління ризиками є досить актуальним для інноваційно орієнтованих аграрних підприємств.

Ризик – дуже складне явище, яке має безліч відмінних один від іншого, а іноді й протилежних складових. Проведений аналіз показав [2, 6, 8], що до основних елементів властивих ризику, на які українські і зарубіжні дослідники роблять значний наголос для розкриття суті цього поняття у сфері підприємництва належать: невпевненість або неможливість отримання очікуваних результатів від реалізації поставленої мети; вірогідність помилки або успіху при здійсненні вибору того або іншого варіанту в ситуації з декількома альтернативами; вірогідність виникнення втрати цінностей (фінансових, матеріальних, товарних ресурсів), збитків, додаткових витрат або недоотримання прибутків в порівнянні з прогнозованим, плановим і розрахунковим варіантом; виникнення несприятливих ситуацій в ході реалізації планів і виконання бюджетів інноваційно орієнтованих аграрних підприємств; можлива небезпека втрат, витікаюча із специфіки тих або інших явищ природи і видів діяльності; діяльність, орієнтована на успішний результат або можли-

вість; отримання додаткового виграшу; витрата зусиль, засобів при невизначеному співвідношенні виграшу і втрат, шансу на удачу і краху.

Основними недоліками підходів до визначення ризику є те, що всі вони складаються із двох частин: перша, однакова для всіх без винятку – це визначення того, що ризик – це імовірність; друга частина визначення є проблематичною. Тут мають місце два підходи. З одного боку, поняття «ризик» тлумачиться як можлива невдача, небезпека, матеріальні або інші втрати, що можуть бути в результаті перетворення в життя обраного рішення, з іншого боку – ризик отожднюється з передбачуваною вдачею, успішним результатом. Під підприємницьким розуміється ризик, який виникає при будь-яких видах діяльності, пов'язаних з виробництвом продукції, товарів, послуг, їх реалізацією, товарно-грошовими і фінансовими операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних проектів.

Оскільки об'єктом дослідження в роботі є економічні ризики та процеси управління підприємницькими ризиками діяльності інноваційно орієнтованих аграрних підприємств, то необхідним є виділення та дослідження категорії «підприємницький ризик» з метою одержання теоретичного визначення даного поняття. Підприємницький ризик інноваційно орієнтованих аграрних підприємств – характеристика ситуації прийняття рішення в процесі підприємницької діяльності, яка несе в собі ймовірність втрати прибутку, виникнення загрози для виробництва, реалізації продукції та розвитку підприємства.

Науково-обґрунтована класифікація ризиків визначає ефективність організації ризик-менеджменту інноваційно орієнтованих аграрних підприємств і тому має важливе значення для одержання всебічної характеристики ризиків. В економічній літературі існує безліч підходів до класифікації ризиків, проте єдиного розуміння цього питання не спостерігається.

Складність класифікації ризиків полягає у їх різноманітності та у відмінності в природі їх походження, тривалості дії, можливостями суб'єкта управління впливати на сам ризик і його наслідки. Класифікація видів ризиків повинна відповідати двом вимогам, по-перше, мати практичне використання і органічно вписуватися в систему управління ризиками, по-друге, відображати певну сторону сутнісної характеристики ризику.

Реалізація етапу ідентифікації ризиків на підставі виділених ознак і перерахованих видів дозволить забезпечити в подальшому повноту та достатність об'єктів управління в системі ризик-менеджменту. Аналіз ризиків та створення збалансованої класифікації ризиків слід розглядати як засадничий елемент розробки теоретико-методичних основ управління ризиками підприємства.

Забезпечення стійкості інноваційно орієнтованого аграрного підприємства в умовах невизначеності зовнішнього та внутрішнього середовища – одне з найважливіших завдань управління підприємством і ризик-менеджмент виступає як один з механізмів підвищення стійкості, що дозволяє виявляти і відстежувати фактори ризику, визначати міру їх впливу на діяльність підприємства та приймати зважені управлінські рішення.

Основні науково-теоретичні та методичні проблеми регулювання ризиків інноваційно орієнтованих аграрних підприємств маркетинговими інструментами залишилися недостатньо вивченими, а саме: відсутні методики врахування ризику у розвитку підприємств, недостатньо розроблено та висвітлено у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених проблему регулювання ризиків. У нестабільному зовнішньому середовищі механізм впливу ризику і невизначеності на процес ухвалення управлінських рішень інноваційно орієнтованим аграрним підприємством істотно ускладнюється, оскільки спрогнозувати поведінку ринку і ринкових чинників з високим рівнем достовірності в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності не представляється можливим.

Слід зазначити, що в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності для української економіки процеси управління ризиками – це нове явище, яке з'явилося після зміни системи господарювання та посилюється у період війни. Управління ризиком має на меті пошук можливих варіантів зниження ризиків. Існуюча ситуація пояснюється цілим рядом причин, а саме:

- ризик-менеджмент залишається однією з наймолодших галузей вітчизняної економічної науки;
- впродовж всього періоду становлення вітчизняної економічної системи спостерігався гострий дефіцит кваліфікованих ризик-менеджерів, здатних побудувати ефективну інтегровану систему ризик-менеджменту;
- в більшості українських інноваційно орієнтованих аграрних підприємств відсутня ефек-

тивна система ризик-менеджменту, що значно ускладнює їх економічну діяльність.

Ризик-менеджмент інноваційно орієнтованого аграрного підприємства виступає як багатоступеневий процес, що містить оцінку, аналіз й управління ризиком, кінцевою метою якого є запобігання або зменшення ризику. Сучасна практика показує, що в залежності від вимог, що ставить інноваційно орієнтоване аграрне підприємство до ризик-менеджменту, сформувався три основних стратегічних підходи до реалізації функції управління ризиками в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності з використанням маркетингових інструментів.

Перший підхід полягає в організації ризик-менеджменту, як системи страхування, що включає в себе самостійне і періодичне проведення оцінки ризиків за основними напрямками діяльності, наприклад, пошкодження майна конкурентами. В такому випадку, ризик-менеджер опрацьовує виділені ризики та передає на зовнішнє фінансування до страхових компаній.

Другий підхід являє собою пасивний ризик-менеджмент, при якому виділені ризики не концентруються в окремому підрозділі, а розподіляються між підсистемами, наприклад, по вивченню очікувань клієнтів, створенню логотипу, можливостей просування бренду. Тобто, функція ризику обмежується тим, що проводиться загальна аналітична оцінка ризику, але подальший облік ризиків підприємства проходить на рівні різних підрозділів.

Третій підхід являє собою активний ризик-менеджмент, при якому ключові ризики концентруються в окремому підрозділі, тобто підсистемі ризик-менеджменту, де проводиться робота по локалізації основних ризиків та методів їх реалізації, наприклад, по утриманню ключових клієнтів.

Організаційна структура системи ризик-менеджменту повинна представляти собою матричну структуру, засновану на взаємодії вертикалі функціональних відділів з горизонталлю напрямів розвитку основних можливих методів та способів управління ризиками, а саме: оцінка ризиків, перспективний розвиток, превентивні заходи, самострахування, страхування, контроль та моніторинг ризиків. Така структура дозволить інноваційно орієнтованому аграрному підприємству гнучко адаптуватися до різноманітних факторів невизначеності, використовуючи різноманітні способи управління ризиками.

Організаційна підсистема управління ризиком в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності повинна будуватися таким чином, щоб забезпечити оптимальний розподіл цілей та завдань і інтегрувати їх в загальну систему, налагодити безперервний моніторинг і оцінку ризиків.

Ефективність системи управління ризиком багато в чому залежить від якості інформаційної підсистеми, завдання якої полягає у відборі, зберіганні і наданні інформації на різні щаблі управління інноваційно орієнтованим аграрним підприємством.

Ядром системи управління інформаційними потоками може бути інформаційно-аналітичний відділ, який збирає, узагальнює, аналізує інформацію, прогнозує і оцінює майбутню ситуацію.

До основних маркетингових інструментів системи ризик-менеджменту можна віднести локалізацію, диверсифікацію, лімітування, ухилення, компенсацію тощо. При виборі конкретного інструменту управління ризиками підприємства обов'язково повинні врахувати вплив зовнішніх та внутрішніх факторів, рівень ризику діяльності на ринках, розмір свого потенціалу та ін. За останні роки в галузі були розроблені спеціальні механізми управління ризиками (див. таблицю).

Найбільш поширеним маркетинговим інструментом ризику-менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства є система обмежень, що дозволяє істотно підвищити рівень фінансової безпеки, адже із визначенням межі ризику підприємство зможе гнучко управляти власними фінансовими активами в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності. На рисунку наведена блок-схема алгоритму етапів процесу ризик-менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства, що вказує на загальну послідовність дій, які відображають логіку процесу управління ризиком.

Представлена блок-схема виділяє основні етапи ризик-менеджменту: оцінку, аналіз і управління ризиком та чітко відображає місце оцінки ризику інноваційно орієнтованого аграрного підприємства у загальній системі його ризик-менеджменту.

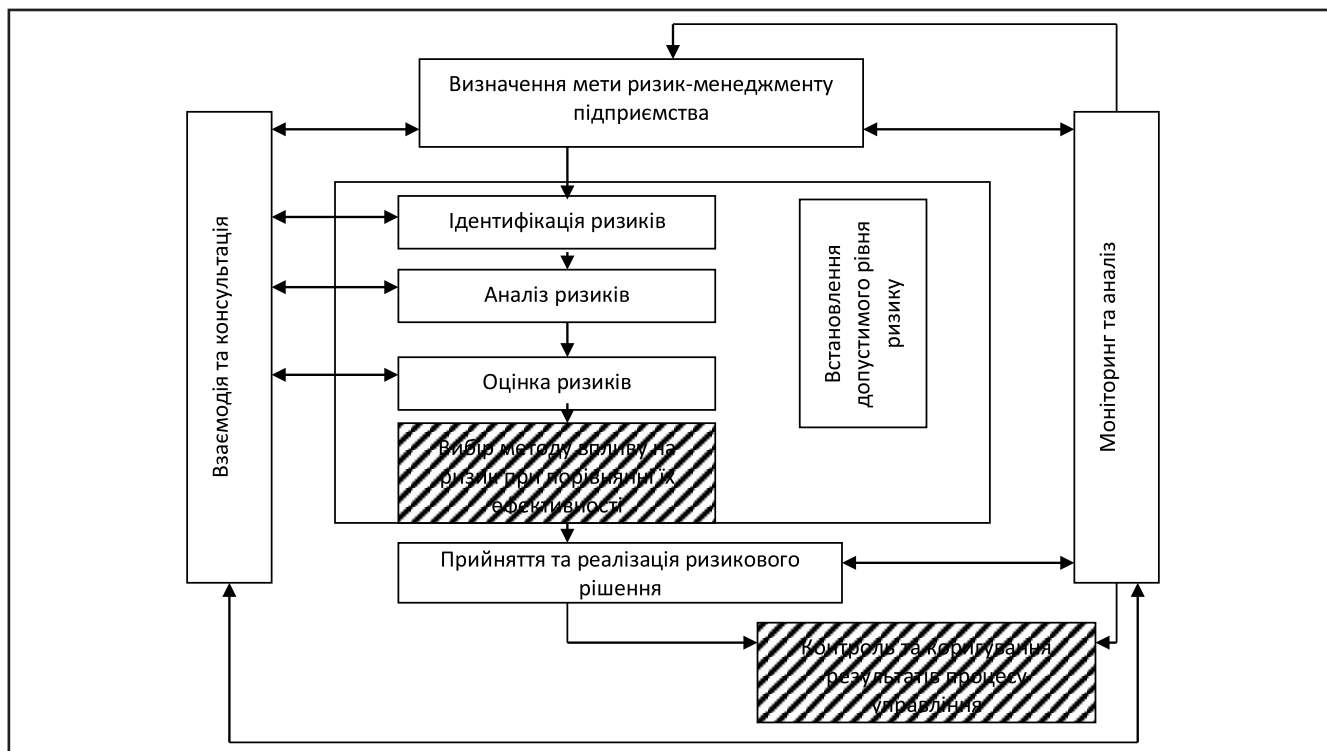
Взаємодія та консультація повинні проводитись на кожному етапі процесу ризик-менеджменту шляхом обміну інформацією між зовнішніми та внутрішніми суб'єктами управління. Визначення мети ризику інноваційно орієнтованого аграрного підприємства являє собою визначення зовнішніх та внутрішніх параметрів функціонування організації та процесу ризик-менеджменту. Також на цьому етапі необхідно визначити вимоги до критеріїв оцінки ризиків, їх структури та методів аналізу. Для виконання вказаних завдань на першому етапі необхідно використовувати як об'єктивну, так і суб'єктивну інформацію в комплексі.

Ідентифікація ризиків проходить як етап конкретизації ризикової ситуації по відношенню до досягнення поставленої мети. На етапі аналізу ризиків визначається рівень ризику через можливість виникнення ризиків та наслідків ризикової ситуації. Виявляються причини та фактори виникнення ризиків, масштаби наслідків, конкретизуються та оцінюються моделі та методи контролю ризиків. Детальний аналіз ризику являє собою структурований процес, метою якого є визначення як вірогідності, так і розмірів несприятливих наслідків досліджуваної дії, об'єкту або системи. Слід також зазначити, що ідентифікація та аналіз ризику не є одноразово виконуваним комплексом дій, це безперервний процес, що здійснюється упродовж усього алгоритму ризик-менеджменту.

Обов'язковим етапом є якісний аналіз ризику, який дозволяє суб'єктивно оцінити пріоритети ідентифікованих ризиків на підставі вірогідності

Маркетингові інструменти ризик-менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства

Підходи ризик-менеджменту підприємства			
Ухилення	Локалізація	Дисипація	Компенсація
Відмова від ризикованих проектів, інвестицій, ненадійних партнерів та клієнтів	Система лімітів, встановлення межі ризику	Диверсифікація, розподіл ризиків за часом (фінансове планування)	Аналітична робота, хеджування, система контролю та моніторингу ризиків
Об'єкти ризик-менеджменту			
усі види ризику, окрім ризику втраченої вигоди	фондовий ризик; валютний ризик; прямий кредитний ризик (ризик контрагентів)	ризик концентрації; ризик ліквідності	валютний ризик; відсотковий ризик; фондовий ризик; ризик ліквідності



Загальна блок-схема алгоритму етапів процесу ризик-менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства

або можливості їх настання, виявити потенційні зони ризику та їх вплив на досягнення цілей інноваційно орієнтованого аграрного підприємства в процесі реалізації управлінського рішення.

Оцінка ризиків являє собою етап, на якому проходить порівняння рівня ризику з встановленими критеріями, визначається баланс між потенційною вигодою та негативними наслідками ризикової ситуації, проводиться оцінка масштабу впливу ризик-менеджменту на ризик та характеристики такої дії.

Під час етапу прийняття та реалізації ризикового рішення здійснюється розробка та впровадження управлінських рішень, основна мета яких збільшення потенційних вигод та зниження потенційних втрат. Моніторинг та аналіз ризиків інноваційно орієнтованого аграрного підприємства необхідно проводити на кожній стадії, оскільки досить велика кількість підприємств, особливо на початку своєї роботи, практикують ризикований менеджмент приймаючи рішення без врахування усіх факторів, що призводить до втрати контролю над економічними операціями.

Головна функція управління ризиком у ризик-менеджменті – запобігання певним видам ризику, зменшення небезпеки несприятливого їх впливу на результати господарської діяльності ін-

новаційно орієнтованого аграрного підприємства. Особлива увага при формуванні стратегії має приділятися визначенню оптимального співвідношення між прибутком, ліквідністю і ризиком, адже негативні наслідки тих або інших ризиків багато в чому залежать від конкретних управлінських рішень. Тому необхідний постійний контроль за реалізацією політики управління ризиком, який дозволить адаптувати її до постійних змін ризикованих ситуацій на підприємстві в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності.

Висновки

Розкриті основні теорії, ознаки, умови ризику та надана розгорнута класифікація ризику підприємств. Основою ризик-менеджменту на інноваційно орієнтованому аграрному підприємстві має бути вчасна ідентифікація і оцінка ризиків. Активне управління ризиками маркетинговими інструментами потребує рішення і прийняття підприємством відповідних стратегій. Використовуючи маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків можна здійснювати планування ризик-менеджменту інноваційно орієнтованого аграрного підприємства в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності. При цьому необхідно здійснювати ме-

тодичні процедури: проведення аналізу ризиків та побудова карти ризиків підприємства; формування кваліфікованого колективу експертів, інструктаж правильності проведення дослідження та його оцінки, організація проведення експертизи; створення бази нормативно-довідкової та методичної інформації.

Список використаних джерел

1. Живко З. Б., Орлова-Курилова О. В., Боруцька Ю. З., Березовський Д. О. Державне регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва: формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 19. С. 10–15.
2. Клочан І. В., Трегубов О. С., Гнатенко І. А., Парохненко О. С. Управління розвитком підприємництва в інноваційній економіці: моделювання ефективного використання ресурсів та мінімізація трансакційних витрат. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 17. С. 5–10.
3. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D.L. Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice. №2 (33). 2020. P. 185–193.
4. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. № 36. P. 192–198.
5. Medvid V., Ustik T., Lyshenko M., Kovbasa O. Criteria measurement and evaluation system of functioning efficiency of ukraine's regional landscape. Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2018. № 9(8). P. 2653–2663.
6. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2021. № 43(3). P. 403–414.
7. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 40. P. 351–356.
8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariyev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. Management of simultaneous

strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2021. № 36. P. 199–205.

9. Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. № 3(189). P. 163–167.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 39. P. 259–269.

References

1. Zhivko Z., Orlova-Kurylova O., Borutska Yu., Berезovsky D. (2021). State regulation of savings of innovative potential of enterprises and greening of production: the formation of management strategies and evaluation of competitive behavior. Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: Practice and Experience], 19, 10–15.
2. Klochan I., Tregubov O., Hnatenko I., Parokhnenko O. (2021). Management of business development in innovative economy: modeling of efficient use of resources and minimization of transaction costs. Investytsiyi: praktyka ta dosvid [Investments: Practice and Experience], 17, 5–10.
3. Lyshenko M. A., Ustik T. V., Pisarenko V. V., Maslak N. G., Koliadenko D.L. (2020). Economic and marketing aspects of the functioning of small enterprises. Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2 (33), 185–193.
4. Mayovets Y., Vdovenko N., Shevchuk H., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Simulation modeling of the financial risk of bankruptcy of agricultural enterprises in the context of COVID-19. Journal of Hygienic Engineering and Design, 36, 192–198.
5. Medvid V., Ustik T., Lyshenko M., Kovbasa O. (2018). Criteria measurement and evaluation system of functioning efficiency of ukraine's regional landscape. Journal of Advanced Research in Law and Economics, 9(8), 2653–2663.
6. Mykhailichenko M., Lozhachevska O., Smagin V., Krasnoshtan O., Zos-Kior M., Hnatenko I. (2021). Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development, 43(3), 403–414.

7. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. (2022). Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 40, 351–356.

8. Rossokha V., Mykhaylov S., Bolshaia O., Diukariev D., Galtsova O., Trokhymets O., Ilin V., Zos-Kior M., Hnatenko I., Rubezhanska V. (2021). Management of simultaneous strategizing of innovative projects of agricultural enterprises responsive to risks, outsourcing and competition. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 36, 199–205.

9. Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3(189), 163–167.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in manage-

ment accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 39, 259–269.

Дані про авторів

Устік Тетяна Володимирівна,

д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу та логістики Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Назаренко Сергій Володимирович,

аспірант кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Data about the authors

Tetiana Ustik,

D.Sc. (Economics), Professor, Professor of Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

Serhiy Nazarenko,

PhD student of Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University, Ukraine, Sumy

УДК 33.02 (043.2)

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787071>

ЛИШЕНКО М. О., МАКАРЕНКО Н. О.,

КУЛИК А. А., ПОЛИВОДА В. В.

Управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу

Актуальність теми дослідження. Дослідження питання управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу обумовлюється непередбачуваною динамікою змін зовнішнього та внутрішнього середовища господарюючих суб'єктів.

Постановка проблеми. У сучасних умовах криз та біфуркацій успішна діяльність інноваційно орієнтованих підприємств значною мірою залежить від надійної, якісної та превентивно орієнтованих систем економічної безпеки. Нагальна потреба вивчення і розвитку теорії та практики економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств наразі є надто актуальною. Дана проблема в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу обумовлює актуальність теми дослідження.

Постановка мети і завдань дослідження – дослідити управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

Метод або методологія дослідження. В статті використано наступні методи: монографічний, аналізу і синтезу, графічний, систематизації.

Презентація основного матеріалу (результати дослідження). Механізм забезпечення ефективності управління безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу буде збалансо-

ваним за умови існування теоретичних і методологічних засад економічної безпеки та розробленої на їх основі і впровадженої ефективної політики, яка організаційно– та ресурснозабезпечена.

Галузь застосування результатів. Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності інноваційно орієнтованих підприємств для підвищення ефективності управління економічною безпекою.

Висновки за статтею. Дія механізму превентивного гарантування стійкої економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств має системно організувати економічні передумови, що дозволяють збалансувати інтереси стейкхолдерів та підвищити рівень взаємної економічної безпеки в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

Ключові слова: управління, економічна безпека, інноваційно орієнтоване підприємство, сталий розвиток, діджиталізація, глобалізація, система адаптивного маркетингу.

LYSHENKO M. O., MAKARENKO N. O.,
KULYK A. A., POLYVODA V. V.

Management of the economic security of an innovatively oriented enterprise in the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system

Relevance of the research topic. The study of the issue of managing the economic security of an innovatively oriented enterprise in the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system is determined by the lack of a unified approach to the implementation of the algorithm of this process.

Formulation of the problem. In today's conditions of crises and bifurcations, the successful operation of innovatively oriented enterprises largely depends on reliable, high-quality and preventively oriented economic security systems. The urgent need to study and develop the theory and practice of economic security of innovatively oriented enterprises is currently too urgent. This problem in the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system determines the relevance of the research topic.

Setting the purpose and objectives of the study – to investigate the management of economic security of an innovatively oriented enterprise under the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system.

Research method or methodology. The article uses the following methods: monographic, analysis and synthesis, graphic, systematization.

Presentation of the main material (research results). The mechanism for ensuring the effectiveness of the security management of an innovatively oriented enterprise in the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system will be balanced, provided that there are theoretical and methodological foundations of economic security and an effective policy developed on their basis and implemented, which is organizationally and resource-secured.

Field of application of results. The results of the research can be used in the practical activities of innovatively oriented enterprises to improve the efficiency of economic security management.

Conclusions on the article. The operation of the mechanism for ensuring sustainable economic security of an innovatively oriented enterprise should systematically organize economic conditions that will allow balancing the interests of interacting subjects and, thanks to this, increase the level of mutual economic security in the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system.

Keywords: management, economic security, innovation-oriented enterprise, sustainable development, digitalization, globalization, adaptive marketing system.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах криз та біфуркацій успішна діяльність інноваційно орієнтованих підприємств значною мірою залежить від надійної, якісної та превентивно орієнтованих систем економічної безпеки. Нагальна потреба вивчення і розвитку теорії та практики економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств наразі є надто актуальною. Дана проблема в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу обумовлює актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми. Практичний досвід роботи і наукові дослідження доводять, що наразі вітчизняні інноваційно орієнтовані підприємства потребують обґрунтованої й виваженої методики оцінювання ефективності управління економічною безпекою, що обумовлено високим рівнем конкуренції, необхідністю постійної швидкої адаптації організаційно-економічного механізму управління підприємством до сучасних умов господарювання і значною кількістю загроз, ризиків в Україні, їх неоднозначним проявом та силою [1–10].

Формулювання цілей статті (постановка завдання) – дослідити систему управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Механізм забезпечення ефективності системи управління безпекою інноваційно орієнтованих підприємств будується в формі дворівневої системи захисту інформації. Перший рівень передбачає збереження конфіденційної інформації службою безпеки, а другий – формування психологічної атмосфери пильності та відповідальності працівників за допомогою координаторів, які призначаються із осіб середньої керівної ланки та мають авторитет. Оскільки збереження інформації є одним із найважливіших аспектів економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств, необхідно відзначити, що зведення проблеми економічної безпеки підприємств лише до захисту комерційної таємниці є надто спрощеним варіантом вирішення тако-

го питання. Очевидно, що дуже вузьке розуміння економічної безпеки обґрантовано виключно економічною доцільністю та не враховує усього спектру впливів зовнішнього середовища як основного джерела небезпек діяльності інноваційно орієнтованих підприємств в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

Економічна безпека інноваційно орієнтованих підприємств обумовлена впливом швидкозмінного зовнішнього середовища, яке ніколи не залишається стабільним, постійним або передбачуваним. Саме із позицій впливу зовнішнього середовища, захисту підприємств від його негативного впливу і має розглядатися зміст категорії економічна безпека інноваційно орієнтованого підприємства.

Найважливішими факторами, які якісно впливають на економічну безпеку підприємств, є рівень сучасності законодавчої бази, система оподаткування, доступність світових ринків збуту, інвестиційна привабливість регіону та держави. Слід відмітити, що економічна безпека інноваційно орієнтованих підприємств залежить від економічної безпеки держави, регіону, оскільки ґрунтується на їх фінансовому, сировинному і виробничому потенціалах, перспективах розвитку. Наявність багаторівневої концепції економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств на усіх рівнях дає можливість забезпечити передбачуваність багатьох зовнішніх загроз в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

Найбільша увага має приділятися вивченню ділових зв'язків, платоспроможності, ділового репуту партнерів. В умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу при встановленні ділових зв'язків із недобросовісними контрагентами, за умови порушення ними певних договірних зобов'язань, інноваційно орієнтованим підприємствам може бути завданий певний економічний збиток.

Велика увага має приділятися конкурентам, оскільки у випадку застосування ними методів несумлінної конкуренції для інноваційно орієнтованих підприємств можуть виникати серйозні небезпеки та загрози із тяжкими економічними наслідками. Для формування механізму забезпечення стійкої економічної безпеки інноваційно орієнтованим підприємствам доцільно ви-

користувати системний підхід, що дозволяє враховувати усі актуальні умови їх діяльності.

Механізм забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств може мати різні ступені структуризації і формалізації. Представлений в даному дослідженні адаптивний механізм забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств складається із трьох основних блоків: вхідного (блок 1), внутрішнього (блок 2) та вихідного (блок 3). За допомогою функціонування блоку 1 та блоку 3 здійснюється взаємодія підприємств із суб'єктами зовнішнього середовища (див. рисунок).

Блоки 1 та 3 є дуже важливими для дії механізму забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств, вони покликані організаційно оформити дизайн взаємодії підприємств із суб'єктами зовнішнього середовища.

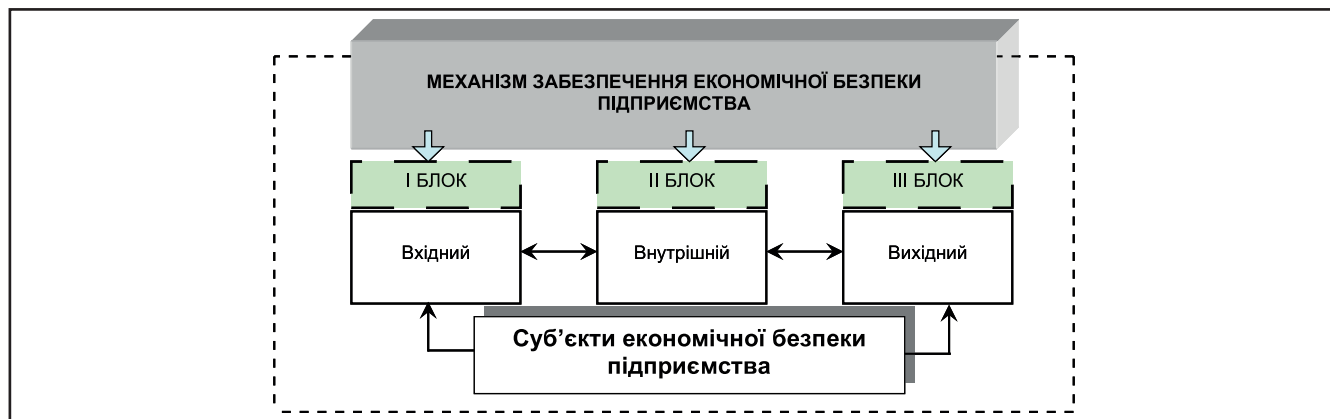
Результатами функціонування блоку 1 є надходження актуальних для організації процесу виробництва ресурсів, інформації відповідно системи стратегічних інтересів інноваційно орієнтованих підприємств. Призначення блоку 1 в механізмі забезпечення економічної безпеки підприємств означає мінімізацію затрат на придбання ресурсів необхідної кількості й якості. Припущення щодо економічної безпеки інноваційно орієнтованих прибуткових підприємств дозволяє оцінити роль та призначення блоку 1 в механізмі забезпечення економічної безпеки. Блок 1, що призначений для організації взаємодії інноваційно орієнтованих підприємств із суб'єктами зовнішнього середовища, є для підприємств пріоритетним. Формування пріоритетів інтересів дозволяє обмежити масштаб механізму економічної безпеки підприємств та зосередити увагу на важливих партнерах. Крім цього, в блоці

1 адаптивного механізму забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств розглядаються переважно їх альтернативні взаємодії, що підвищує гнучкість дії механізму та сприяє реалізації призначення блоку 1 механізму й мінімізації витрат підприємства. Альтернативи взаємодії підприємств є предметом різнопланового інтересу при виборі постачальників ресурсів. Це стосується в основному постачання матеріалів, засобів виробництва, оргтехніки й науково-технічної продукції.

Альтернативна взаємодія інноваційно орієнтованого підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища можлива не завжди. У багатьох випадках взаємодія підприємства з постачальниками здійснюється на безальтернативній основі. Така взаємодія характерна для переважної більшості українських підприємств з постачальниками-монополістами, наприклад, з природними або адміністративними монополіями паливно-енергетичного комплексу. Безальтернативну взаємодію з постачальниками можуть здійснювати підприємства, що входять до складу організаційної структури вищого порядку, за розпорядженням органів управління цієї структури.

Альтернативність у взаємодії інноваційно орієнтованого підприємства з постачальниками припускає їх вибір відповідно до певних критеріїв. Такими критеріями можуть бути: якість, кількість ресурсів, терміни й обсяги їх постачання, ціна та здійснення сервісного обслуговування (для засобів виробництва, оргтехніки й науково-технічної продукції).

У свою чергу, вибір критеріїв відбору постачальників ресурсів, як впливає із запропонованої схеми, обумовлений взаємодією підприємства із споживачами його продукції. Це означає, що ін-



Адаптивний механізм забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств

тереси підприємства на вході значною мірою обумовлюються його інтересами на виході, тобто при реалізації своєї продукції. Для досить великого інноваційно орієнтованого підприємства, що в масовому порядку виробляє продукцію середнього рівня якості, критеріями вибору постачальників ресурсів є кількість ресурсів і їх ціна. На даний час така лінія поведінки українських підприємств не дає позитивного результату.

Для вузькоспеціалізованих інноваційно орієнтованих підприємств, зайнятих випуском особливої, незвичайної продукції як піонерного, так і непіонерного характеру для певного (більш обмеженого) кола споживачів, при виборі постачальників продукції особливе значення має якість ресурсів, що постачаються. Застосування саме цього критерію під час вибору постачальників ресурсів обумовлено тим, що продукція або послуги стають тією чи іншою мірою незамінними для відповідної групи споживачів. Незамінність продукції пов'язана або з формуванням іміджу престижності продукції (якщо йдеться про предмети споживання), або з володінням підприємством унікальною технологією виробництва певних видів продукції (якщо йдеться про виробництво продукції промислового призначення). Інтереси підприємства в цьому випадку полягають не просто в спеціалізації, а в зосередженні зусиль на продукції, що має саме обмежений попит.

У тому випадку, коли інноваційно орієнтоване підприємство випускає унікальну продукцію, що базується на піонерних нововведеннях (принципово нові вироби та технології), його інтереси полягають не тільки в удосконаленні товарів і послуг, а і в край ризикованому (але й вигідному в разі успіху) пошуку революційних рішень у техніці та технології. При цьому підприємство зацікавлене не лише в отриманні ресурсів, а й у певних ресурсах високої якості, оскільки в разі успіху – випередження в успішній реалізації принципових нововведень – буде створений новий ринок, що дозволить отримати вигоду із первісно одноосібної присутності на ньому.

Основний зміст блоку 2 адаптивного механізму забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств полягає в створенні і реалізації умов щодо превентивної економічної безпеки. Ці умови сформовано згідно критеріїв економічної безпеки й їх рівнів. Найважливішими умовами оптимізації структури механізму за-

безпечення економічної безпеки підприємств є мінімізація затрат підприємств, адаптація до нововведень та розширення сфер використання послуг ринкової інфраструктури. Ці умови здатні найістотніше впливати на формування прибутку інноваційно орієнтованих підприємств, забезпечуючи його економічну безпеку.

Кожну із умов гарантування економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств не можна розглядати ізольовано через тісний взаємозв'язок. Наприклад, мінімізацію затрат підприємств можна забезпечити заходами організаційного характеру, що забезпечуватимуть дотримання режиму економії ресурсів, зміни в системі організації обслуговування виробництва, вивільнення й реалізацію непрофільних активів тощо. Після досягнення даного рівня необхідним є упровадження нової техніки і технологій, які забезпечують значне зниження виробничих затрат, затрат на обслуговування й управління операційною діяльністю. Упровадження нововведень технічного характеру 2 блоку механізму є ще одним із напрямів забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства.

Реалізація кожної із запропонованих умов забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства, які випливають із запропонованої схеми структури механізму, можлива або з використанням заходів організаційного характеру, що як правило, не потребують інвестиційної підтримки (бо вона незначна), або із залученням певного обсягу інвестицій. У першому випадку йдеться про некапіталоємне створення умов забезпечення економічної безпеки підприємства, у другому – створення умов слід вважати капіталоємним. Зрозуміло, що при недостатньому прибутку на підприємстві повинні в першу чергу реалізовуватися ті умови забезпечення його економічної безпеки, які не потребують інвестиційної підтримки. І лише після завершення реалізації некапіталоємних заходів щодо забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства необхідно переходити до реалізації умов, що потребують інвестиційної підтримки.

Мінімізації витрат підприємства, виходячи із запропонованої структури механізму забезпечення економічної безпеки інноваційно орієнтованого підприємства, пропонується досягти за допомогою підвищення ефективності використання ресурсів та усунення невідповідностей у

використанні ресурсів. Якщо шляхи і способи забезпечення ефективного використання ресурсів є апробованими у практиці роботи інноваційно орієнтованих підприємств, то усунення невідповідностей використання ресурсів є порівняно новим явищем для підприємств, обумовлено актуальними умовами їх діяльності, що спонукає скорочувати непродуктивні затрати в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

В найзагальнішому вигляді дані невідповідності можна узагальнити: обсяги ресурсів, які надходять, не відповідають потребам у них, обсягам продажу інноваційно орієнтованих підприємств. Перший тип невідповідностей використання ресурсів стосується матеріальних, інформаційних ресурсів, другий – стосується трудових ресурсів і засобів виробництва. Невідповідність використання ресурсів інноваційно орієнтованих підприємств провокує появу непродуктивних затрат на оплату праці, зберігання матеріальних запасів, інформації, підтримку устаткування у робочому стані. Непродуктивний характер даних затрат обумовлений незабезпеченням результатами процесу виробництва – готовою продукцією, виконаними роботами чи послугами, прибутком. Невідповідність використання ресурсів спричиняють зростання виробничих витрат, що призводить до зниження прибутку і неефективному використанню ресурсів.

Усунення невідповідностей щодо використання ресурсів, які надходять на інноваційно орієнтовані підприємства, – процес із безперервним/дискретним характером. Характер процесу уникнення невідповідностей зокрема обумовлюється масштабом виробництва, його типом (масовий, серійний або одиничний), а також кількістю найменувань використовуваних ресурсів. Якщо виробництво на підприємстві має великий або середній масштаб, а кількість найменувань використовуваних ресурсів значна, то процес усунення невідповідностей у використанні ресурсів повинен здійснюватися безперервно. При незначному масштабі виробництва на підприємстві, що супроводжується невеликою кількістю найменувань ресурсів, процес усунення невідповідностей в їх використанні має дискретний характер, тобто невідповідність у використанні ресурсів аналізується та усувається періодично, наприклад, раз на місяць.

Висновки

Таким чином, механізм забезпечення ефективності системи управління безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу буде цілісним та збалансованим за умови існування теоретичних і методологічних засад економічної безпеки та розробленої на їх основі і впровадженої ефективної політики, яка організаційно – та ресурснозабезпечена. Дія механізму превентивного гарантування стійкої економічної безпеки інноваційно орієнтованих підприємств має системно організувати економічні передумови, що дозволяють збалансувати інтереси стейкхолдерів та підвищити рівень взаємної економічної безпеки в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.

Список використаних джерел

1. Hryhoriv Y., Butenko A., Necyporenko V., Lyshenko M., Ustik T., Zubko V., Makarenko N., Mushtai V. Economic efficiency camelina growing with nutrition optimization under conditions of precarpathians of Ukraine. *Journal of Agricultural Science*. № 2. XXXII. 2021. P. 232–238.
2. Lyshenko M., Kolodnenko N. Efficiency of application of the concept of intensification of commercial efforts (sales concept of marketing) at the enterprise. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2022. Volume 7. № 3. P. 31–37.
3. Lyshenko M. O., Makarenko N. O., Mushtai V. A., Makarova V. V., Kharchenko. I. I. Formation of Ecological–Economic and Marketing Food Potential of Ukraine as a Component of Sustainable Development of Regions. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*. 2021. Volume 42, Issue № 1. P. 37–50.
4. Lyshenko M.O., Makarenko N.O., Makarova V.V., Mushtay V.A. Organizational and Economic Regulation of the Grain Market in Conditions of Sustainable Development. *Journal of Environmental Management and Tourism*. SPRING 2018. Volume IX. Issue 1(25). P. 95–104.
5. Makhmudov H., Myhailova O. Contemporary Marketing Concept as A Component of Sustainable Development of The Region and Rural Areas of Ukraine. *International Journal of Ecological Economics and Statistics*. №2, 2019. P. 81–91.
6. Makhmudov H., Myhailova O., Pisarenko S. Food security as a fundamental factor of national security

[monograph]. Security of the XXI century: national and geopolitical aspects. Nemoros s.r.o. Pragua, 2019. P. 249–254.

7. Radchenko O., Semenyshena N., Sadovska I., Nahirska K., Pokotylska N. Foresight development strategy of the financial capacity: comparative study of the ukrainian agricultural sector. Engineering Economics. 2020. № 31(2). P. 178–187.

8. Sokolov M.O., Mykhailov A.M., Stoyanets N.V., Klymchuk A.O. Management of Innovation and Investment Development of Agricultural Economy of Ukraine in the Context of Globalization and Sustainable Development. International Journal of Ecological Economics & Statistics. 2019, Volume 40, Issue Number 3. P. 1–15.

9. Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2022. № 3(189). P. 163–167.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design. 2022. Vol. 39. P. 259–269.

References

1. Hryhoriv Y., Butenko A., Necnyporenko V., Lyshenko M., Ustik T., Zubko V., Makarenko N., Mushtai V. (2021). Economic efficiency camelina growing with nutrition optimization under conditions of precarpathians of Ukraine. Journal of Agricultural Science, 2, XXXII, 232–238.

2. Lyshenko M., Kolodnenko N. (2022). Efficiency of application of the concept of intensification of commercial efforts (sales concept of marketing) at the enterprise. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology, 7.3, 31–37.

3. Lyshenko M. O., Makarenko N. O., Mushtai V. A., Makarova V. V., Kharchenko. I. I. (2021). Formation of Ecological–Economic and Marketing Food Potential of Ukraine as a Component of Sustainable Development of Regions. International Journal of Ecological Economics and Statistics, 42.1, 37–50.

4. Lyshenko M. O., Makarenko N. O., Makarova V. V., Mushtay V. A. (2018). Organizational and Economic Regulation of the Grain Market in Conditions of Sustainable Development. Journal of Environmental Management and Tourism, SPRING IX.1(25), 95–104.

5. Makhmudov H., Myhailova O. (2019). Contemporary Marketing Concept as A Component of Sustainable

Development of The Region and Rural Areas of Ukraine. International Journal of Ecological Economics and Statistics, 2, 81–91.

6. Makhmudov H., Myhailova O., Pisarenko S. (2019). Food security as a fundamental factor of national security [monograph]. Security of the XXI century: national and geopolitical aspects. Nemoros s.r.o. Pragua, 249–254.

7. Radchenko O., Semenyshena N., Sadovska I., Nahirska K., Pokotylska N. (2020). Foresight development strategy of the financial capacity: comparative study of the ukrainian agricultural sector. Engineering Economics, 31(2), 178–187.

8. Sokolov M. O., Mykhailov A. M., Stoyanets N. V., Klymchuk A. O. (2019). Management of Innovation and Investment Development of Agricultural Economy of Ukraine in the Context of Globalization and Sustainable Development. International Journal of Ecological Economics & Statistics, 40.3, 1–15.

9. Stolyarov V., P6sztorov6 J., Zos–Kior M., Hnatenko I., Petchenko M. (2022). Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu, 3(189), 163–167.

10. Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos–Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N. (2022). Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. Journal of Hygienic Engineering and Design, 39, 259–269.

Дані про авторів

Лищенко Маргарита Олександрівна,

д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу та логістики, декан факультету економіки і менеджменту, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Макаренко Наталія Олексіївна,

д. е. н., професор, завідувач кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Кулик Анна Анастасіївна,

викладач другої кваліфікаційної категорії кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, Київський кооперативний інститут бізнесу і права, Київ, Україна

Поливода Віталій Володимирович,

аспірант кафедри маркетингу та логістики, Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Data about the authors

Margarita Lyshenko,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department Marketing and Logistics, Dean of the Faculty of Economics and Management, Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

Nataliia Makarenko,

Doctor of Economics, Professor, Head the Department of Marketing and Logistics, Sumy National Agrarian University, Ukraine, Sumy

Anna Kulyk,

Teacher of the second qualification category of the Department Enterprise, Trade and Stock Exchange Department, Kyiv Cooperative Institute of Business and Law, Kyiv, Ukraine

Vitaliy Polyvoda,

PhD Student of the Marketing and Logistics Department, Sumy National Agrarian University, Sumy, Ukraine

УДК 339.332:658.8:339.187.4:005.936.3

<https://doi.org/10.5281/zenodo.7787079>

ПЕТРИК В. В.

СЕРБИНСЬКИЙ А. В.

ЦЕРКОВНЮК Ю. В.

Форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств

Предметом дослідження є форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств.

Метою дослідження є визначити механізм вибору форм організації збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті окреслені форми збуту. Наведена класифікація системи збуту. Визначені напрями технічно-економічного аналізу. Розглянуто основні форми юридично самостійних органів збуту.

Висновки. Вибір каналів реалізації визначається різними факторами, і залежно від обраної стратегії переваги можуть бути різними. При цьому формується або власна система збуту підприємства, або використовується пов'язана система збуту, яка забезпечує юридичну залежність посередників від підприємства. Отже, механізм прийняття рішень про канали реалізації повинен базуватися на економічній та технологічній доцільності руху товару з метою отримання вигоди виробником, посередниками й кінцевими споживачами та може розраховуватись за різними критеріями.

Ключові слова: підприємство, збут, логістика, маркетинг, конкурентоспроможність, інформація, інновації, продукція, ринок, ефективність.

PETRYK V. V.

SERBYNSKYI A. V.

TSERKOVNIUK Yu. V.

Forms of product sales systems and ways of forming sales channels of enterprise

The subject of the study is the forms of product sales systems and the ways of forming sales channels of enterprises.

The purpose of the study is to determine the mechanism of choosing the forms of organization of product sales and the ways of forming sales channels of enterprises.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The paper outlines the forms of sales. The classification of the sales system is given.

Directions of technical and economic analysis are defined. The main forms of legally independent sales bodies are considered.

Conclusions. *The choice of sales channels is determined by various factors, and depending on the chosen strategy, the advantages may be different. At the same time, either the company's own sales system is formed, or a related sales system is used, which ensures the legal dependence of intermediaries from the company. Therefore, the mechanism for making decisions about sales channels should be based on the economic and technological expediency of the movement of goods in order to benefit the manufacturer, intermediaries and end consumers and can be calculated according to various criteria.*

Keywords: *enterprise, sales, logistics, marketing, competitiveness, information, innovations, products, market, efficiency.*

Постановка проблеми. Розвиток ринкових умов і стабілізація економічних процесів в Україні значною мірою залежать від ефективності управління підприємств. У цих умовах збутову політику слід розглядати як економічну систему, ефективність якої залежить від характеру взаємодії з діловими партнерами, конкурентами, посередниками та органами державного управління. В умовах ризику та невизначеності вирішенню проблем забезпечення інтересів підприємств і суб'єктів зовнішнього середовища сприяє формування системи збуту підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблеми збутової діяльності суб'єктів господарювання висвітлювалися на теоретичному й методологічному рівнях такими вітчизняними і зарубіжними вченими, як Р. Акофф, М. Дороніна, П. Друкер, В. Корінев, Є. Крикавський, В. Пилипенко, Г. Семенов та ін. У працях цих авторів аналізуються принципи, методи і способи реалізації економічних процесів, поведінкові моделі виробничих організацій. Однак, певні теоретичні та науково-практичні проблеми формування системи збуту машинобудівних підприємств розроблені недостатньо і потребують подальших досліджень.

Мета статті – визначити механізм вибору форм організації збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств.

Виклад основного матеріалу. Організація збуту є основною частиною збутової політики підприємства. У свою чергу, збут продукції як система заходів і відносин у процесі реалізації продукції має базуватися на маркетинговому підході як по суті використання інструментів маркетингу, так і по суті здійснення збутової функції маркетингу. Проведення через канали реалізації (збуту) використовується для формування елементів ринкової інфраструктури. При цьому збутова діяльність підприємства не завжди пов'язана з

посередниками. Вона може бути організована через власні збутові організації підприємства. Логістика маркетингу з її головним завданням відбору засобів і шляхів оптимального забезпечення збуту (інформація, складування, транспортування) обслуговує збутові канали реалізації підприємства в обсягах реалізації прийнятих рішень зі збуту. З функціональної точки зору, формування маркетингових каналів (системи збуту) – це результат діяльності усіх підрозділів підприємства з метою пошуку покупця та доставки йому товару необхідної якості в необхідній кількості і в обумовлені терміни.

Система збуту продукції є важливою частиною системи збуту підприємства, формування й організація якого пов'язана із сукупністю багатьох факторів, систем форм і методів збуту. Це так званий *distribution-mix*, що визначає перш за все структуру системи збуту підприємства, що зумовлює характер продажів (централізований, децентралізований чи змішаний збут). Централізована система управління збутом передбачає концентрування функцій управління в межах однієї служби збуту підприємства. Ця форма притаманна загалом територіально цілісним підприємствам з відносно вузькою предметною спеціалізацією. Децентралізована система управління передбачає територіально розгалужені підприємства з відносно широким товарним асортиментом. Змішана система організації управління передбачає децентралізацію оперативного управління функціями обігу при централізації маркетингових, юридичних, фінансово-бухгалтерських функцій і планування збуту.

Форма реалізації зумовлює залучення до збуту продукції притаманних і не притаманних підприємству торгових ланок. Прийнята така класифікація форм збуту: власна збутова система підприємства; пов'язана з підприємством систе-

ма збуту (координація діяльності самостійних посередників у рамках договірних відносин); незалежна система збуту (незалежні в правовому й економічному розумінні посередники). При непрямому збуті важко здійснити підтримку іміджу торгової марки виробника, організувати необхідний сервіс, контролювати ціни, крім того відсутній контакт з кінцевим споживачем, що зрештою, може негативно вплинути на конкурентоспроможність товару. Інтереси виробника і посередника не завжди збігаються, що може призводити до виникнення конфліктів і в цілому негативно вплинути на збут продукції підприємства.

Механізм прийняття рішень про канали реалізації базується на економічній та технологічній доцільності руху товару по такому шляху з метою принесення вигоди виробнику, посередникам і кінцевому споживачу та може розраховуватись за різними критеріями. При цьому технічно-економічний аналіз проводиться за такими напрямками: визначення кількості можливих посередників, виходячи з відпускної ціни, ринкової ціни, що склалася, та ймовірних торгових націнок, які зробить кожний учасник каналу; вибір типу посередників за юридичними та економічними ознаками й обсягу товару, який вони зможуть придбавати; визначення принципів взаєморозрахунків виробника та посередників; оцінювання варіативності логістики збуту: а) склад: на території підприємства або найближче до споживача; б) транспорт: власний або в оренді.

При формуванні каналів реалізації підприємство визначає правові та економічні форми відносин з власними і сторонніми органами збуту. При цьому формування збутових підрозділів підприємства проводиться залежно від розміру підприємства, типу товару, стратегії маркетингу, фінансових можливостей підприємства. При прийнятті рішень аналізується економічна ефективність різних варіантів схем збуту, види та рівні ризиків, а також сильні та слабкі сторони кожного варіанта методу збуту.

До основних форм юридично самостійних органів збуту належать: мережа роздрібно-торгівлі (магазини) підприємств; збутові дочірні оптові підприємства; оптово-роздрібні склади підприємств; торгові дома підприємств.

При цьому необхідними ознаками правової самостійності цих підприємств є: наявність статуту підприємства з відповідними записами про

правову форму діяльності; наявність власного банківського розрахункового рахунку; реєстрація підприємства в державних та місцевих органах; ведення власного бухгалтерського балансу. Позитив такої форми збуту полягає в тому, що, по-перше, збільшується відповідальність всіх дочірніх фірм за результати своєї діяльності. По-друге, покращується контроль за перевитратами та управління процесами збуту продукції за рахунок гнучкості та оперативності прийняття рішень у кожному конкретному випадку. По-третє, виробник стає ближче до споживача на регіональних ринках збуту. Однак, при наданні юридичної самостійності збутовим підрозділам у підприємства можуть виникнути такі проблеми: вихід дочірніх фірм зі складу материнської компанії; ускладнення фінансового контролю за діяльністю дочірніх фірм; певний ризик з найму на роботу менеджерів, в першу чергу, керівника дочірньої фірми (ризик підвищується, якщо дочірня фірма створюється на регіональному ринку) [13]. У випадку, коли збутові органи підприємства не мають юридичної самостійності, підприємство здійснює збут безпосередньо за допомогою відділу збуту або своїх інших органів – торгових філіалів, торгових представництв або через агентів, комісіонерів, брокерів. При цьому: відділ збуту може мати мережу торгових агентів або комісіонерів; в деяких випадках у переговорах з покупцем про продаж продукції бере участь керівництво підприємства; всі органи збуту є або структурними підрозділами (філіали, представництва), або штатними співробітниками підприємства (агенти, комісіонери). Перевагами даної форми збуту є централізація рішень, що приймаються, які дають змогу знизити ризик фінансових втрат, сконцентрувати зусилля в одному головному напрямі та реалізувати спільні маркетингові стратегії. Але ця форма організації збуту має суттєві недоліки – у випадку розширення підприємства погано контролюються витрати, відповідальність за незадовільні напрями дій підприємства лягає на його керівництво, не торкаючись середнього та нижчого рівня. Крім цього, у випадку діяльності підприємства на регіональному ринку виникають організаційні питання (відсутність печатки, повноважень співробітників тощо). Розглянуті системи організації збуту передбачають економічну залежність збутових органів підприємству. Система збуту незалежна від під-

приємства і в правовому, і в економічному відношенні, складається з одного або декількох посередників, які поступово перепродують товар один одному. Можливі два випадки: посередник приймає право власності на товар; посередник не приймає право власності на товар. У першому випадку посередник повністю самостійно і на свій ризик здійснює збут товару. На деяких ринках Європи такий покупець–посередник часто є сильнішим від підприємства–виробника, що диктує останньому свої умови.

До підприємств–посередників, які приймають право власності на товар, належать підприємства оптової та роздрібною торгівлі, які, у свою чергу, в системі збуту можуть: бути повністю незалежними від виробника, що робить в останнього нерегулярні чи одноразові покупки; перебувати в договірних відносинах з виробником (дистриб'ютор, дилер). Дистриб'ютор – незалежний оптовий посередник, який діє на основі договору, який він укладає з виробником. У договорі обумовлюються мінімальні обсяги продажів, розмір та умови товарного кредиту, розмір межі торгової націнки дистриб'ютора.

Висновки

Вибір каналів реалізації визначається різними факторами, і залежно від обраної стратегії переваги можуть бути різними. При цьому формується або власна система збуту підприємства, або використовується пов'язана система збуту, яка забезпечує юридичну залежність посередників від підприємства. Отже, механізм прийняття рішень про канали реалізації повинен базуватися на економічній та технологічній доцільності руху товару з метою отримання вигоди виробником, посередниками й кінцевими споживачами та може розраховуватись за різними критеріями.

Список використаних джерел

1. Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістика процесів в організаційно–економічних системах / Інститут економіко–правових досліджень НАН України. Донецьк: ТОВ «Юго–Восток, Лтд», 2003. 73 с.
2. Апопій В. В. Внутрішня торгівля України: напрями структурної перебудови. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2003. Вип. 14. С. 38–50.
3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України:

зб. наук.–техн. праць. Львів: РВВ НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.

4. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.

5. Гаврилко П. П., Лалакулич М.Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.–техн. праць. 2012. Вип. 22.4. С. 158–164.

6. Колодійчук А. В., Гуштан Т.В., Молнар О.С., Василюха Н.В., Чобаль Л.Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид–во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.

7. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Рибаківа Л. П., Ценклер Н. І., Югас Е. Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів: Вид–во ННВК «АТБ», 2022. 191 с.

8. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1(132). С. 58–62.

9. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.

10. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.

11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.

12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

13. Устенко О. Л. Інноваційне підприємство в контексті структурної перебудови економіки України. Персонал. 1999. № 3 (51). Додаток. С. 40.

References

1. Amitan, V. N., Larina, R. R., & Pilyushenko, V. L. Logistics processes in organizational and economic systems. Institute of Economic and Legal Research of the National Academy of Sciences of Ukraine. Donetsk: LLC Yugo–Vostok, Ltd., 2003. [in Ukrainian].
2. Apoyiy, V. V. (2003). Vnutrishnya torhivlya Ukrayiny: napryamy strukturnoyi perebudovy [Domestic trade of Ukraine: directions of structural restructuring]. In Visnyk

L'vivs'koyi komertsyynoyi akademiyi. Seriya: Ekonomichna [Bulletin of the Lviv Academy of Commerce. Series: Economics]: Vol. 14 (pp. 38–50). [in Ukrainian].

3. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti [Factors of innovation development of industry]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

5. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Rybakova, L. P., Tsenkler, N. I., & Yuhas, E. F. (2022). Mizhnarodne pidpryyemnytstvo [International entrepreneurship]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V. (2012). Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky [Information as a factor of innovation development of the economy]. In Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

10. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process].

In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

13. Ustenko, O. L. (1999). Innovatsiyne pidpryyemstvo v konteksti strukturnoyi perebudovy ekonomiky Ukrayiny [Innovative enterprise in the context of structural restructuring of the economy of Ukraine]. Personal – Personnel, 3 (51). Addition, 40. [in Ukrainian].

Дані про авторів

Петрик Віталій Васильович,

аспірант, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Сербинський Андрій Володимирович,

магістр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Церковнюк Юлія Володимирівна,

бакалавр, економічний факультет, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Data about the authors

Vitaliy Petryk,

Graduate student, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Andriy Serbynsky,

Master's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Yuliya Tserkovniuk,

Bachelor's degree, Faculty of Economics, Uzhhorod National University

e-mail: Kaf-et@uzhnu.edu.ua

Удосконалення обліку оплати праці у сучасному банку

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах господарювання діяльність банку характеризується результативністю та ефективністю, що є показниками його життєздатності та потенціалу розвитку. Водночас фінансовою основою і метою діяльності будь-якого банку є прибуток, який визначає можливості його розвитку. Прибутковість залежить від розміру доходів та витрат банку, в тому числі витрат на оплату праці. Тому актуальною є потреба в дослідженні сучасних проблем раціонального формування та оцінки витратної ефективності оплати праці в сучасному банку, який є життєздатним і спрямованим до прогресивних змін.

Метою дослідження є визначення інформаційно-аналітичного забезпечення управління витратами на оплату праці в умовах ринкової турбулентності та визначення напрямів їх оптимізації за допомогою інструментів сучасної облікової політики щодо управління матеріальним стимулюванням персоналу, мотивацією персоналу та соціально-економічною обґрунтованістю оплати праці за критерієм знаннєво-креативної результативності.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження є сучасна теорія ринкової економіки, економічні категорії і закони, системний і комплексний підходи до вивчення економічних процесів, законодавчі та нормативні акти, постанови уряду з питань діяльності банків.

Результати дослідження. Розглянуто аспекти сучасного підходу до раціональної трансформації витрат на оплату праці у сучасному банку. Визначено необхідність раціональної структуризації витрат на оплату праці оновленими інструментами.

Наголошено на ключовій ролі обліку та звітності в генеруванні інформаційного забезпечення аналізу та планування витрат на оплату праці. Означено осучаснені економічні передумови модернізації витрат на оплату праці в банку за ключовим критерієм позитивно стійкої її динаміки в ринковому просторі і часі.

Галузь застосування результатів. В практичній діяльності банків.

Висновки за статтею. У статті розкрито аспекти побудови механізму оплати праці відповідно до нових реалій та потреб сучасної інформаційно-знаннєвої економіки.

Ключові слова: витрати на оплату праці, облік витрат на оплату праці, управління витратами на оплату праці, інструменти оптимізації витрат на оплату праці, мотивація та стимулювання персоналу, знаннєво-креативний потенціал, політика прогресивного розвитку, стратегічне управління.

ТЕМЧИШИНА Ю. Л.

КУДРЕНКО Н. В.

Improving payment accounting in a modern bank

Relevance of the research topic. In modern economic conditions, bank activity is characterized by effectiveness and efficiency. The financial basis and purpose of the bank's activity is profit, which determines the possibilities of its development. Profitability depends on the size of the bank's income and expenses, including labor costs. Therefore, the study of modern accounting of labor costs is relevant.

The purpose of the study is to determine the information and analytical support for the management of labor costs and to determine the directions of their optimization using the tools of modern accounting policy.

Research methods. The theoretical and methodological basis of the research is economic categories and laws, systematic and complex approaches to the study of economic processes, legislative and normative acts, government resolutions on the activities of banks.

Research results. Aspects of the modern approach to the rational transformation of labor costs in a modern bank are considered. The need for rational structuring of labor costs has been identified.

The key role of accounting and reporting in the generation of information support for the analysis and planning of labor costs is emphasized. Modern economic prerequisites for modernization of labor costs in the bank are defined.

Field of application of results. *In the practical activity of banks.*

Conclusions according to the article. *The article defines the aspects of the construction of the labor payment mechanism in accordance with the needs of the modern information and knowledge economy.*

Keywords: *labor costs, accounting for labor costs, management of labor costs, tools for optimizing labor costs, motivation and stimulation of personnel, knowledge and creative potential, policy of progressive development, strategic management.*

Постановка проблеми. Розвиток ринкових перетворень сприяв трансформації всіх економічних відносин в Україні, в тому числі відносин у сфері оплати праці. Це спонукає до створення новітнього механізму регулювання та практичної алгоритмізації оплати праці. Розвиток сучасного банку в глобальному ринковому просторі з високим рівнем конкуренції вимагає включення в систему обліку оплати праці поняття «справедливості та капіталізаційної ефективності витрат на оплату праці».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання обліку витрат на оплату праці висвітлено в роботах Е.Аткінсона, М.Амстронга [3], Ч.Хорнгрена, М. Вахрушиної, А. Маслоу, Є. Гринь, С.Голова, Т. Карпової, О. Кантаєвої [4], В. Ластовецького, О. Міхалкевича, М. Пушкаря та інших вітчизняних і зарубіжних учених-економістів. Розвиток теоретико-методичних основ стратегічного управління витратами на оплату праці належить таким вченим, як О. Андросова, М. Ведерникова, Н. Гапоненко, А.Колота, А.Климчук, Н. Секіріна, Ю.Цал-Цалко та інших. Проте методичні основи оптимізації та структурної модернізації витрат на оплату праці в сучасному банку на сьогодні в науковій літературі висвітлено недостатньо і ці питання потребують подальших досліджень.

Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі оновлення філософії управління витратами на оплату праці на основі інформаційного забезпечення стандартизованого обліку та звітності з використанням новітніх управлінських інформаційно-знанневих технологій управління матеріальним стимулюванням персоналу, мотивацією персоналу та соціально-економічною обґрунтованістю оплати праці за критерієм знаннево-креативної результативності.

Виклад основного матеріалу. Розвиток економіки України на сучасному етапі характеризується високим рівнем невизначеності. Вагомим резервом зміцнення фінансової спроможності

сучасного банку до функціонування та розвитку виступає якісне управління витратами його діяльності.

Не викликає сумніву, що банки сьогодні працюють в складній економічній ситуації. Управлінський персонал кожного банку повинен з максимальною ймовірністю прогнозувати та програмувати обсяги витрат на формування трудового потенціалу, які включають як вартісну оцінку праці персоналу так і суми обов'язкових відрахувань на соціальні заходи. Науковець Бредікіс Ю.М. зазначає, що за міжнародними нормами і стандартами заробітна плата входить до складу витрат на робочу силу і є лише частиною фактичних витрат, які несе роботодавець при використанні праці найманого працівника. Окрім заробітної плати, до складу витрат на робочу силу входять також: витрати на оплату житла працівників; витрати на соціальне забезпечення працівників; витрати на професійне навчання; податки, що належать до витрат на робочу силу; інші витрати на робочу силу.

Однак, беззаперечним є те, що витрати на оплату праці необхідно контролювати за даними управлінського обліку та здійснювати відповідний управлінський вплив з метою підвищення їхньої результативності.

Так, згідно з науково-практичним підходом Омельченка О.С. «управління витратами – це система цілеспрямованого впливу на склад, структуру і поведінку витрат та їх чинники на всіх етапах формування і розподілу витрат, що ґрунтується на використанні об'єктивних економічних законів і функцій менеджменту, задля підвищення ефективності діяльності підприємства на основі оптимізації рівня витрат, забезпечення його конкурентоспроможності на ринку та досягнення стратегічної мети і поточних завдань його розвитку».

В контексті потенціалу стратегічного сталого розвитку банків України, як мікросистем ринко-

вого простору, теоретико-гіпотетично ми вважаємо, що вже в середній перспективі в умовах глобального ринкового простору персонал вважатиметься носієм людського капіталу, як власності, і матиме відповідно до цього ринкову ціну.

В останньому ж п'ятиріччі, на узагальнену думку науковців, система оплати праці має ознаки недосконалості, а саме: слабкий зв'язок з кінцевими результатами праці, підвищення заробітної плати не завжди пов'язані із зростанням ефективності, слабо задіяні інструменти стимулювання прибутковості праці та соціальної справедливості та знаннево-креативної участі в проектуванні сталого розвитку.

Подолати таку недосконалість, на наш погляд, можливо інструментами фінансового та управлінського обліку. Попередньо зазначимо, що одним з напрямів ведення управлінського обліку витрат на оплату праці є надання інформації керівництву банку про розрахунки з персоналом, зокрема, про розмір нарахованої та виплаченої заробітної плати, динаміку її зміни.

Основною вимогою до інформації, що формується на підставі даних управлінського обліку першочергово є її оперативність та достовірність з наявністю даних про всі зміни, що відбуваються в розрахунках з оплати праці.

Методичний інструментарій обліку витрат на оплату праці на практиці включає такі ключові складові як:

- контроль з організації обліку робочого часу й виконаного обсягу робіт;
- перевірка організаційно-економічної обґрунтованості нарахування заробітної плати персоналу банку всіх функціональних підрозділів;
- перевірка відсутності помилок у визначенні сум нарахованої заробітної плати й утримань із неї згідно чинних правових документів;
- перевірка ймовірної якості даних бухгалтерського обліку операцій з оплати праці.

Як вважають науковці функціональні переваги управлінського обліку витрат на оплату праці на нинішньому етапі функціонування та розвитку банківської системи слід пов'язати також із необхідністю стратегічного управління.

Стратегічне управління витратами банку на оплату праці працівників може сприяти оптимізації витрат банку та задіяти економічні резерви щодо підвищення прибутковості діяльності банку. Прогнозований рівень витрат на оплату праці праців-

ників за різних причин може суттєво розбігатися з фактичним, і наявність цієї різниці потребує її компенсації за рахунок додаткових фінансів. Тому потрібно застосовувати стратегічне сценарне прогнозування витрат на оплату праці та вибрати сценарій високої ймовірності для реального плану необхідних та достатніх витрат на оплату праці.

При плануванні витрат на оплату праці використовуються різні методи, основними з яких є нормативний, прямих та прогнозних розрахунків.

Застосування методу прямих розрахунків передбачає використання планової чисельності працівників і середньої заробітної плати на плановий період. Середня заробітна плата планується з урахуванням тенденцій до її зростання, що передбачається державою.

Зазначимо також, що на переважну думку науковців оптимізація витрат на оплату праці формує суттєву мотивацію персоналу. Так, якщо заробітна плата буде виплачуватися не фіксованою ставкою, а частково у вигляді бонусів за трудову участь в досягненні певних результатів, це буде мотивувати працівників, сприятиме підвищенню прибутковості банку та зменшенню витрат на оплату праці у разі невиконання певного плану поставлених завдань. Це, на наш погляд, є також елементом справедливості в оплаті праці.

Отже, наголошуємо на тому, що наукові надбання контексту новітнього підходу в управлінні витратами на оплату праці інструментами інтегрованого обліку та управлінської аналітики при забезпеченні їхньої практичної реалізації уже здатні скласти «дорожню карту» поетапного руху до нової якості в оплаті, мотивації та справедливості.

На наш погляд, на нинішньому етапі важливі важелі державного регулювання оплати праці через динамічне стандартизоване управління мінімальною заробітною платою. Зауважимо, що такий механізм на сьогодні необхідний, але недостатній. Він тільки дифузно адмініструє позитивну динаміку.

Так, поняття мінімальна заробітна плата згідно чинного законодавчого забезпечення — це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може встановлюватися оплата за виконану працівником місячну норму робіт (Кодекс законів про працю України, Закон України «Про оплату праці»). Згідно п.5 ст.38 Бюджетного кодексу України розмір мінімальної заробітної плати ви-

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

значається в Законі про Державний бюджет на відповідний рік.

В таблиці наведено динаміку зміни мінімальної місячної та погодинної заробітної плати в Україні в період з 2015 по 2023 рр. [5].

Статистичні дані щодо динаміки зростання мінімальної погодинної та місячної заробітної плати в Україні за останні роки засвідчують позитивну тенденцію. Однак динаміка курсового співвідношення гривні з долларом не підвищує купівельну спроможність працюючого населення України і не має відповідно суттєвого впливу на зростання якості життя в нашому соціумі.

Але варто звернути увагу також на динамізм середньої заробітної плати. Економіко-статистична категорія «середня заробітна плата» — це макроекономічний показник, що обчислюється як середнє арифметичне значення заробітних плат певних структурованих груп працівників в мікро-, мезо- та макрорівні (наприклад, по регіону, по країні в цілому).

Серед основних показників економічного та соціального розвитку України, на яких базується держбюджет 2023 — середня зарплатня.

У затвердженому держбюджеті на 2023 рік йдеться про розмір мінімальної зарплати, який не підвищиться. Документом встановлено, що з 1 січня 2023 року мінімальна заробітна платня стано-

витиме: у місячному розмірі — 6700 грн; у погодинному розмірі — 40,46 грн. Що стосується середньої зарплатні, то у 2023 році вона становитиме 18 261 грн. Таку суму вказали у Пояснювальній записці до проекту держбюджету. Згідно з документом, у 2023 році середня зарплата зросте до 18 261 грн. Однак через інфляцію у 28,4% реальна зарплата підвищиться лише на 1,4%.

Активна позитивна динаміка заробітної плати і якості життя в Україні можуть бути започатковані через механізм оновленої стратегії з управлінського обліку та використання його інформаційного наповнення в стратегічному плануванні.

На наш погляд, поступове зростання середньої заробітної плати має стати провідником до поступової дифузії наукових надбань з управлінського обліку в контексті реального забезпечення оптимального рівня економіко-соціальної досконалості та справедливості оплати праці.

Все більше науковців схиляють власників підприємств та його менеджменту до розуміння того, що персонал підприємства — це людський капітал і носій знаннево-креативного потенціалу. Тому в оплаті праці має домінувати відповідна справедливість, визначена за результативністю діяльності.

Міжнародний професійний стандарт у галузі управління оплатою праці WorldAtWork Global

Позитивна векторна динаміка зміни мінімальної погодинної та місячної заробітної плати в Україні

Мінімальна заробітна плата в Україні з 2015 по 2023 рр,						
Період	Мінімальна заробітна плата (грн,)					
	місячна		динаміка зміни, %	погодинна		динаміка зміни, %
з 01.01.2015 по 31.08.2015	1218	0	0	7,29	-0,01	-0,1
з 01.09.2015 по 31.12.2015	1378	+160	13,1	8,29	+1,00	13,7
з 01.01.2016 по 30.04.2016	1378	0	0	8,29	0,00	0
з 01.05.2016 по 30.11.2016	1450	+72	5,2	8,69	+0,40	4,8
з 01.12.2016 по 31.12.2016	1600	+150	10,3	9,59	+0,90	10,4
з 01.01.2017 по 31.12.2017	3200	+1600	100,0	19,34	+9,75	101,7
з 01.01.2018 по 31.12.2018	3723	+523	16,3	22,41	+3,07	15,9
з 01.01.2019 по 31.12.2019	4173	+450	12,1	25,13	+2,72	+12,1
з 01.01.2020 по 31.08.2020	4723	+550	+13,2	28,31	+3,18	+12,7
з 01.09.2020 по 31.12.2020	5000	+277	+5,9	29,20	+0,89	+3,1
з 01.01.2021 по 31.11.2021	6000	+1000	+20,0	36,11	+6,91	+23,7
з 01.01.2021 по 31.12.2021	6500	+500	+8,3	39,12	+3,01	+8,3
з 01.01.2022 по 30.09.2022	6500	0	0	39,26	0,14	+0,4
з 01.10.2022 по 31.12.2022	6700	+200	+3,1	40,46	+1,2	+3,1
з 01.01.2023	6700	0	0	4,46	0	0

Джерело: [5].

Remuneration Professional виділяє дві складові винагороди [2]:

- фіксовану заробітну плату (Fixed Pay) — винагорода, яка не залежить від різних умов і не підлягає перегляду в залежності від ефективності діяльності або досягнутих результатів;

- змінну оплату (Variable Pay) — винагорода, яка виплачується за наявності необхідних умов: прийняття певних рішень, досягнення певного рівня ефективності або певних результатів роботи.

Аналіз документів провідних світових провайдерів рішень у галузі оплати праці персоналу Society for Human Resource Management та WorldAtWork дозволяє виділити такі основоположні принципи при розробці, впровадженні систем оплати праці та побудови програм преміювання працівників: внутрішня справедливість; конкурентоспроможність; єдиний підхід для однакових посад; винагорода має мотивувати; прозорість [1].

Стандарти Society for Human Resource Management та WorldAtWork виділяють такі типи премій: комісійні з продажу; премії за наслідками індивідуальної діяльності; премії за наслідками групової діяльності; премії щодо досягнення встановлених цілей; участь у прибутку; програми визнання заслуг.

Дослідження показало, що для банків доцільно застосувати розрахунок премій на підставі виконання ключових показників ефективності.

Розрахунок премій на підставі виконання ключових показників ефективності проводиться у два етапи.

На першому етапі обчислюється індивідуальний коефіцієнт преміювання з урахуванням відпрацьованого часу у звітному періоді:

$$K_{пр} = K * K_v * K_{еф}, \quad (1)$$

де $K_{пр}$ — розмір індивідуального коефіцієнта преміювання працівника;

K — коефіцієнт преміювання працівника;

K_v — коефіцієнт відпрацьованого часу;

$K_{еф}$ — коефіцієнт виконання ключових показників ефективності.

На другому етапі обчислюється остаточна сума премії за звітний період:

$$П_{інд} = K_{пр} * П_О, \quad (2)$$

де $П_{інд}$ — індивідуальний розмір премії працівника за звітний період;

$K_{пр}$ — розмір індивідуального коефіцієнта преміювання працівника за звітний період;

$П_О$ — посадовий оклад працівника.

В основу розрахунку покладений коефіцієнт преміювання працівника, який розраховується як частка від посадового окладу, яку працівник отримує за 100% продуктивності. Зв'язок з величиною нормативної премії здійснюється через коефіцієнт преміювання та коефіцієнт відпрацьованого часу.

При розрахунку необхідно враховувати: волатильність виконання плану працівниками; вплив на продуктивність праці факторів сезонності, конкуренції та макроекономічної ситуації; кожному ключовому показнику ефективності необхідно надати певну вагу при цьому сума ваг показників не може перевищувати 100%; еластичний зв'язок між окладом і премією.

Висновки

В динамічних умовах економіки, що розвивається, роботодавці змушені шукати нові підходи до системи оплати праці.

Комплексним завданням банку є створення системи винагороди працівників, що відбиває стратегічні цілі у сфері управління персоналом. Стратегічні цілі банку значною мірою досягаються за рахунок ефективного функціонування та постійного вдосконалення системи оплати праці.

Система преміювання працівників, розроблена на основі міжнародних стандартів, дозволяє зробити систему винагороди прозорою та зрозумілою для працівників.

Дослідження показало, що управління сукупним річним фондом оплати праці працівників доцільно здійснювати через побудову взаємозв'язку його постійної та змінної частин. Зазначений взаємозв'язок дозволяє гнучко та ефективно оперувати у межах заданих обмежень і здійснювати преміювання персоналу на підставі виконання ключових показників ефективності.

Подальші дослідження будуть зосереджені на моделюванні індивідуального креативно-знанцевого коефіцієнту трудової участі персоналу.

Список використаних джерел

1. Society for Human Resource Management. Module Four. Total Rewards // Society for Human Resource Management, 1800 Duke Street Alexandria, USA, 2009.
2. WorldAtWork GR1: Total Rewards Management // WorldAtWork. The Total Rewards Association, 2013, 14040 N. Northside Blvd., Scottsdale, AZ 85160.
3. Армстронг М., Стивенс Т. Оплата труда: практическое руководство по построению оптимальной

системы оплаты труда и вознаграждения персонала / Армстронг М., Стивенс Т.– Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 512с.

4. Кантаева О.В. Шляхи удосконалення обліку оплати праці / О.В. Кантаева, Л.С. Герасимчук // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. – 2016. – №2. – С. 186.

5. Міністерство фінансів України «Мінімальна заробітна плата». – Електронний ресурс – Режим доступу до сайту: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>.

References

1. Society for Human Resource Management. Module Four. Total Rewards // Society for Human Resource Management, 1800 Duke Street Alexandria, USA, 2009.

2. WorldAtWork GR1: Total Rewards Management // WorldAtWork. The Total Rewards Association, 2013, 14040 N. Northside Blvd., Scottsdale, AZ 85160.

3. Armstrong M., Stevens T. Oplata truda: praktycheskoe rukovodstvo po postroyeniyu optimalnoi systemy oplaty truda y voznahrazhdeniya personala / Armstrong M., Stevens T.– Dnepropetrovsk: Balans Byznes Buks, 2007. – 512s.

4. Kantaieva O.V. Shliakhy udoskonalennia obliku oplaty pratsi / O.V. Kantaieva, L.S. Herasymchuk //

Molodizhnyi naukovyi visnyk UABS NBU. – 2016. – №2. – S. 186.

5. Ministerstvo finansiv Ukrainy «Minimalna zarobitna plata». – Elektronnyi resurs – Rezhym dostupu do сайту: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/>.

Дані про авторів

Темчишина Юлія Леонідівна,

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту, Національний університет харчових технологій

e-mail: temchishina@ukr.net

Кудренко Наталія Володимирівна,

к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту, Національний університет харчових технологій

e-mail: natalyr@ukr.net

Data about authors

Yliia Temchyshyna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Department of the Accounting and Auditing National University of Food Technologies

e-mail: temchishina@ukr.net

Nataliia Kudrenko,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Department of the Accounting and Auditing National University of Food Technologies

e-mail: natalyr@ukr.net

СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

УДК 334.711:631.11:331.101.262:001.891.3:005.336.1 <https://doi.org/10.5281/zenodo.7787089>
КРАМЧЕНКО Р. А.

Теоретичні засади ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств

Предметом дослідження є теоретичні засади ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Метою дослідження є визначити шляхи ефективного використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Методи дослідження. У роботі використані діалектичний метод наукового пізнання, метод аналізу і синтезу, порівняльний метод, метод узагальнення даних.

Результати роботи. У статті наведені тлумачення змісту категорій «продуктивність праці» та «продуктивна сила». Визначені переваги та недоліки способу вимірювання інтенсивності сільськогосподарської праці. Наведена сутність категорії «ефективність праці». Окреслено відмінність між ефективністю виробництва та продуктивністю суспільної праці.

Висновки. Продуктивність та ефективність праці є визначальними у механізмі ефективного використання трудового потенціалу. Оскільки процес праці характеризується тривалістю виробничого процесу, інтенсивністю та продуктивною силою праці, продуктивність праці залежить від двох комплексних факторів – продуктивної сили й інтенсивності праці. Якщо під продуктивністю праці розуміти здатність конкретної праці виробляти в одиницю часу певну кількість споживчих вартостей, то під продуктивною силою праці – здатність конкретної праці при суспільно нормальній її інтенсивності виробляти певну кількість споживчих вартостей в одиницю часу, а під інтенсивністю – ступінь напруження фізичних і розумових сил у процесі праці. Отже, як підвищення продуктивної сили праці, так і зростання її інтенсивності впливають на додатковий випуск продукції за одиницю часу. Ефективність праці як економічна категорія відображає не лише економію робочого часу на виробництві окремих видів продукції, а й міру досягнення соціальних результатів: рівень оплати праці, розподіл праці по галузях і сферах діяльності, відповідність обсягів випуску продукції попиту та ступінь його задоволення.

Ключові слова: підприємство, ринок, продуктивність праці, продуктивна сила, ефективність, конкурентоспроможність, інформація, інновації, інтенсивність, трудовий потенціал.

Theoretical foundations of the efficiency of the use of the labor potential of agricultural enterprises

The subject of the study is the theoretical principles of the efficiency of using the labor potential of agricultural enterprises.

The purpose of the study is to determine the ways of efficient use of the labor potential of agricultural enterprises.

Research methods. The work uses the dialectical method of scientific knowledge, the method of analysis and synthesis, the comparative method, and the method of summarizing data.

Work results. The paper provides an interpretation of the content of the categories «labor productivity» and «productive power». The advantages and disadvantages of the method of measuring the intensity of agricultural labor are determined. The essence of the «labor efficiency» category is given. The difference between the efficiency of production and the productivity of social labor is outlined.

Conclusions. Labor productivity and efficiency are decisive in the mechanism of effective use of labor potential. Since the labor process is characterized by the duration of the production process, intensity and productive power of labor, labor productivity depends on two complex factors – productive power and labor intensity. If labor productivity is understood as the ability of specific labor to produce a certain amount of consumer value per unit of time, then the productive power of labor is the ability of specific labor at its socially normal intensity to produce a certain amount of consumer value per unit of time, and intensity is the degree of exertion of physical and mental forces in the process of work. Therefore, both an increase in the productive power of labor and an increase in its intensity affect the additional release of products per unit of time. Labor efficiency as an economic category reflects not only the saving of working time in the production of certain types of products, but also the degree of achievement of social results: the level of wages, the distribution of labor by industries and spheres of activity, the correspondence of the volume of release of products to demand and the degree of its satisfaction.

Keywords: enterprise, market, labor productivity, productive force, efficiency, competitiveness, information, innovations, intensity, labor potential.

Постановка проблеми. Одним із найважливіших елементів механізму ефективного використання трудового потенціалу є визначення категорій вимірювання продуктивності й ефективності праці. Оскільки ефективність виробництва й ефективність використання трудового потенціалу, з одного боку, характеризують розвиток продуктивних сил суспільства, а з іншого, форми їх прояву залежать від сформованого характеру виробничих відносин, цілком закономірно, що в умовах розбудови ринкової економіки, у значній мірі спрямованої на зміну виробничих відносин, зростає актуальність подальшої розробки методологічних і методичних проблем визначення продуктивності й ефективності праці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Учені-економісти завжди приділяли значну увагу проблемам продуктивності праці. За період незалежності України та розбудови ринкових відносин дослідження рівня використання трудового потенціалу аграрного сектора, зокрема стану,

вимірювання, прогнозування, підвищення продуктивності аграрної праці, здійснювали А. Бабенко, В. Галушко, С. Дем'яненко, Б. Брюммер, В. Горкавий, Н. Дарченко, А. Калина, В. Шиян та інші. Однак, питання вивчення теоретичних засад ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств залишається маловивченими і тому потребують подальшого дослідження.

Мета статті – визначити шляхи ефективного використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні практично загальновизнаним є розуміння продуктивності праці як здатності конкретної праці створювати в одиницю робочого часу за даних умов виробництва певну кількість споживчих вартостей. Незважаючи на це, в економічній літературі немає єдності поглядів щодо змісту та співвідношення різних категорій, пов'язаних із продуктивністю праці. Зокрема існують різні дум-

ки про співвідношення категорій «продуктивність праці», «продуктивна сила праці», «ефективність праці», «ефективність виробництва». І суперечка щодо змісту цих категорій не є суто термінологічною. Від їх розмежування та тлумачення у значній мірі залежить вибір напрямів і пріоритетів економічного розвитку національної економіки у цілому, окремих підприємств та їх трудового потенціалу. Категорія «продуктивність праці» ширша за категорію «продуктивна сила праці», оскільки враховує й інтенсивність праці. Так, прогнозування продуктивності праці здійснюється на основі суспільно нормальної інтенсивності праці та можливих змін умов праці. Отже, ця величина, з одного боку, характеризуватиме продуктивну силу праці, з іншого, буде потенційно можливим результатом при забезпеченні певних умов виробництва та досягненні суспільно нормальної інтенсивності праці. Кількісно продуктивність праці відповідатиме продуктивній силі праці при суспільно нормальній інтенсивності.

Категорія «продуктивність праці» є ширшою за змістом, ніж категорія «продуктивна сила праці», і до того ж включає в себе інтенсивність праці. Якщо продуктивність праці розглядати як здатність конкретної праці виробляти в одиницю часу певну кількість споживчих вартостей, то під продуктивною силою слід розуміти здатність конкретної праці при суспільно нормальній її інтенсивності виробляти певну кількість споживчих вартостей в одиницю часу. Категорію «інтенсивність праці» більшість дослідників визначають як ступінь напруженості фізичної та розумової праці в одиницю часу (Д.П. Богиня, О.А. Грішнова [1], М.Б. Махсма [10]). Отже, і підвищення продуктивної сили праці, і зростання її інтенсивності втілюються у додатковому випуску продукції в одиницю часу. Вимірювання продуктивної сили праці доцільно здійснювати при суспільно нормальному рівні інтенсивності праці, а відхилення фактичних показників продуктивності праці від показників продуктивної сили може характеризувати рівень інтенсивності праці. Під суспільно нормальною інтенсивністю праці розуміють такі витрати життєвої енергії протягом робочої зміни, які забезпечують необхідні умови для повноцінного відновлення працездатності до початку нового трудового дня. Нормальна інтенсивність праці забезпечує тривалий період високої працездатності, а відповідно і високу продуктивність праці. Якщо інтенсивність

праці вище від прийнятої у суспільстві, то через деякий час знижується продуктивність, зростають витрати робочого часу, травматизм, брак і т. ін. Кожна окремо взята країна має свій, сформований рівнем економічного розвитку суспільно нормальний рівень інтенсивності. В Україні сучасний рівень інтенсивності суспільної праці у середньому на 75–80% вище від її рівня у країнах Євросоюзу [13]. Це пояснюється відставанням з впровадженням сучасних техніко–технологічних виробничих систем, низькою вартістю робочої сили, що спричиняє небажання підприємців впроваджувати технічні інновації.

Вимірювання продуктивної сили праці доцільно здійснювати при суспільно нормальному рівні інтенсивності праці. При цьому загальноприйнятою є точка зору, згідно з якою продуктивна сила праці визначається середнім рівнем уміння працівника, рівнем розвитку науки й її технологічного застосування, суспільною комбінацією виробничого процесу, розмірами й ефективністю засобів виробництва, природними умовами. Кількісну оцінку продуктивної сили праці можна здійснити за допомогою економіко–математичних методів, зокрема методу виробничих функцій. За виявленою залежністю визначають для кожного господарства нормативи продуктивності праці. На наш погляд, за змістом вони відповідають продуктивній силі праці, оскільки такий результат може бути досягнутий при фактичній наявності ресурсів і середній інтенсивності їх використання. У свою чергу співвідношення фактичного та нормативного показників продуктивності праці відносно характеризуватиме інтенсивність праці у кожному конкретному господарстві. Переваги та недоліки даного способу вимірювання інтенсивності сільськогосподарської праці наступні:

- надійність одержаних у такий спосіб оцінок у значній мірі залежатиме від того, наскільки повно та точно враховані при моделюванні фактори, які впливають на продуктивну силу праці;

- межа між факторами, які впливають на продуктивну силу та на інтенсивність праці, є досить умовною, оскільки впровадження у певному господарстві нової технології, нової породи тварин, прогресивної організації праці тощо підвищує продуктивну силу праці саме у цьому господарстві; з погляду ж суспільства це фактор, який підвищує інтенсивність праці, оскільки така технологія, або сорт, або порода тварин ще не при-

йняті у галузі та не стали суспільно нормальними, а у господарстві реалізовані більш інтенсивним використанням інтелектуального потенціалу управлінського персоналу.

Спосіб непрямой оцінки рівня інтенсивності сільськогосподарської праці може використовуватися для вимірювання інтенсивності праці за різних форм власності та господарювання і не заперечує можливості використання інших методів оцінки.

Необхідність вимірювання продуктивності праці не лише живою, а й сукупною працею вимагає розгляду співвідношення категорій «продуктивність праці», «ефективність праці», «ефективність виробництва». Категорія «ефективність праці» за змістом є більш широкою порівняно з категорією «продуктивність праці» насамперед тому, що у повному обсягу включає в себе і соціальні результати, наприклад, відповідність продукції попиту, полегшення умов праці, побуту і т. ін. По-перше, продуктивність праці характеризує результативність використання праці у сфері матеріального виробництва, ефективність праці охоплює всі сфери відтворювального процесу; по-друге, продуктивність праці відображає результативність використання спожитої праці, а ефективність – кількість застосованих ресурсів праці.

Висновки

Продуктивність та ефективність праці є визначальними у механізмі ефективного використання трудового потенціалу. Оскільки процес праці характеризується тривалістю виробничого процесу, інтенсивністю та продуктивною силою праці, продуктивність праці залежить від двох комплексних факторів – продуктивної сили й інтенсивності праці. Якщо під продуктивністю праці розуміти здатність конкретної праці виробляти в одиницю часу певну кількість споживчих вартостей, то під продуктивною силою праці – здатність конкретної праці при суспільно нормальній її інтенсивності виробляти певну кількість споживчих вартостей в одиницю часу, а під інтенсивністю – ступінь напруження фізичних і розумових сил у процесі праці. Отже, як підвищення продуктивної сили праці, так і зростання її інтенсивності впливають на додатковий випуск продукції за одиницю часу. Ефективність праці як економічна категорія відображає не лише економію робочого часу на виробництві окремих видів продукції, а

й міру досягнення соціальних результатів: рівень оплати праці, розподіл праці по галузях і сферах діяльності, відповідність обсягів випуску продукції попиту та ступінь його задоволення.

Список використаних джерел

1. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці: навч. посіб. 3-тє вид. Київ: Знання-прес, 2002. 313 с.
2. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Маркетингове дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2009. Вип. 19 (1). С. 125–130.
3. Гаврилко П. П., Колодійчук А. В., Черторижський В. М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2011. Вип. 21 (11). С. 201–205.
4. Гаврилко П. П., Лалакулич М. Ю., Колодійчук А. В. Основні фактори виникнення кризових явищ на промислових підприємствах. Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. 2012. Вип. 22 (4). С. 158–164.
5. Колодійчук А. В., Гуштан Т. В., Молнар О. С., Василюха Н. В., Чобаль Л. Ю. Міжнародні перевезення в міжнародній економіці: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2021. 189 с.
6. Колодійчук А. В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. №5/1 (132). С. 58–62.
7. Колодійчук А. В., Пісний В. М. Особливості функціонування машинобудівних підприємств на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (13). С. 172–178.
8. Колодійчук А. В., Пісний В. М., Семчук Ж. В. Сутність інновацій, структура та основні етапи інноваційного процесу. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (9). С. 191–196.
9. Колодійчук А. В., Молнар О. С., Домище-Медяник А. М., Смочко В. Ю., Ценклер Н. І. Міжнародний стратегічний менеджмент: підручник. Львів: Вид-во ННВК «АТБ», 2022. 184 с.
10. Махсма Б. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини: [навч. посібник]. Київ: Атіка, 2005. 304 с.
11. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (8). С. 183–187.
12. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В. Управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств

на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19 (10). С. 222–227.

13. Ходзінський К. Сучасний стан праці в Україні та проблеми її інтенсивності. Економіка України. 2004. № 8. С. 57–62.

References

1. Bohynya, D. P., & Hrishnova, O. A. (2002). *Osnovy ekonomiky pratsi* [Fundamentals of labor economics]: Manual. 3rd edition. Kyiv: Znannia–press. [in Ukrainian].

2. Vazhynskyy, F. A., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Marketynhovi doslidzhennya v systemi upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv* [Marketing research in the system of competitiveness management of enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (1) (pp. 125–130). [in Ukrainian].

3. Havrylko, P. P., Kolodiychuk, A. V., & Chertoryzhskyy, V. M. (2011). *Faktory innovatsiynoho rozvytku promyslovosti* [Factors of innovation development of industry]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 21 (11) (pp. 201–205). [in Ukrainian].

4. Havrylko, P. P., Lalakulych, M. Yu., & Kolodiychuk, A. V. (2012). *Osnovni factory vynykennya kryzovykh yavlyshch na promyslovykh pidpryyemstvakh* [The main factors of emergence of crisis phenomena in industrial enterprises]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 22 (4) (pp. 158–164). [in Ukrainian].

5. Kolodiychuk, A. V., Hushtan, T. V., Molnar, O. S., Vasylykha, N. V., & Chobal, L. Yu. (2021). *Mizhnarodni perevezennya v mizhnarodniy ekonomitsi* [International transportation in the international economy]: Textbook. Lviv: ATB Publishing [in Ukrainian].

6. Kolodiychuk, A. V. (2012). *Informatsiya yak faktor innovatsiynoho rozvytku ekonomiky* [Information as a factor of innovation development of the economy]. In *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukrayini* [Formation of market relations in Ukraine]: Vol. 5/1 (132) (pp. 58–62). [in Ukrainian].

7. Kolodiychuk, A. V., & Pisnyy, V. M. (2009). *Osoblyvosti funktsionuvannya mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Features of functioning of machine-building enterprises at the current stage of development of the economy of Ukraine]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific

Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (13) (pp. 172–178). [in Ukrainian].

8. Kolodiychuk, A. V., Pisnyy, V. M., & Semchuk, Zh. V. (2009). *Sutnist' innovatsiy, struktura ta osnovni etapy innovatsiynoho protsesu* [The essence of innovation, the structure and the main stages of the innovation process]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (9) (pp. 191–196). [in Ukrainian].

9. Kolodiychuk, A. V., Molnar, O. S., Domishche–Medyanik, A. M., Smochko, V. Yu., & Zenkler, N. I. (2022). *Mizhnarodnyy stratehichnyy menedzhment* [International strategic management]: Textbook. Lviv: ATB Publishing. [in Ukrainian].

10. Makhsma, B. M. (2005). *Ekonomika pratsi ta sotsial'no–trudovi vidnosyny* [Labor economics and social and labor relations]: Manual. Kyiv: Atika. [in Ukrainian].

11. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Teoretichni aspekty upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstv* [Theoretical aspects of enterprise competitiveness management]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (8) (pp. 183–187). [in Ukrainian].

12. Sopilnyk, L. I., & Kolodiychuk, A. V. (2009). *Upravlinnya konkurentospromozhnisty mashynobudivnykh pidpryyemstv na suchasnomu etapi rozvytku ekonomiky Ukrayiny* [Management of competitiveness of machine-building enterprises at the present stage of development of Ukrainian economy]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny* [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]: Vol. 19 (10) (pp. 222–227). [in Ukrainian].

13. Khodzinskyy, K. (2004). *Suchasnyy stan pratsi v Ukrayini ta problemy yiyi intensyvnosti* [The current state of labor in Ukraine and problems of its intensity]. *Ekonomika Ukrayiny – Economy of Ukraine*, 8, 57–62. [in Ukrainian].

Дані про автора

Крамченко Ростислав Анатолійович,

к.е.н., доцент Львівської філії ПВНЗ «Європейський університет»

e-mail: rostkram65@ukr.net

Data about the author

Rostyslav Kramchenko,

Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Lviv branch of the European University

e-mail: rostkram65@ukr.net

ЗМІСТ

Макроекономічні аспекти сучасної економіки

ТКАЧЕНКО О. М. Конституційні та нормативні засади державного управління в сфері економіки в сучасних умовах.....	5
ВАСИЛЬЧАК С. В., ПЕТРИНЯК У. Я., СОЛОВІЙ С. Б., ВІВЧАРУК О. М. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності бізнес структур в умовах інтеграції до ЄС.....	11
КОНОНЧУК О. В., ФОМОВ Д. О. Діджиталізація банківських послуг управління інвестиційними ресурсами.....	19
КАГАНЕЦЬ-ГАВРИЛКО Л. П., ГУШТАН Т. В. Макросередовище сфери туризму України за показниками та критеріями якості.....	27
МАРОВА С. Ф., ЛОЖАЧЕВСЬКА О. М., ЛЕМЕЩЕНКО Н. М., ЧАЙКА М. О. Розробка конкурентної стратегії розвитку інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.....	32

Інноваційно-інвестиційна політика

КОВАЛЕНКО Н. В., САВЕНКО О. А., ГІРНЯК К. М., ГРОМОВА О. О. Інформаційний менеджмент на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом.....	38
МІЩЕНКО М. І., ЧЕРНОВА Н. С., ДЕРГАЧОВ Є. В., БОРОДАЙ Д. А. Моделювання управлінських рішень в системі управління інвестиційними потоками на інноваційно орієнтованому підприємстві в умовах посилення конкуренції.....	45
ЛОГОША Р. В., ДЯЧЕНКО М. В. Зарубіжний досвід застосування методів державного регулювання інноваційного розвитку АПК.....	52
ГУК О. В., МОХОНЬКО Г. А., ШЕВЧЕНКО О. М., СТАРЧЕНКО І. Ю. Адаптивний механізм конкурентного управління фінансовою безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в контексті діджиталізації.....	59
НАВРОЦЬКА Т. А., ШЕВЧЕНКО І. Б., ШЕНДЕРІВСЬКА Л. П., ПЕТРЕНКО О. І. Адаптивний менеджмент маркетингової підсистеми інноваційно орієнтованого підприємства в умовах діджиталізації, глобалізації та активізації безпекових механізмів.....	66

Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

СТАДНІК І. Я., ПІДДУБНИЙ В. А., КРАСНОЖОН С. В., ПИЛИПЕЦЬ О. М. Економічна ефективність теплових систем мініпекарні.....	74
КОЛОДІЙЧУК А. В., ВАЖИНСЬКИЙ Ф. А. Оцінка готовності торговельного бізнесу інформаційних технологій до впровадження систем контролінгу.....	80
ПОПРОЗМАН О. І., МИХАЙЛОВ А. П., КУРГУЗЕНКОВА Л. А., ОПАНАСЕНКО О. М. Управління власним капіталом підприємства.....	85
МОЛНАР О. С., ІЛЬЧЕНКО О. Ю., ГОЛОВЕЙ В. В. Асортиментні концепції в системі збуту підприємств.....	93
УСТІК Т. В., НАЗАРЕНКО С. В. Маркетингові інструменти зниження підприємницьких ризиків на інноваційно орієнтованих аграрних підприємствах в умовах адаптування зовнішньоекономічної діяльності.....	98
ЛИШЧЕНКО М. О., МАКАРЕНКО Н. О., КУЛИК А. А., ПОЛИВОДА В. В. Управління економічною безпекою інноваційно орієнтованого підприємства в умовах сталого розвитку, діджиталізації, глобалізації та активізації системи адаптивного маркетингу.....	105
ПЕТРИК В. В., СЕРБИНСЬКИЙ А. В., ЦЕРКОВНЮК Ю. В. Форми систем збуту продукції та шляхи формування каналів реалізації підприємств.....	112
ТЕМЧИШИНА Ю. Л., КУДРЕНКО Н. В. Удосконалення обліку оплати праці у сучасному банку.....	117

Соціально-трудова проблеми

КРАМЧЕНКО Р. А. Теоретичні засади ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.....	123
---	-----

CONTENT

Macro-economic aspects of modern economy

TKACHENKO O. M. Constitutional and regulatory principles of state administration in the field of economy in modern conditions	5
VASYLCHAK S. V., PETRYNYAK U. Ya., SOLOVII, S. B., VIVCHARUK O. M. Theoretical basics of studying the competitiveness of business structures in the conditions of integration to the EU	11
KONONCHUK O. V., FOMOV D. O. Digitization of banking services for the management of investment resources	19
KAHANETS-HAVRYLKO L. P., HUSHTAN T. V. The macro-environment of the tourism sphere of Ukraine according to quality indicators and criteria	27
MAROVA S. F., LOZHACHEVSKA O. M., LEMESHCHENKO N.M., CHAIKA M. O. Development of a competitive strategy for the development of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitization, globalization and activation of security mechanisms	32

Innovation and investment policy

KOVALENKO N. V., SAVENKO O. A., HIRNIAK K. M., GROMOVA O. O. Information management at an innovation-oriented enterprise in the context of improving adaptive personnel management programs	38
MISHCHENKO M. I., CHERNOVA N. S., DERHACHOV Ye. V., BORODAI D. A. Modeling of management decisions in the investment flow management system at an innovation-oriented enterprise in conditions of increased competition	45
LOHOSHA R. V., DIACHENKO M. V. European experience of professional training of marketers in higher education institutions	52
GUK O. V., MOKHONKO H. A., SHEVCHENKO O. M., STARCHENKO I.Yu. Adaptive mechanism of competitive management of financial security of an innovatively oriented enterprise in the context of digitalization	59
NAVROTSKA T. A., SHEVCHENKO I. B., SHENDERIVSKA L. P., SHEVCHENKO I. B. Adaptive management of the marketing subsystem of an innovatively oriented enterprise in the conditions of digitalization, globalization and activation of security mechanisms	66

Economic problems of development of branches and types of economic activity

STADNYK I. Ya. PIDUBNIY V. A., KRASNOZHON S. V., PYLYPETS O. M. Economic efficiency of mini-bakery heating systems	74
KOLODIYCHUK A. V., VAZHYNKYI F. A. Assessment of the readiness of the trade business of information technologies for the implementation of controlling systems	80
POPROZMAN O. I., MIKHAILOV A. P., KURGUZENKOVA L. A., OPANASENKO O. M. Management of the company's own capital	85
MOLNAR O. S., ILCHENKO O. Yu., HOLOVEY V. V. Assortment concepts in the sales system of enterprises	93
USTIK T. V., NAZARENKO S. V. Marketing tools for reducing business risks at innovatively oriented agricultural enterprises in the conditions of adaptation of foreign economic activity	98
LYSHENKO M. O., MAKARENKO N. O., KULYK A. A., POLYVODA V. V. Management of the economic security of an innovatively oriented enterprise in the conditions of sustainable development, digitalization, globalization and activation of the adaptive marketing system	105
PETRYK V. V., SERBYNSKYI A. V., TSEKOVNIUK Yu. V. Forms of product sales systems and ways of forming sales channels of enterprise	112
TEMCHISHYNA Y. L., KUDRENKO N. V. Improving payment accounting in a modern bank	117

Social-labor problems

KRAMCHENKO R. A. Theoretical foundations of the efficiency of the use of the labor potential of agricultural enterprises ..	123
---	-----

До авторів збірника

Шановні автори!

*Державний науково–дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
приймає до друку у збірнику
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.

2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.

3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:

Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;

– назва статті та анотація на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;

– ключові слова на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);

– *постановка проблеми* у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;

– *аналіз останніх досліджень і публікацій*, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;

– *формування цілей статті* (постановка завдання);

– *виклад основного матеріалу дослідження* з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;

– *висновки з даного дослідження* і перспективи подальших розвідок у даному напрямку;

– *список використаних джерел* (українською та англійською мовами).

4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, лівє, правє – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.

5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.

6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).

7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.

8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконанні в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.

9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.

10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.

11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.

12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді. Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.

13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.

14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.

15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80

Сайт збірника наукових праць: <http://ndiime.org.ua/>; e-mail: zbornik@ukr.net

Редакційна колегія

To the authors of the collection!

Dear authors!

*State Research Institute of Informatization and Economic Modeling
accepts economic articles for printing in the scientific collection
«Market Relations Development in Ukraine»*

When submitting an article to the editorial board, it is necessary to compose it according to the following rules, as well as carefully check the text to detect grammar, spelling, stylistic and other errors!

1. The article should correspond to the thematic orientation of the collection.
2. The review of a specialist (doctor of sciences) in the relevant field of science is mandatory.
3. The following elements are required in the article in accordance with the requirements of the HAC:
The article should contain: UDC bibliographic index, information about the author(s) in three languages;
– the title of the article and an abstract in three languages (Ukrainian, Russian, English extended annotation), where the main idea of the article is clearly formulated and its relevance is substantiated;
– keywords in three languages, up to 10 words (Ukrainian, Russian, English);
– *problem statement in general* and its connection with important or practical tasks;
– *analysis of recent researches and publications* in which the solution to this problem was initiated and author is based on them; the emphasis of previously unsettled parts of the general problem to which the article is devoted;
– *formation of the goals of the article* (statement of the task);
– *an outline of the main research material* with the full justification of the obtained scientific results;
– *conclusions from this study* and prospects for further investigation in this direction.
– *list of used sources, references*
4. Volume – from 8 to 16 pages, format A4 in interval 1,5. Fields: upper, lower, left, right – 2 cm. Paragraph – 5 characters. Font: Arial, size – 12. Language – Ukrainian.
5. The last name, initials, scientific degree are placed in the upper right of the sheet.
6. Information about the author: address, contact phone (home, work).
7. Articles, tables and formulas must be executed in Microsoft Word editor, if the article contains formulas, they should be typed in the Microsoft Equation formula editor that is Built-in to all versions of Word.
8. If the article contains graphs or charts, execution in other programs (such as Excel, Corel Draw, etc.), then these files are also added to the article in the original programs in which they are executed.
9. Charts and diagrams can be transmitted in graphic formats: vector – EPS, AI (fonts converted into curves); raster – TIF, 300 dpi, 256 colors gray.
10. Entries in the document must be made using the built-in features of the Word program.
11. The names of the files should correspond to the names of the authors.
12. Articles are provided on an electronic carrier, as well as necessarily added articles in printed and high-quality form. The text in electronic form must correspond to the text in printed form.
13. Articles should not contain handwritten notes and stamps, each article letter is signed by the author.
14. References to sources of information are mandatory. Sources are provided at the end of the article with the basic requirements for bibliographic descriptions. Numbering sources along the text.
15. In case of non-fulfillment of the above-mentioned requirements, the editorial board does not accept articles for printing.

The edition of the scientific collection is not responsible for the copyrights of the articles submitted for publication.

Inquiries by phone: (044) 239–10–49, (096) 309–42–80
Website of scientific bulletin: <http://dndiime.org.ua/>; e-mail: zbornik@ukr.net

Editorial team

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки

ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ

Збірник наукових праць

№1 (260) 2023 р.

Періодичність – щомісячник

Головний редактор Студінська Г.Я.
Комп'ютерна верстка та дизайн Сердюк В.Л.

Підписано до друку 27.01.2023 р.
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний
Ум. друк. аркушів 11,51.
Гарнітура Eurore. Наклад 100 прим.

Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
Свідоцтво про державну реєстрацію: Серія КВ 22545-12443ПР від 20.02.2017 р.
Адреса редакції: 01014, м. Київ, бул. Дружби Народів, 38
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: zbornik@ukr.net

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling

MARKET RELATIONS DEVELOPMENT IN UKRAINE

Collection of scientific works

No.1 (260) 2023

Frequency – monthly

Editor-in-Chief G. Studinska
Computer design and design V.Serdyuk

Signed for printing on 27.01.2023.
Format 60*84. 1/8. Paper offset
Conditional Printed Sheets 11,51.
Headset Europe. Circulation 100 copies

State Research Institute of Informatization and Economic Modeling
Certificate of state registration of printed mass media
Series KV 22545–12445PR from 02.20.2017
Editorial address, 01014, m. Kyiv, bul. Druzhby Narodiv, 38
<http://dndiime.org.ua/>, e-mail: zbornik@ukr.net