

МІЖНАРОДНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ФІНАНСІВ



ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Випуск 21, 2021



Видавничий дім
«Гельветика»
2021

Підприємництво та інновації Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Науковий журнал «Підприємництво та інновації» призначений для фахівців, які цікавляться теоретичними та практичними питаннями щодо дослідження бізнес-процесів та майбутніх тенденцій підприємництва, інновацій та управління бізнесом.

Головний редактор: Бояринова К.О.

доктор економічних наук, доцент кафедри менеджменту
Національного технічного університету України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Члени редакційної колегії:

Баюра Д.О., д.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка
Войтко С.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Гавриш О.А., д.т.н., професор, декан факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Гринкевич С.С., д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингу Львівського національного аграрного університету
Данько Ю.І., д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету
Дергачова В.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Дорошкевич Д.В., д.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємництва Міжнародного університету фінансів
Дунська А.Р., д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Зозульов О.В., к.е.н., професор, заступник декана з наукової роботи Факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Ляш О.І., д.е.н., професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності Міжнародного університету фінансів
Кравченко М.О., д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Крейдич І.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Круш П.В., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва Національного технічного університету України «КПІ ім. І. Сікорського»
Лапко О.О., д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та кредиту Міжнародного університету фінансів
Лепейко Т.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
Лупак Р.Л., д.е.н., доцент, професор кафедри економіки Львівського торговельно-економічного університету
Смоляр Л.Г., к.е.н., професор, ректор Міжнародного університету фінансів
Трофименко О.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва Міжнародного університету фінансів
Ястремська О.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
Magdalena Osinska, Dr.hab., Professor, Nicolaus Copernicus University in Toruń (Poland)
Osman Yildirim, Ph.D in Electrical Engineering, Ph.D in Human resources Management, Professor, Istanbul Arel University (Turkey)

Випуск 21, 2021

ISSN (Print): 2415-3583
ISSN (Online): 2707-6237

Засновник:

ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»

Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
в галузі економічних наук (категорія «Б»)
Наказ Міністерства освіти і науки
України від 17 березня 2020 року № 409
(Додаток 1)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності:

051 – Економіка; 072 – Фінанси, банківська
справа та страхування; 073 – Менеджмент;
075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність;
292 – Міжнародні економічні відносини

Свідectво про державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації
серія КВ № 21478-11278 Р, видане
Міністерством юстиції України 04.08.2015 р.

Затверджено до друку
та поширення через мережу Інтернет
відповідно до рішення Вченої ради
Міжнародного університету фінансів
(від 30 грудня 2021 року
протокол № 5 - 21/22)

Відповідно до Закону про авторські
права, при використанні наукових ідей
та матеріалів цього випуску посилання
на авторів і видання є обов'язковим.
Передрук і переклади дозволяються
лише зі згоди автора та редакції.

Матеріали друкуються мовою
оригіналу. Відповідальність за добір
і викладення фактів несуть автори.
Редакція не завжди поділяє точку зору
авторів публікацій.

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com
від польської компанії Plagiat.pl.

Адреса редакції:

м. Київ, пр. Перемоги, 37
КПІ ім. Ігоря Сікорського, корп. 1
(ліве крило)
Телефон: +38 (098) 051 45 40
E-mail: editor@ei-journal.in.ua
Сайт: www.ei-journal.in.ua

ЗМІСТ

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Андрюхіна В.О., Кицюк І.В.

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ВСЕСВІТНЬОЇ ПАНДЕМІЇ COVID-19
НА РОЗВИТОК РИНКУ КІБЕРСПОРТУ.....7

Глуценко Я.І., Шенгер М.І., Десна А.М.

СУТНІСНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ «ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТНК»
В УМОВАХ ДІЇ ВЕРС.....11

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Кот Л.Л.

СТРУКТУРНО-ЗМІСТОВНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ
СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА
ЯК МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ.....15

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Смоляр Л.Г., Гляш О.І., Трофименко О.О.

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЕФЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА
В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0.....24

Брінь П.В., Голтвянська Ю.В.

СТРАТЕГІЯ РОЗВИКУ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ.....31

Дашко І.М.

НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ
В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....35

Дунська А.Р., Грушка А.О.

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ
ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ:
ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....43

Zaika Svitlana, Kharchevnikova Liliia, Zaika Olena

REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES
AS A TOOL OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT.....49

Кравченко М.В.

ЦІЛЬОВІ УСТАНОВКИ УПРАВЛІННЯ
ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
АГРАРНОГО СЕКТОРУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ.....55

Прокопченко С.В.

УРАХУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОБЛІКУ ВИТРАТ
СТВОРЕННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ
У БЮДЖЕТНІЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНІЙ УСТАНОВІ.....61

Скібіцька Л.І.

БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА НОВІТНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ.....65

Чупріна М.О., Лазоренко Т.В.

УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ КРЕДИТУВАННЯ
В УМОВАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ.....72

**ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА****Богущ Л.Г.**

СФЕРА ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ МАСШТАБНИХ ПРОТИЕПІДЕМІЧНИХ ЗАХОДІВ: ЗДОБУТКИ, ПРОБЛЕМИ, НЕДОЛІКИ РЕГУЛЮВАННЯ.....	76
---	----

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ**Орлов В.В.**

ФІНАНСОВІ ДИСБАЛАНСИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА СТАН ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	84
--	----

CONTENTS
WORLD ECONOMY**AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS***Andryukhina Victoria, Kytsyuk Iryna*ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE GLOBAL COVID-19 PANDEMIC
ON THE DEVELOPMENT OF ESPORTS MARKET.....7*Hlushchenko Yaroslava, Shenger Miroslava, Desna Anastasiia*ANALYSIS OF THE ESSENCE OF DEFINITIONS OF «TAX PLANNING»
OF TNCS IN CONDITIONS OF BEPS.....11**ECONOMY AND OPERATION****OF NATIONAL ECONOMY***Kot Liudmyla*STRUCTURAL AND CONTENT RESEARCH OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP
AS A MACROECONOMIC CATEGORY.....15**ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT***Smoliar Lubov, Ilyash Olha, Trofymenko Olena*DIGITIZATION TRANSFORMATIONAL EFFECTS
IN INDUSTRIAL PRODUCTION DEVELOPMENT
IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0.....24*Brin Pavlo, Holtvyanska Yuliia*ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY:
ESSENCE AND CLASSIFICATION.....31*Dashko Iryna*NEW TECHNOLOGIES FOR WORKING WITH PERSONNEL
IN THE AGE OF DIGITAL ECONOMY.....35*Dunska Alla, Grushka Anastasia*DAIRY INDUSTRY IN MODERN REALITIES:
DEVELOPMENT OF EXPORT POTENTIAL OF ENTERPRISES.....43*Zaika Svitlana, Kharchevnikova Liliia, Zaika Olena*REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES
AS A TOOL OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT.....49*Kravchenko Mykola*TARGET ASPECTS OF INVESTMENT AND INNOVATION MANAGEMENT
OF THE DNIPROPETROVSK REGIONAL STATE ADMINISTRATION
TO ENSURE THE ECONOMIC SECURITY OF THE MANAGEMENT SOCIETY.....55*Prokopchenko Serhii*TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES
OF ACCOUNTING COSTS OF CREATION OF INTANGIBLE ASSETS
IN THE BUDGET RESEARCH INSTITUTION.....61*Skibitska Liana*BUSINESS MODELS
AND THE LATEST INFORMATION TECHNOLOGIES.....65*Chuprina Margaryta, Lazorenko Taisiia*IMPLEMENTATION OF THE INNOVATIONAL TECHNOLOGIES
OF LENDING IN TERMS OF E-COMMERCE.....72

**DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY,
SOCIAL ECONOMY AND POLITICS****Bogush Larysa**

EMPLOYMENT IN CONDITIONS OF LARGE-SCALE ANTI-EPIDEMIC MEASURES: ACHIEVEMENTS, PROBLEMS, SHORTCOMINGS OF REGULATION.....	76
---	----

MONEY, FINANCES AND CREDIT**Orlov Volodymyr**

FINANCIAL IMBALANCES AND THEIR IMPACT ON A COUNTRY'S FINANCIAL SYSTEM.....	84
---	----

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 336.761:[796:004.9]:616-036.21

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.1>

Андрюхіна В.О.

магістрант

Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7332-4765>

Кицюк І.В.

кандидат економічних наук, доцент

Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1519-5993>

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ВСЕСВІТНЬОЇ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК РИНКУ КІБЕРСПОРТУ

У статті здійснено аналіз впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку кіберспорту, виявлено сучасні тенденції кіберспорту. Зазначено, що індустрія відеоігор та кіберспорту зокрема відноситься до тих секторів, що отримали незначний негативний вплив від наслідків пандемії. Досліджено, що таке стрімке зростання кіберспорту як індустрії пов'язане не лише з психологічними аспектами людської поведінки під час карантинних обмежень, а й із досягненням комерційних цілей. Так, за даними провідного світового статистичного Інтернет-порталу Statista, у 2021 р. світовий ринок кіберспорту оцінюється у трохи більше ніж 1,08 млрд дол. США, що майже на 15% більше, ніж у попередньому році, а світова аудиторія кіберспорту досягла 474 млн людей. Азіатсько-Тихоокеанський регіон, Північна Америка та Європа – це трійка найбільших ринків кіберспорту у світі. Зазначено також про важливість розвитку кіберспорту в Україні.

Ключові слова: кіберспорт, електронний спорт, відеоігри, індустрія кіберспорту, ринок кіберспорту, ігрові дисципліни, пандемія COVID-19.

Постановка проблеми. Удосконалення інформаційних технологій, а також поліпшення мережевої інфраструктури сприяли активному розвитку кіберспорту, що також іменується як «комп'ютерний спорт, або електронний спорт – командне або індивідуальне змагання на основі відеоігор» [1]. Сьогодні доступність підключення до мережі Інтернет дає змогу організовувати складні і тривалі за обсягом онлайн-ігри, що об'єднують значну кількість гравців, а також забезпечувати трансляцію кіберспортивних змагань.

Безперечно, стрімке зростання кіберспорту як індустрії пов'язане, насамперед, із переслідуванням комерційних цілей. Зокрема, сьогодні кіберспорт являє собою одну з найперспективніших сфер для залучення інвестицій як на національному, так і на глобальному рівні, про що також свідчить і зростання кількості створених стартапів у сфері кіберспорту. Окрім того, кіберспорт привертає увагу низки відомих світових компаній, які вкладають гроші в індустрію та використовують його для вирішення власних маркетингових завдань. Таким чином, індустрія кіберспорту проникає у суміжні сфери бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку кіберспорту на сьогодні є малодослідженим в українській економічній науці. Серед українських науковців, праці яких присвячено різноманітним аспектам розвитку ринку кіберспорту, слід виділити таких, як К.О. Горова, Д.А. Горовий та О.В. Кіпоренко

[8], І.О. Лазнева та Д.І. Цараненко [9], О.В. Зозульов та Є.В. Чайка [11], І.В. Литвин та С.В. Вакулка [10]. Таким чином, основними джерелами дослідження та аналізу даного явища є праці закордонних учених, а також звіти аналітичних компаній, зокрема дані аналітичної компанії ігрової індустрії New Zoo, а також провідного світового статистичного Інтернет-порталу Statista, статті та інші публікації в різноманітних Інтернет-джерелах.

Слід зазначити, що таке явище, як пандемія COVID-19, не лише дало поштовх до змін в індустрії кіберспорту, а й показало, якою прибутковою, потужною і перспективною є ця галузь та як вона об'єднує глядачів, користувачів та інших стейкхолдерів кіберспорту, націлених на отримання відповідних результатів, що, своєю чергою, потребує подальших досліджень ринку кіберспорту та його місця в системі економічних відносин.

Мета статті полягає в аналізі впливу пандемії COVID-19 на розвиток світового ринку кіберспорту та виявленні його сучасних тенденцій.

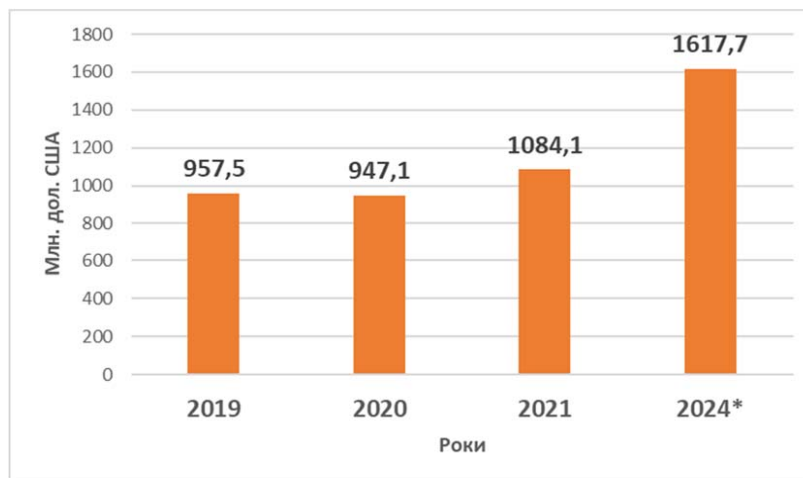
Виклад основного матеріалу. Здебільшого термін «кіберспорт» розглядається як вид спортивної активності, що здійснюється у вигляді регіональних або міжнародних змагань із відеоігор, у яких професійні гравці та аматори змагаються один з одним. Проте індустрія кіберспорту швидко адаптувалася до карантинних обмежень (що стосувалися переважно ска-

сування та перенесення публічних змагань), чого не могли зробити традиційні види спорту, адже відеоігри дають людям змогу продовжувати спілкуватися один з одним під час проведення змагань із таких ігрових дисциплін, як League of Legends, Call of Duty, Dota 2, Fortnite і т. д., під час трансляцій відеоігор або ж кіберспортивних та ігрових ток-шоу навіть в умовах карантинних обмежень.

У 2020 р. пандемія негативно вплинула на ринок кіберспорту. Нестабільність екосистеми та економічна нестабільність у цілому негативно вплинули на основні джерела зростання доходів від кіберспорту порівняно з 2019 р. (рис. 1). Скасування очних подій позбавило доходів від продажу квитків, а також спричинило ефект доміно в процесі просування продукції та мерчандайзингу по всьому світу [2]. Оскільки багато компаній у сфері кіберспорту розраховували на відповідні потоки доходів, деякі з них були змушені вжити заходів щодо скорочення операційних витрат, включаючи зниження заробітної плати співробітникам або ж звільнення останніх [3]. Також спостерігалися тимчасові затримки у виробництві ігрового обладнання, оскільки фабрики по всьому світу стикалися з порушенням логістичних ланцюжків поставок. Окрім того, певні труднощі, що виникали, були пов'язані з віддаленою роботою працівників компаній. Ці чинники також сприяли припиненню інвестиційної діяльності у цій сфері. Ринкова невизначеність призвела до зменшення кількості нових спонсорських угод. Так, кількість нових угод скоротилася з 454 угод у 2019 р. до 358 у 2020 р. Однак, незважаючи на те що ринок кіберспорту зіткнувся з певними труднощами, він також досяг і значних темпів зростання, зокрема коли ринки та регіони, де раніше практично не було кіберспорту, раптово заявили про себе та почали розвиватися (для прикладу можна навести Індію). Пандемія підкреслила стійкість регіональних екосистем, що дуже важливо для майбутнього розвитку світового ринку кіберспорту в цілому. Карантинні заходи призвели також до зростання кількості переглядів на всіх платформах. Більшість споживачів були і залишаються

«замкненими» у своїх домівках, що й спонукало їх проводити більше часу на таких платформах, як Twitch, YouTube і Hulu. Ці платформи також процвітали як соціальні центри для багатьох споживачів, що призвело до вражаючого року загалом для стримерів та розширення ринку прямих трансляцій. Отже, на ринку кіберспорту спостерігалися тенденції до значного зростання кількості глядачів та, як наслідок, зростання доходів, що є прямо пропорційними. Окрім того, розглядавши потенціал щодо швидкого охоплення аудиторії користувачів, великі компанії почали все більше інвестувати в маркетинг кіберспорту як прямо, так і опосередковано. Зокрема, протягом останніх кількох років межі між кіберспортом, прямими трансляціями та навіть інфлюенс-маркетингом (маркетингом впливу) стають розмитими. Таким чином, сьогодні основними учасниками кіберспорту є видавці ігор, команди, організатори турнірів, спонсори/рекламодавці, професійні гравці/інфлюенсери (впливові особи), стрімінгові платформи, споживачі/глядачі, які формують власну екосистему. Також варто зазначити, що зменшення кількості спонсорських угод частково було зумовлене збільшенням кількості укладених довгострокових угод порівняно з укладенням угод стосовно продовження дії договору ще на один рік [2]. Це сприяло швидкому зростанню доходів у галузі (рис. 1).

Так, у 2021 р. світовий ринок кіберспорту оцінюється у трохи більше ніж 1,08 млрд дол. США, що майже на 15% більше, ніж у попередньому році. Окрім того, за прогнозами, дохід світового ринку кіберспорту зросте до 1,62 млрд дол. США у 2024 р. Нині найбільші ринки кіберспорту з погляду доходу представляють Азія, Північна Америка та Західна Європа [2], зокрема лише на Китай припадає значна частина ринку. Щодо основних джерел доходів, то слід зазначити, що найбільша частка доходів ринку кіберспорту в 2021 р. була отримана від спонсорства та реклами та становить 641 млн дол. США. Наступним найбільшим джерелом доходу є продаж телевізійних прав на показ матчів, величина якого становить трохи більше 192 млн дол. США. Третє місце посідає авторська винагорода (яку отримують



* Прогноз

Рисунок 1 – Дохід світового ринку кіберспорту протягом 2019–2024 рр.

Джерело: складено на основі даних [4]

виробники ігор), що становить 126,6 млн дол. США. У 2021 р. світова аудиторія кіберспорту досягла 474 млн людей. Очікується, що в найближчі роки все більше і більше глядачів налаштовуватимуться на перегляд улюблених ігор, у які грають одні з найкращих гравців у світі. Зокрема, прогнозується, що до 2024 р. кількість глядачів кіберспорту в усьому світі перевищить 577 млн [4], що також може свідчити про зростання призового фонду турнірів і, відповідно, доходів гравців [3].

Також слід зазначити, що доходи від ігор майже повністю залежать від споживчих витрат, але в останні роки бізнес-модель цілком змінилася. Сьогодні споживачі купують менше ігор, аніж у попередні десятиріччя, але приділяють більше часу цим іграм, зміщуючи бізнес-модель від одноразового до постійного доходу, отриманого від бази активних користувачів. У результаті галузь зосереджена на підвищенні залучення кожного користувача. Окрім того, щоб зробити відеоігри максимально привабливими, передбачається використання можливостей монетизації у грі. Великого значення набувають доступність відеоігор, зокрема через мобільні та хмарні платформи, а також розширення шляхів монетизації за допомогою моделей підписки та безкоштовної гри. Також ігрова індустрія значно розширює свої партнерські відносини з іншими секторами розваг, коли у грі відбуваються живі концерти, прем'єри нових альбомів провідних виконавців та представлення робіт відомих режисерів [5].

Щодо нашої держави, то 7 вересня 2020 р. кіберспорт був оголошений офіційним видом спорту в Україні. І хоча наша країна не експортує електронні ігри, українські розробники програмного забезпечення дуже активно займаються розробленням та дизайном ігор. Кілька провідних світових ігрових та кіберспортив-

них компаній мають офіси розробників та партнерські відносини з Україною. Технологічний сектор України щорічно генерує приблизно 5,4 млрд дол. США. Це пов'язано з наданням послуг аутсорсингу ІТ міжнародним технологічним компаніям. Український уряд активно бере участь у сприянні подальшому розвитку ІТ-сектору країни [6].

Розвиток кіберспорту в Україні цікавий не лише бізнесу та гравцям, а й державі. Це може принести додаткові надходження до бюджетів усіх рівнів, створити нові робочі місця, підвищити туристичну привабливість країни та дати стимул міжнародному бізнесу розглядати Україну як інвестиційно перспективну країну. Безсумнівно, Україна має величезний потенціал стати топ-юрисдикцією на ринку кіберспорту, але учасникам ринку та державі необхідно вдосконалити законодавство та надати певні стимули кіберспортивній індустрії, щоб підвищити її привабливість для гравців, бізнесу та іноземних інвесторів.

Висновки. Таким чином, кіберспорт – це порівняно нове явище у світовому економічному просторі, яке стрімко розвивається від початку нового століття та привертає велику кількість учасників, глядачів та інших стейкхолдерів. Індустрія відеоігор та кіберспорту зокрема відноситься до тих секторів, що отримали незначний негативний вплив від наслідків пандемії, адже із запровадженням практики соціального дистанціювання, що зводить споживчу та ділову активність до мінімуму, відеоігри забезпечили багатом людям, які шукали соціальної взаємодії, залишаючись вдома, підтримання зв'язку з родиною та друзями, а також урізноманітнення проведення часу та відволікання від наявних проблем. Окрім того, електронний спорт надає нові можливості для бізнесу, що створюються завдяки цифровій трансформації.

Список використаних джерел:

1. Кіберспорт – що це? *Esports Ukraine* : вебсайт. URL: <https://esports.ua/esports/article/3-cybersport-cho-ze> (дата звернення: 20.11.2021).
2. Newzoo's Global Esports & Live Streaming Market Report 2021. Free Version. *Newzoo* : вебсайт. URL: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoos-global-esports-live-streaming-market-report-2021-free-version/> (дата звернення: 01.12.2021).
3. Werner Geysler. The Incredible Growth of Sports [+ eSports Statistics]. *Influencer Marketing Hub* : вебсайт. URL: <https://influencermarketinghub.com/esports-stats/> (дата звернення: 05.10.2021).
4. Christina Gough. Revenue of the global eSports market 2018–2025. *Statista* : вебсайт. URL: <https://www.statista.com/statistics/490522/global-esports-market-revenue/> (дата звернення: 09.11.2021).
5. Hall S.B. How COVID-19 is taking gaming and esports to the next level. *World Economic Forum*. *World Economic Forum* : вебсайт. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/covid-19-taking-gaming-and-esports-next-level/> (дата звернення: 04.10.2021).
6. Ukraine Takes Sports Seriously. *Perception Box* : вебсайт. URL: <https://perceptionbox.io/business/ukraine-takes-esports-seriously/> (дата звернення: 20.10.2021).
7. Андрюхіна В.О. Розвиток кіберспорту в Україні в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми розвитку природничих та гуманітарних наук* : збірник матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф., 11 листопада 2021 р. / відп. ред. Г.С. Голуб, М.О. Зінченко. Луцьк, 2021. С. 498–499.
8. Горова К.О., Горючий Д.А., Кіпоренко О.В. Основні тенденції розвитку ринку кіберспорту. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2016. № 4(15). Т. 2. С. 51–55. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/47786/1/PPRP_2016_4_2_Horova_Kybersport.pdf (дата звернення: 11.11.2021).
9. Лазнева І.О., Цараненко Д.І. Кіберспорт та його вплив на зміну структури світового ринку комп'ютерних ігор. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22(2). С. 63–67. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/17.pdf (дата звернення: 25.11.2021).
10. Литвин І.В., Вакулка С.В. Кіберспортивна індустрія: сутність, елементи екосистеми та особливості розвитку і залучення інвестицій в Україні та світі. *Молодий вчений*. 2021. № 1(89). С. 167–173. URL: <https://molodyivchennyi.ua/index.php/journal/article/view/175/169> (дата звернення: 03.12.2021).
11. Чайка Є.В., Зозульов О.В. Суб'єкти ринку кіберспорту та відносини між ними. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2019. № 6. С. 318–326. URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/182735-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-406016-1-10-20191105%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/182735-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-406016-1-10-20191105%20(1).pdf) (дата звернення: 04.12.2021).

References:

1. Kibersport – shcho tse? [E-sports – what is it?]. *Esports Ukraine*. Available at: <https://esports.ua/esports/article/3-cybersport-cho-ze> (accessed 20 November 2021).
2. Newzoo's Global Esports & Live Streaming Market Report 2021. Free Version. *Newzoo*. Available at: <https://newzoo.com/insights/trend-reports/newzoos-global-esports-live-streaming-market-report-2021-free-version/> (accessed 01 December 2021).
3. Geysler W. The Incredible Growth of eSports [+ eSports Statistics]. *Influencer Marketing Hub*. Available at: <https://influencermarketinghub.com/esports-stats/> (accessed 05 October 2021).
4. Gough Ch. Revenue of the global eSports market 2018–2025. *Statista*. Available at: <https://www.statista.com/statistics/490522/global-esports-market-revenue/> (accessed 09 November 2021).
5. Hall S. B. How COVID-19 is taking gaming and esports to the next level. *World Economic Forum*. Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/covid-19-taking-gaming-and-esports-next-level/> (accessed 04 October 2021).
6. Ukraine Takes eSports Seriously. *PerceptionBox*. Available at: <https://perceptionbox.io/business/ukraine-takes-esports-seriously/> (accessed 20 October 2021).
7. Andriukhina V.O. (2021) Rozvytok kibersportu v Ukraini v umovakh hlobalizatsii [Development of Esports in Ukraine in the context of globalization]. Proceedings of the *Aktualni problemy rozvytku pryrodnychych ta humanitarnykh nauk* (Ukraine, Lutsk, November 11, 2021) (eds. Holub H.S., Zinchenko M.O.), Lutsk, pp. 498–499.
8. Horova K.O., Horovyi D.A., Kiporenko O.V. (2016) Osnovni tendentsii rozvytku rynku kibersportu [Primary trends of Esport evolution]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva* [Problems and prospects of entrepreneurship development], no. 4 (15), vol. 2, pp. 51–55. Available at: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/47786/1/PPRP_2016_4_2_Horova_Kibersport.pdf (accessed 11 November 2021).
9. Lazneva I.O., Tsaranenko D.I. (2018) Kibersport ta yoho vplyv na zminu struktury svitovoho rynku kompiuternykh ihor [Esport and its impact on change of the global games market's structure]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University], vol. 22 (2), pp. 63–67. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_2_2018ua/17.pdf (accessed 25 November 2021).
10. Lytvyn I.V., Vakulka S.V. (2021) Kibersportyvna industriia: sutnist, elementy ekosystemy ta osoblyvosti rozvytku i zaluchennia investytsii v Ukraini ta sviti [The Esports industry: essence, elements of the ecosystem, features of development and attractiveness for investments in Ukraine and the world]. *Molodyi vchenyi* [Young Scientist], no. 1 (89), pp. 167–173. Available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/175/169> (accessed 03 December 2021).
11. Chaika Ye.V., Zozulov O.V. (2019) Subiekty rynku kibersportu ta vidnosyny mizh nymy [The Esports market subjects and relations between them]. *Ekonomichniy visnyk NTUU «KPI»* [Economic Bulletin of NTUU «KPI»], no. 6, pp. 318–326. Available at: [file:///C:/Users/user/Downloads/182735-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-406016-1-10-20191105%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/182735-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-406016-1-10-20191105%20(1).pdf) (accessed 04 December 2021).

Andryukhina Victoria, Kytsyuk Iryna
Lesya Ukrainka Volyn National University

ANALYSIS OF THE IMPACT OF THE GLOBAL COVID-19 PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF ESPORTS MARKET

The impact of the COVID-19 pandemic on the development of the global Esports market are analyzed, current trends in Esports are revealed. In particular, it is noted that the global coronavirus pandemic (COVID-19), which began in December 2019 and continues to this day, has led to an unprecedented situation with countless consequences for society and the economy as a whole. Of course, the COVID-19 pandemic has hit the world economy hard, although not all sectors have been affected equally. The video game and Esports industries, in particular, are among those sectors that have been slightly affected by the effects of the pandemic. The most popular home activities during quarantine for millions of people there were watching movies and playing computer games, which led to the growing popularity of gaming and Esports in the first half of 2020. The abolition or postponement of many sports tournaments around the world due to the pandemic has also affected that the huge number of people have started playing Esports. After all, video games allow people to continue to communicate with each other during competitions in such game disciplines as League of Legends, Call of Duty, Dota 2, Fortnite, etc., during video game broadcasts, or during Esports and gaming talk shows, even under quarantine restrictions. The rapid growth of Esports as an industry is also related to the achievement of commercial goals. In particular, according to the world's leading statistical Internet portal Statista, in 2021, the global Esports market is valued at just over 1.08 billion U.S. dollars, an almost 15 percent increase from the previous year, and the worldwide Esports audience size reached 474 million people. The same data is provided by the analytical company of the gaming industry Newzoo. The Asia-Pacific region, North America and Europe are the three largest Esports markets in the world. Thus, the Esports industry is growing at an incredible pace, despite the depth and scale of the crisis in the world economy, the deployment of which has accelerated by the coronavirus infection. The importance of Esports development in Ukraine is also mentioned in the article.

Key words: Esports, video games, Esports industry, Esports market, game disciplines, COVID-19 pandemic.

JEL classification: F 63, L86

УДК 336.227

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.2>**Глущенко Я.І.**

кандидат економічних наук, доцент

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1454-0369>**Шенгер М.І.**

студентка

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8015-0492>**Десна А.М.**

студентка

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3994-4821>

СУТНІСНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ «ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТНК» В УМОВАХ ДІЇ BEPS

У статті проведено сутнісний аналіз понять «податкове планування», «корпоративне податкове планування», «агресивне податкове планування», наданих вітчизняними і зарубіжними науковцями. Проведене співставлення дозволило визначити тотожні та відмінні риси у досліджених трактуваннях. Обґрунтовано думку авторів щодо недоцільності формулювання мети податкового планування, як мінімізація податкових зобов'язань. Підкреслено увагу вітчизняних науковців до взаємоузгодження інтересів держави і суб'єктів господарювання у процесі розробки моделей податкового планування на сучасному етапі розвитку економіки. Зазначено причини появи такого виду податкового планування, як агресивне. Визначено необхідність виокремлення та надано трактування терміну податкове планування транснаціональних корпорацій з урахуванням заходів проекту BEPS.

Ключові слова: податкове планування, ТНК, база оподаткування, агресивне податкове планування, конвергенція інтересів.

Постановка проблеми. Вивчення питань оподаткування цікавить людство майже з моменту застосування податків для формування бюджету держав. По мірі розвитку і вдосконалення систем оподаткування, платники податків розробляли заходи і методи оптимізації податкових зобов'язань. Серед яких одне із центральних місць належить податковому плануванню.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній вітчизняній і зарубіжній літературі присвячено багато праць проблематиці податкового планування. Слід відзначити вагомий вклад у розробку теоретико-методичних засад податкового планування таких науковців, як Оліховського В.Я. [1], Баранова С.О. [2], Брехова С.С., Коротуна В.І., Сушкової О.Є., Новицької Н.В. [3], Корецької С.О. [4], Малікова В.В., Абрамової О.С. [5], Притуляка Н.М. [6], Супруненко С.А. [7], Чернякової Т.М., Хуснулліної Ю.І. [8], Щербини Ю. [9].

Останній час у науковій літературі все частіше обговорюються не тільки проблеми і перспективи податкового планування, його відмінності від «мінімізації» податкових платежів, а і його різновиди: корпоративне і індивідуальне, агресивне і неагресивне. Інтенсивність протікання глобалізаційних процесів, розробка та запровадження світових заходів боротьби з ухиленням від оподаткування обумовлюють актуальність дослідження такого поняття, як податкове планування ТНК в умовах BEPS.

Мета статті полягає у проведенні сутнісного аналізу понять «податкове планування», «корпоративне

податкове планування» і надання визначення терміну «податкове планування ТНК» з урахуванням заходів проекту BEPS.

Виклад основного матеріалу. У наукових працях сьогодення (Оліховського В.Я., Баранова С.О., Брехова С.С., Коротуна В.І., Сушкової О.Є., Новицької Н.В., Притуляка Н.М. та ін.), присвячених податковому плануванню, досліджуваний термін трактується, як «легальний шлях зменшення податкових зобов'язань», коли по суті платник податків обирає моделі своєї діяльності з урахуванням податкових преференцій окремим галузям чи регіонам (табл. 1). Семантично близький термін у своїх працях використовують Корецька С.О. [4], Чернякова Т.М., Хуснулліна Ю.І. – «мінімізація податків» [8]. Інший вітчизняний науковець Щербина Ю. використовує термін «оптимізація», але наголошуючи, при цьому, як і попередньо розглянутих працях, на не порушенні податкового законодавства [9]. На нашу думку, більш доцільно у трактуванні поняття «податкове планування» використовувати саме термін оптимізація податкових платежів. Бо, зменшення податкових зобов'язань не завжди у середньо- і довгостроковій перспективі може бути вигідно і самому суб'єкту господарювання. Так, наприклад, вітчизняні підприємці іноді обирають загальну систему оподаткування, або спрощену 3 групи зі сплатою 3% і реєстрацією, як платник ПДВ, щоб не втрачати клієнтів і споживачів, які зацікавлені у формуванні податкового кредиту.

Таблиця 1 – Визначення поняття «податкове планування» у літературних джерелах вітчизняних авторів

Джерело інформації	Визначення поняття
Оліховський В.Я. (2018, с. 46)	«...податкове планування... легальний шлях зменшення податкових зобов'язань, що передбачає не лише обчислення сум окремих податків та загальної суми податкових платежів на плановий період, а й можливість вибору між альтернативним використанням тих чи інших схем оподаткування з метою оптимізації сум окремих податків та загальної суми податкових платежів у плановому періоді».
Брехов С.С., Коротун В.І., Сушкова О.С., Новицька Н.В. та ін. (2017, с. 36)	«Відповідно до чинного податкового законодавства податкове планування потрібно трактувати як легальний шлях зменшення податкових зобов'язань, оснований на використанні можливостей, наданих податковим законодавством, шляхом коригування своєї діяльності та методів ведення обліку. Під цим необхідно розуміти цілеспрямовану діяльність платника податків, орієнтовану на максимальне використання всіх нюансів наявного податкового законодавства з метою зменшення податкових платежів до бюджету».
Щербина Ю. (2016, с. 99)	«Податкове планування – це спосіб оптимізації податкових виплат, який не вступає в суперечність із чинним законодавством та у майбутньому, як очікується, призведе до поступового зменшення рівня податкового навантаження на сільськогосподарські підприємства».
Баранов С.О. (2015, с. 70)	«Податкове планування (tax planning) – легальний спосіб зменшення податкових зобов'язань, заснований на використанні можливостей, наданих податковим законодавством, шляхом розподілу платежів виходячи з надходжень економічного суб'єкта з використанням бухгалтерського обліку».
Супруненко С.А. (2013, с. 196)	«Під податковим плануванням ми розуміємо сукупність інструментів, методів, прийомів, способів і засобів інформаційно-аналітичного забезпечення, за допомогою яких державні органи та суб'єкти господарювання реалізують на законодавчій основі податковий механізм і узгоджують повноваження і функції в податковій сфері при постійних економіко-політичних змінах».
Маліков В.В., Абрамова О.С. (2012, с. 17)	«У сучасних умовах недосконалої податкової системи України податкове планування має бути невід'ємною частиною стратегії розвитку підприємства, а податкова стратегія – засобом зв'язку із мінливим зовнішнім середовищем у сфері оподаткування та взаємодії підприємства та держави задля забезпечення інтересів обох сторін».
Корецька С.О. (2011)	«Податкове планування – складова частина фінансово-господарської діяльності як фізичних, так і юридичних осіб, у зв'язку з чим його можна поділити на індивідуальне (характерне як для сімей, так і для некорпоративного сектора економіки) і на корпоративне. Завдання податкового планування – максимізація доходу за рахунок мінімізації податків».
Притуляк Н.М. (2009, с. 245)	«Податкове планування полягає в тому, що воно є основою формування податкової політики підприємства та передбачає вибір між різними варіантами фінансово-господарської діяльності найоптимальнішого, а також розміщення його активів з метою досягнення найнижчого рівня податкових зобов'язань, які виникають при цьому».
Чернякова Т.М., Хуснулліна Ю.І. (2008, с. 274)	«... податкове планування є частиною фінансового планування..... На нашу думку метою податкового планування є вибір такого шляху, за якого податкові платежі були б мінімальними».

Зарубіжні вчені також пов'язують податкове планування суб'єктів господарювання з вибором виду діяльності з урахуванням податкових стимулів. Так, Lingqi Xue [10] досліджуючи податкове планування китайських підприємств розглядає його у контексті податкових преференцій КНР: податкових пільг підприємствам, що залучені до реалізації національної стратегії омолодження країни та підтримки талантів; екологічним підприємствам, які використовують для виробництва та експлуатації відпрацьовані газу, стічні води та відходи. За твердженням автора, вибір зазначених видів діяльності дозволяє заощадити податкові витрати та максимізувати економічні вигоди [10, с. 2]. Про податкову економію мова йде і у праці Penno Mark C., яка присвячена моделям податкового планування [11, с. 2].

Слід зазначити, що в останні роки все частіше у працях вітчизняних вчених наголошується на необхідності конвергенції інтересів держави і суб'єктів господарювання у процесі податкового планування. Так, у визначенні поняття «податкове планування» Супруненко С.А. [7, с. 196] вказано на узгодженість повноважень і функцій в податковій сфері держави і суб'єктів господарювання. На взаємодії підприємств

і держави задля забезпечення інтересів обох сторін наголошено і у визначенні терміну «податкове планування» Малікова В.В. та Абрамової О.С. [5, с. 17].

Погоджуючись із думками Щербини Ю., Супруненко С.А., Малікова В.В., Абрамової О.С. наголошуємо, що у сучасних реаліях боротьби урядів держав і Організації економічного співробітництва та розвитку із розмиванням баз і ухиленням від оподаткування при визначенні поняття «податкове планування», обов'язково потрібно акцентувати увагу на узгодженні інтересів держави, як суб'єкта, що розробляє і реалізує податкову політику, і суб'єктів господарювання, ефективність діяльності яких, не в останню чергу, залежить від рівня податкового навантаження.

За суб'єктною складовою у науковій літературі податкове планування розподіляють на корпоративне й індивідуальне. Так, за думкою Магопєць О.А. «корпоративне податкове планування одна з функцій управління фінансово-господарською діяльністю, яка полягає у встановленні передбачуваних параметрів майбутнього стану об'єкта, оптимальних способів і методів досягнення даного стану в умовах обмеженості ресурсів та при допустимому рівні податкового ризику» [12, с. 185].

У праці Непочатенко О.О., Бечко П.К. і Барабаш Л.В. корпоративне податкове планування, як і у вищевизначеному визначенні, також розглядається через призму управління, а саме управління фінансами і трактується, як «використання допустимих законом засобів, прийомів та способів для максимальної мінімізації своїх податкових зобов'язань» [13, с. 97–98].

Враховуючи мінливість зовнішнього економічного середовища, постійно зростаючу роль ТНК в міжнародній економіці, використання корпораціями особливостей податкового законодавства окремих країн світу для розмивання податкових баз, на нашу думку, доцільно виділити в окремий вид податкове планування транснаціональних корпорацій.

Саме розвиток зазначеного виду податкового планування, на нашу думку, обумовив необхідність виділення і розгляду таких його видів, як агресивне і неагресивне.

Так, за визначенням Єврокомісія агресивне податкове планування визначається, як «надмірне використання можливостей зниження податкового навантаження при використанні особливостей і невідповідності двох чи більше податкових систем» [14, с. 21]. У монографії вітчизняних вчених Брехова С.С., Коротуна В.І., Сушкової О.Є., Новицької Н.В. та інших [3, с. 38], також підкреслюється, що агресивне податкове планування пов'язане з «прийняттям рішень у сфері оподаткування, які можуть призвести до наслідків, відмінних від закріплених податковим законодавством через

його невизначеність або багатоваріантне трактування». Таким чином, може стверджувати, що зазначений вид податкового планування спрямований на мінімізація податкових зобов'язань і зменшення рівня податкового навантаження, і, по суті, не дозволяє взаємоузгодити інтереси держави і суб'єктів господарювання.

Враховуючи вищевикладене, пропонуємо під податковим плануванням ТНК в умовах BEPS розуміти процес розробки моделей діяльності при оптимальному рівні податкових зобов'язань і податкового навантаження корпорацій в межах діючого податкового законодавства окремих країн світу та норм міжнародного права, побудованого на конвергенції інтересів держави і компанії.

Висновки. На підставі проведеного сутнісного аналізу понять «податкове планування», «корпоративне податкове планування», «агресивне податкове планування» та дослідження було запропоновано за суб'єктною ознакою виокремлювати податкове планування ТНК. Елементами наукової новизни є подальший розвиток понятійно-категоріального апарату податкового менеджменту шляхом уточнення терміну «податкове планування ТНК», у якому, на відміну від наявних, запропоновано ключовим принципом розробки моделей діяльності корпорацій у сучасних умовах визначати конвергенцію інтересів держав і компаній. У подальших дослідженнях буде розглянуто та охарактеризовано моделі поведінки транснаціональних корпорацій в умовах дії проекту BEPS.

Список використаних джерел:

1. Оліховський В.Я. Методи та інструменти податкового планування в системі менеджменту підприємства : дис. канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2018. 270 с.
2. Баранов С. О. Ухилення від сплати податків як основний чинник тіньової економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 102–106. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2016/23.pdf (дата звернення: 15.12.2021).
3. Протидія агресивному податковому плануванню: світовий досвід та виклики для України : монографія / Брехов С.С., Коротун В.І., Сушкова О.Є., Новицька Н.В. та ін.; за заг. ред. С.С. Брехова та В.І. Коротуна. Київ : Алерта, 2017. 344 с.
4. Корецька С.О. Планування розвитку податкового потенціалу підприємств на основі комплексного підходу. *Ефективна економіка*. 2011. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=722> (дата звернення: 15.12.2021).
5. Маліков В.В., Абрамова О.С. Розробка стратегії податкового планування на підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2012. № 2. С. 13–17.
6. Супруненко С.А. Податкове планування як засіб гармонізації взаємовідносин держави та суб'єктів господарювання. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет*. 2013. Том 13. С. 194–200. ISSN 1993-0259.
7. Прутуляк Н.М. До питання податкового планування на підприємстві. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2009. № 1. С. 243–250.
8. Чернякова Т.М., Хуснулліна Ю.І. Роль податкового планування в управлінні податками на підприємстві. *Збірник наукових праць КНТУ*. 2008. № 14. С. 273–277. URL: <http://dSPACE.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2382/1/49.pdf> (дата звернення: 15.12.2021).
9. Щербина Ю. Необхідність податкового планування у сільськогосподарських підприємствах. *Галицький економічний вісник*. 2016. Т. 50. № 1. С. 98–104. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/50/90.pdf> (дата звернення: 15.12.2021).
10. Lingqi Xue. Management and Research of Enterprise Tax Planning under the Background of Information Age. *Journal of Physics: Conference Series*. 1992 (2021). P. 1–6. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1992/4/042017/pdf> (дата звернення: 15.12.2021).
11. Penno Mark C. A Theory of the Tax Avoidance (Tax Planning) Continuum. July 9, 2021. P. 1–36. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3883570 (дата звернення: 15.12.2021).
12. Магопєць О. А. Організація податкового планування в системі корпоративного податкового менеджменту. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2008. Вип. 14. С. 185–193. URL: <http://dSPACE.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2477/1/33.pdf> (дата звернення: 15.12.2021).
13. Непочатенко О.О., Бечко П.К., Барабаш Л.В. Роль корпоративного податкового планування у діяльності суб'єктів господарювання. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2019. Вип. 94. Ч. 2: Економічні науки. С. 95–108.
14. Aggressive tax planning indicators. Final Report. European Commission. *Taxation paper*. 2017. № 71. 189 p. URL: https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/201803/taxation_papers_71_atp_pdf (дата звернення: 15.12.2021).

References:

- Olikhovskiy V. YA. (2018) Methods and tools of tax planning in management system of the enterprise: dissertation in order to obtain a scientific degree of Candidate of Economic Sciences: 08.00.04. Lviv. 270 p. (in Ukrainian)
- Baranov S.O. (2019) Ukhylennia vid splaty podatkov yak osnovnyi chynnnyk tinyovoi ekonomiky [Tax Evasion as a Major Factor of the Shadow Economy]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 12, pp. 102–106. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2016/23.pdf (accessed 15 December 2021). (in Ukrainian)
- Protydiia ahresyvnomu podatkovomu planuvanniu: svitovyi dosvid ta vyklyky dlia Ukrainy (2017). [Counteracting aggressive tax planning: world experience and challenges for Ukraine] / Brekhov S.S., Korotun V.I., Sushkova O.Ye., Novytska N.V. ta in.; za zah. red. S.S. Brekhova ta V.I. Korotuna. Kyiv: Alerta, 344 p. (in Ukrainian)
- Koretska S.O. (2011) Planuvannia rozvytku podatkovoho potentsialu pidpriemstv na osnovi kompleksnoho pidkhodu [Planning the Development of Tax Potential of Enterprises on the Basis of an Integrated Approach]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=722> (accessed 15 December 2021). (in Ukrainian)
- Malikov V.V., Abramova O.S. (2012) Rozrobka stratehii podatkovoho planuvannia na pidpriemstvi [Development of Tax Planning Strategy at the Enterprise]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, no. 2, pp. 13–17. (in Ukrainian)
- Suprunenko S.A. (2013) Podatkove planuvannia yak zasib harmonizatsii vzaiemovidnosyn derzhavy ta subiektiv hospodariuvannia [Tax planning as a means of harmonisation of interrelationship between state and economic entities]. *Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats / Ternopilskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet*, vol. 13, pp. 194–200. (in Ukrainian)
- Prytuliak N.M. (2009) Do pytannia podatkovoho planuvannia na pidpriemstvi [On the Issue of Tax Planning at the Enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoho universytetu derzhavnoi podatkovoi sluzhby Ukrainy*, no. 1, pp. 243–250. (in Ukrainian)
- Cherniakova, T. M., Khusnullina, Yu. I. (2008) Rol podatkovoho planuvannia v upravlinni podatkamy na pidpriemstvi [The Role of Tax Planning in the Management of Taxes in the Enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats KNTU*, no. 14, pp. 273–277. Available at: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2382/1/49.pdf> (accessed 15 December 2021). (in Ukrainian)
- Scherbyna Y. (2016) Neobkhdnist podatkovoho planuvannia u silskohospodarskykh pidpriemstvakh [The need for tax planning in agrarian enterprises]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 50, no. 1, pp. 98–104. Available at: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/50/90.pdf> (accessed 15 December 2021). (in Ukrainian)
- Lingqi Xue (2021) Management and Research of Enterprise Tax Planning under the Background of Information Age. *Journal of Physics: Conference Series*, no. 1992, pp. 1–6. Available at: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1992/4/042017/pdf> (accessed 15 December 2021).
- Penno Mark C. (2021) A Theory of the Tax Avoidance (Tax Planning) Continuum. July 9, pp. 1–36. Available at: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3883570 (accessed 15 December 2021).
- Mahopets O.A. (2008) Orhanizatsiia podatkovoho planuvannia v systemi korporatyvnoho podatkovoho menedzhmentu [Organization of tax planning in the system of corporate tax management]. *Naukovi pratsi Kirovohrads'koho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, vol. 14, pp. 185–193. Available at: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/2477/1/33.pdf> (accessed 15 December 2021). (in Ukrainian)
- Nepochatenko O.O., Bechko P.K., Barabash L.V. (2019) Rol korporatyvnoho podatkovoho planuvannia u diialnosti subiektiv hospodariuvannia [The role of corporate tax planning in the activities of economic entities]. *Zbirnyk naukovykh prats Umans'koho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*, vol. 94, no. 2: Ekonomichni nauky, pp. 95–108. (in Ukrainian)
- Aggressive tax planning indicators. Final Report. European Commission. *Taxation paper*: 2017, no. 71, 189 p. Available at: https://ec.europa.eu/taxation_customs/system/files/201803/taxation_papers_71_atp_.pdf (accessed 15 December 2021).

Hlushchenko Yaroslava, Shenger Miroslava, Desna Anastasiia
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

ANALYSIS OF THE ESSENCE OF DEFINITIONS OF «TAX PLANNING» OF TNCs IN CONDITIONS OF BEPS

The article critically analyzes the definitions of domestic and foreign scholars of «tax planning», «corporate tax planning», and «aggressive tax planning». The study allowed the authors to identify similarities and distinctive features of these definitions. Researchers have noted that in these definitions the purpose of the tax planning point out to reduce, minimize and optimize tax liabilities. At the same time, almost all researchers emphasize that tax planning should take place within the current legislation of the countries, and, as a rule, aimed at using existing tax preferences for industries and regions of countries. The article describes the types of tax preferences granted to Chinese companies and offered for consideration in the process of tax planning. The authors substantiated the interpretation of tax planning from the point of optimizing tax payments and tax burden in the medium and long term, taking the peculiarities of the domestic tax system. The article notes that domestic scholars emphasize the importance of reconciling the interests of the state and business entities in the process of developing models of tax planning at the present stage of economic development of country. The authors note that according to the subjective component of tax planning divided into corporate and individual. In addition, corporate tax planning often considered from the point of view of corporate financial management. The authors substantiate the need to apply the definition tax planning of TNCs using modern trends in the world economy. It is determined that one of the reasons for distinguishing the type of aggressive tax planning is the activities of multinational corporations, aimed at taking into using the mismatches and loopholes in the international tax framework to reduce their overall tax burden. The authors propose a definition of tax planning of multinational corporations, taking into using the measures of the BEPS project. This definition, in contrast to the existing ones, proposes to develop models of corporate activities in modern conditions using the principle of convergence of interests of states and companies.

Key words: tax planning, TNCs, tax base, aggressive tax planning, convergence of interests.

JEL classification: H21, H26, H71

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.246

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.3>**Кот Л.Л.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри екологічного менеджменту та підприємництва
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

СТРУКТУРНО-ЗМІСТОВНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ

У статті здійснено структурно-змістове дослідження соціального підприємництва як макроекономічної категорії. З метою більш повного розкриття структури та змісту категорії «соціальне підприємство» досліджено такі поняття як: «інтерес», «соціальна норма», «примус», «мотив», «підприємництво», «підприємець», «підприємницьке управління», «солідарність», «громадянська участь», «суспільно-корисна діяльність», «благодійність», «соціально-відповідальний бізнес», «соціальне обслуговування», «соціальний активізм». Зазначено, що категорія соціального підприємництва є важливим атрибутом сучасної національної економіки. Визначено змістовні ознаки соціального підприємництва: 1) оформлення в якості інституту; 2) наявність навколо підприємства відносно стійкої мережі, де контакти з його центром включають горизонтальні зв'язки; 3) соціальне підприємництво приносить прибуток, який розподіляється на розвиток підприємства, серед учасників і спрямований на соціальні проекти і благодійність; 4) соціальне підприємництво націлене на вирішення соціально значущих проблем; 5) у соціальному підприємстві поєднуються підприємець і соціальні інновації, тобто створюються правила життя суспільства або відбувається модифікація правил, що координують близьку для соціального підприємця сферу господарювання. Запропоновано визначення соціального підприємства як: раціональної економічної діяльності, яка спрямована на повноцінне вирішення або зменшення загрози з боку соціально важливих проблем, що володіє соціальним впливом, інноваційністю, наявністю фінансових коштів, які сприяють підтримці діяльності організації, за допомогою підприємницького підходу та самоокупності; як форми громадянської участі, для якої характерна наявність мережі соціальних контактів, що складаються навколо соціальних підприємств; як форми побудови солідарності, що сприяє створенню економіки солідарності в сучасному гуманному суспільстві. Зазначено, що однією з найважливіших властивостей соціального підприємства є характерний для цієї категорії баланс прибутку і соціального призначення організації, використання соціально-економічних інновацій, які ведуть до форсування соціальних змін і задоволення суспільних потреб. Обґрунтовано, що соціальне підприємство виступає в різних організаційно-правових формах в залежності від соціально-економічних і культурних умов, а також певних завдань, які ставлять перед собою соціальні підприємці, і є самостійним напрямком економічної діяльності. Констатовано, що ідея соціального підприємства має важливе значення для поступального формування та розвитку соціального середовища, сприяє активізації громадянської участі та солідарності, а також є засадою сталого розвитку економіки країни.

Ключові слова: національна економіка, соціальне підприємництво, соціальна інноваційність, макроекономічна категорія, підприємець, економічна діяльність.

Постановка проблеми. Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що існують суттєві розбіжності в розумінні сутності соціального підприємства як в українському суспільстві так і серед наукової спільноти. При цьому з кожним роком загострюються питання соціально-економічного характеру для вирішення яких соціальне підприємництво може відігравати чи не ключову роль. Велике значення в даний час має соціальне підприємство, яке має будуватися на унікальному комбінуванні соціальних і економічних ефектів, на вирішенні особливо гострих соціальних проблем засобами підприємництва. Сучасний стан соціального підприємства в Україні можна охарактеризувати як перехід від соціальних ентузіастів до інституту соціальних підприємств, таким чином нове явище знаходиться на стадії формування. Одним з

напрямків досліджень соціального підприємства є структурно-змістове дослідження відображення цієї категорії в науковій літературі, публіцистичних матеріалах, макроекономіці та суспільстві. Звернення до дискурсивної проблематики дозволяє побачити найбільш гострі протиріччя функціонування тих чи інших соціальних структур, соціальних інститутів і процесів. Це є особливо важливим для соціального підприємства України, яке знаходиться, по суті, в процесі становлення і відчуває на собі всі складнощі соціальних, економічних та правових змін.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Серед зарубіжних вчених значимий внесок у дослідження економічної сутності соціального підприємства внесли Д. Борнштейн, Б. Дрейтон, Г. Діз, Дж. Мейер та І. Марті, С. Осберг якими сформульовано теоретичні

положення в дослідженні феномену соціального підприємництва. Досить вагомий внесок у дослідження проблеми розвитку соціального підприємництва, зокрема класифікації наявних бізнес-моделей соціального підприємництва внесли К. Альтер та М. Юнус.

Значний інтерес представляють роботи українських вчених, які визначають особливості підприємницької діяльності в сучасному українському соціумі, місце, роль підприємців в соціальній структурі і взаємини з владою, зокрема: Д.Баюри, І. Босак, З. Варналія, М. Волкової, З. Галушки, В. Геця, А. Дюк, В. Звонара, О. Карінцевої, О. Кіреєва, В. Кокотя, І. Комарницького, А. Корнецького, С. Король, Ж. Крисько, Т. Лункіної, Г. Матвієнко-Біляєвої, А. Мокія, О. Набатової, О. Овсянюк-Бердадіної, В. Смаль, Н. Супрун, О. Шпикуляка.

Наявні наукові праці, які були опубліковані протягом останніх років, можна сприймати як певну наукову основу для початку чергового дослідження соціального підприємництва в рамках існуючих викликів в сфері організації та здійснення підприємницької діяльності у контексті змін соціального характеру в національній економіці держав світу і у тому числі – України.

Формування завдання дослідження. Метою статті є структурно-змістовне дослідження соціального підприємництва як макроекономічної категорії.

Виклад основного матеріалу. Будь яка підприємницька діяльність здійснюється в першу чергу з метою задоволення своїх особистих потреб, а також потреб оточуючих людей. Саме для провадження такої діяльності з'являється потреба в придбанні, збереженні і застосуванні різного роду благ – економічних і неекономічних, матеріальних і нематеріальних. У тому випадку, якщо певне благо стає особливо важливим для людини, тоді воно набуває статусу стимулу. Пізніше, цей стимул перетворюється в мотив – внутрішнє спонукання до дії.

В досліджуваній нами сфері можна побачити такі мотиви, як: інтерес, соціальна норма, а також примус. З позицій економіки господарська діяльність має в якості стимулу інтерес, який полягає в максимальному збільшенні відсотку користі або зниженні витрат для формування оптимізованого комплексу благ, тоді як індивід має можливість вибрати спосіб своєї поведінки. Однак, в період відсутності або ж тимчасового обмеження свободи, інтерес заміщується примусом. Головною мотивацією в такій ситуації виступають соціальні норми, саме вони встають на місце внутрішніх складових суб'єктивних спонукань індивіда. Всі зазначені вище складові можуть поєднуватися різними способами [1, с. 683].

Економічні погляди на суть інтересу з часом змінилися. У контексті стандартного підходу інтерес людини базується виключно на її егоїстичних мотивах – індивід отримує сукупну вигоду, кінцевим підсумком якої є отримання задоволення. А. Сміт [2] пропонує модель «економічної людини», де основою є особистий інтерес, який використовується в якості стимулу соціального розвитку. Людину ж він бачить як вільного індивіда, який керується природними мотивами – меркантильним інтересом.

У неокласичній парадигмі в основі егоїстичного інтересу виявляється раціональність, яка в даному випадку означає максимізацію користі в умовах обме-

женості ресурсів. Людина, крім орієнтування на особисту вигоду, схильна раціоналізувати свої дії. А. Маршалл [3], будучи прихильником подібного підходу, вважає, що раціоналізм з плином часу, виходить на перший план, стаючи базовою поведінковою рисою людини.

Згодом поняття раціональності як таке отримує нові значення, де поліпшення корисності вже не є головною характеристикою. Кожну дію, що має певну послідовність, можна віднести до раціональних. Сюди відноситься також прихильність до примусу або до певних соціальних норм. З'являються теорії раціонального вибору, де між усіма можливими варіантами дії людина віддає перевагу тим, які найкраще відповідають її особистим інтересам за умови чіткої побудови особистісних середовища. Як вважають теоретики Чиказької школи (Г. Беккер, Дж. Стиглер [4]) окремо взята людина не має достатньо вичерпної кількості інформації. Але це ні в якій мірі не заважає раціональності її особистої поведінки. Зовсім навпаки, економне використання ресурсів на обумовлений оптимальний обсяг інформації, а також ігнорування інформаційних надлишків відіграють роль значущого елементу раціональності. Зазначені вчені вважають, що індивід максимально збільшує корисність, маючи константний комплект переваг.

Автентифікація раціональності, а також концентрація уваги на її основних положеннях стали головними передумовами, на основі яких можна визначити характер економічних дій. Індивід, через призму нової економічної теорії, відступає від збільшення корисності, слідує зокрема альтруїстичним мотивам. В економіці питання про подолання різноманіття господарських мотивів вирішується за рахунок виділення ключового мотиву і створення ієрархій, де «економічний» мотив визнається вище «неекономічного», а «раціональний» – вище «ірраціонального» [5].

Для раціоналізації власних дій людині потрібно мати на увазі можливу реакцію на свою поведінку з боку оточуючих, яка по більшій частині, формується характерними для певного суспільства традиціями і правилами. Так, історичний і культурний контекст визначає велику кількість можливостей раціональності. Економісти також припускають можливість існування ієрархії між різними культурами і ділять суспільства на раціоналістичні і традиційні. Раціональним суспільством є те, яке вважається таким у межах певної культури; все інше вважається ірраціональним. Господарська діяльність працює як унікальне поєднання раціональності і нераціональності, де ці категорії виділяються своїм специфічним, соціально обумовленим характером.

Підприємницька діяльність є унікальним видом економічної діяльності, а також центральним елементом ринкової економіки, тому що вона сприяє зміцненню ринкових відносин. Підприємництво як рушійна сила розвитку сьогоденного ринкового господарства формує збільшення матеріального і духовного суспільного потенціалу.

Повернемося до етимології поняття «підприємництво». У латинській мові є слово «*mancepts*» – «підприємець», «підрядник», яке з'явилося в процесі поєд-

нання двох слів: «manus» – рука, сила, робота, праця, діяльність, і «саріо» – купувати, переймати, заволодівати. Таким чином, «mansepts» – людина, яка отримала свій капітал особисто, своїми зусиллями, не однією лише завзятістю, а ще своєю хитрістю і спритністю. Виходячи з початкового сенсу слова, підприємництво позначається як «здатність починати», «опанувати першим» [6, с.29].

У витоках свого розвитку підприємницька діяльність вважалася заняттям, не гідним людей високого соціального становища, що пов'язано з початком розвитку ринкових відносин, де можливість для заняття підприємницькою діяльністю обмежувалася в основному сферою торгівлі. Платон відносив торгівлю до числа занять, що мають схильність до того, щоб робити людей поганями. Поступово з розвитком ринкових відносин відбулася переоцінка значущості підприємницької діяльності: стався перехід від негативного до позитивного уявлення цього явища.

Надалі підприємницька діяльність стала осмислюватися вченими, стали з'являтися наукові підходи. Вперше поняття «підприємець» з'явилося в економічній літературі в загальному словнику комерції (Париж, 1723 р.), де до підприємців відносилася людина, що бере на себе зобов'язання з виробництва або будівництва об'єкта. У цей період поняття «підприємець» було пов'язано з несенням ризиків.

Термін «підприємництво» вперше почали вивчати економісти. Так, Р. Кантільйон [7] першим розглядає підприємництво з наукових позицій і ідентифікує підприємця як індивіда, що бере на себе ризики. Дослідник визначає підприємництво як економічну діяльність, в ході якої досягається баланс товарної пропозиції і попиту в ситуації постійного ризику. А. Сміт [2] пов'язує підприємницьку діяльність із зацікавленістю підприємця в особистому збагаченні і зі сприянням у задоволенні потреб соціуму і вважає, що підприємець є лише частиною ринкового механізму і його роль досить мала. На відміну від попередника, Д. Рікардо [8] визначає підприємця як незалежного учасника економічних процесів, головного ініціатора розвитку виробництва, а підприємницьку діяльність розглядає як основу поліпшення стану суспільства.

К. Маркс [10] бачить у підприємцеві капіталіста, який направляє свій капітал на формування додаткової вартості і використовує робітників. У марксистській класовій теорії не відводилося місця підприємцям як окремому соціальному класу. К. Маркс ототожнює поняття «капіталіст» і «підприємець». Однак дослідник, на відміну від попередників, формулює сутність прибутку як трансформованої форми додаткової вартості, що передбачає неоплачену працю найманих робітників.

Ж.-Б. Сей [11] розширив буквальный переклад слова з французької «той, хто робить» і розробив теорію трьох факторів виробництва: земля, праця, капітал, що є джерелом багатства соціуму. Дослідник дає наступні тлумачення сутності підприємця: «економічний агент, що поєднує фактори виробництва, переносить ресурси зі сфери низької продуктивності і прибутковості в сфері, де вони здатні дати максимальний результат: прибуток і дохід».

Першим серед психологів, хто зробив аналіз підприємництва, був Д. Макклелланд [12]. Він обгрунто-

вує правомірність мотиву досягнення як найбільшого спонукання до підприємництва, а підприємців визначає як осіб, що беруть на себе значну відповідальність.

З часом розуміння поняття «підприємництво» розширювалося і модифікувалося. Так, продовжуючи аналізувати даний феномен, підприємець виступає як особистість, що йде на ризик, схильна діяти незалежно в умовах невизначеності і орієнтована на пошук, розкриття і використання нових поєднань факторів виробництва за допомогою наявних коштів. Ми спираємося на вчення Б. Баумоля [13], який, в одному випадку, називає підприємця організатором і управлінцем компанії, незалежно від того, чи є його дії в цьому процесі інноваційними. В іншому випадку, підприємець виступає як новатор, тобто фактично втілює в підприємствах нові ідеї. Таким чином, дослідник підкреслює, що трансформації цілей підприємництва можна домогтися шляхом модифікації структури платежів в різних сферах діяльності.

Підприємця як рушійну силу економічних змін ідентифікує І. Кірцнер [14]. Унікальною рисою підприємця, на думку дослідника, є не тільки констатація фактів, що лежать на поверхні, а й здатність побачити їх в новому економічному ракурсі, усвідомити виявлений потенціал і реалізувати його на практиці. Й. Шумпетер [15] також описує підприємців як інноваторів і приходить до висновку, що функцією підприємця є реформування структури виробництва. У теоретичні розробки Й. Шумпетера зробив внесок Ф. Найт, що розглядає економічну діяльність як різновид цілеспрямованої поведінки, зверненої на зміну майбутньої обстановки і заснованої на висновках, що впливають з конкретної ситуації. При цьому такі висновки в основному мають імовірнісний характер. Ф. Найт [16] виділяє ймовірність (можливий точний розрахунок випадків), статистичну (спирається на емпіричну класифікацію даних минулого досвіду) і оціночну (пов'язану з суб'єктивними, інтуїтивними судженнями). При цьому статистична допускає можливість уникнути ризикової ситуації, яку Ф. Найт називає «вимірною невизначеністю», і ввести страхові внески в постійні витрати галузі, які перекладаються на споживачів подібно до інших витрат виробництва. Оціночна невизначеність притаманна «істинній невизначеності» унікальних ситуацій, з невідомим набором ймовірних результатів, її неможливо усунути. Так, дослідник відзначає унікальну роль підприємців, що полягає в їх прагненні і здатності виконувати діяльність в умовах економічної невизначеності.

Й. Шумпетер [17] помістив підприємництво в систему, де роль підприємця суперечлива – як руйнівна, так і творча. Підприємець є джерелом змін всередині великої економіки. Створена ним цілісна теорія підприємництва поєднує економічне обґрунтування інноваційної функції підприємництва і прагнення до розробки психологічного портрета підприємця. Таким чином, з'явилися передумови до утворення функціонального підходу в осмисленні підприємництва. В рамках цього підходу, при аналізі економічних функцій підприємництва, увага концентрується на підприємцеві як суб'єкті, що здійснює функції оптимальної комбінації ресурсів для задоволення попиту і отримання доходу. Також, як основна економічна функ-

ція підприємця, виступає пошук і організація нових можливостей і комбінацій в економіці. В останньому випадку мова йде про інноваційне підприємництво. Одним з окремих наслідків функціонального підходу є думка, що підприємництво може розглядатися як сукупність функцій, реалізованих спільною діяльністю групи індивідів. Реалізація підприємницьких функцій, пов'язана з удосконаленням управління, створенням нових зразків товарів і послуг, розглядається як характерна особливість результативного, інноваційного управління, і тому використовуються поняття «підприємницьке управління» і «внутрішнє підприємництво». При даному підході практично стираються формально-статусні несхожості між менеджерами і підприємцями.

Поступово відбувається поглиблення смислових характеристик поняття «підприємництво». Положення про виконання соціальної місії в підприємстві формулюється в працях П. Друкера [18]. Він позначає підприємництво як інноваційну активність, яка пов'язана із застосуванням існуючих потенціалів з найбільшою вигодою. Ця активність не вичерпується виключно сферою економіки, а проявляється в інших сферах діяльності. П. Друкер переконаний, що підприємці не завжди мотивовані доходами. Так, одним з інститутів, здатних результативно вирішити значущі суспільні проблеми, може вважатися соціальне підприємництво. Хоча термін «соціальне підприємництво» відносно новий, безпосередньо явище має довгу історію.

Дж. Мейр і І. Марті [19] помічають, що передумови до появи соціального підприємництва спостерігаються за кордоном у XIX ст. – у першій половині XX ст. Для вирішення ряду соціальних проблем ще в XVIII ст. в США формувалися благодійні організації різноманітних типів, що послужило передумовою до появи феномена «соціальне підприємництво».

Соціальне підприємництво стало ініціативно проявлятися з другої половини XX ст., що визначено сукупністю соціально значущих проблем: зростання населення, злидні, глобалізація економічних криз, екологічна криза і зникнення природних ресурсів. Помічником держави в соціальній сфері є благодійність, в той же час благодійні організації, які надають незамінну допомогу в ситуаціях екстремальних подій, повністю залежать від неконстантного припливу пожертвувань, і не надають системних змін. Саме ці факти стали мотивом до пошуку нових форм гармонізації життя суспільства та вирішення його проблем, що й актуалізувало необхідність в інституціоналізації соціального підприємництва.

Соціальне підприємництво як професія і академічна наукова дисципліна сформувалося в кінці XX ст. Грегорі Діз [20] у своїх працях виділив кілька фактів, що визначають соціальне підприємництво: по-перше, прийняття підприємством на себе зобов'язань щодо створення благ соціального значення (не лише приватного значення); по-друге, пошук та застосування нових можливостей з метою досягнення обраної місії; по-третє, безперервний процес впровадження інновацій та їх адаптація; по-четверте, велика відповідальність підприємця за результати своєї діяльності перед споживачами і соціумом. Автор упевнений, що в сучасному соціумі різні соціально значущі проблеми потрібно вирішувати за рахунок підприємництва.

Це пов'язано з тим, що множинні спроби державних і благодійних організацій виявилися далекі від очікуваних результатів, а діяльність інститутів громадського сектора все частіше розглядається як малоефективна.

Незважаючи на активне вивчення еволюції соціального підприємництва, виявлення його особливостей і характеристик, теоретико-методологічні обговорення концепції соціального підприємництва продовжують існувати і зараз, в науковій літературі немає єдиного підходу до дефініції даного феномена. Значущим для нашого дослідження є погляд Дж. Мейр та І. Марті [19], що характеризує соціальне підприємництво як процес, що включає в себе комбінацію ресурсів для формування можливостей каталізації соціальних змін і задоволення суспільних потреб. Таким чином, запропоноване ними визначення висвітлює наступні значущі моменти:

- соціальне підприємництво розглядається як процес створення цінності за рахунок нових конфігурацій ресурсів;

- ці конфігурації необхідні більш для аналізу і застосування можливостей отримання соціального блага завдяки стимулюванню соціальних змін або задоволення соціальних потреб;

- розгляд соціального підприємництва у формі процесу передбачає, що його можна зарахувати до виробництва товарів і послуг.

С. Король [22] висловив думку про сутність соціального підприємництва як про новий спосіб економічної діяльності, що має наступні характеристики:

- соціальне призначення організації: соціальний ефект є заздалегідь наміченим, а не непрямим, як це відбувається в підприємстві. Такі підприємства спочатку сформовані для отримання суспільно важливих завдань і вирішення проблем в соціальній зоні, створені для формування нових робочих місць і задовільних умов навчання для соціально вразливих груп населення;

- підприємницьке новаторство, яке реалізується при використанні свіжої ідеї або нового поєднання ресурсів для вирішення соціальних проблем;

- досягнення константної самоокупності переважно за рахунок отримання доходу від продажу результатів діяльності, та побічно – за рахунок грантів та благодійних пожертв.

В. Назарук [23], ідентифікуючи даний термін, вважає ключовими характеристиками соціальну зміну і новаторський підхід до вирішення соціальних проблем, де новаторський підхід – нова ідея у вирішенні соціальної проблеми і нова комбінація соціальних і економічних ресурсів для досягнення поставлених цілей. В результаті соціальне підприємництво акумулює економічну ефективність, тому що вводить в обіг свіжі ресурси, які до цього не застосовувалися.

У контексті нашого дослідження соціальне підприємництво розглядається і як форма побудови солідарності. Абсолютна трансформація всіх сторін сучасного соціуму змінює будову суспільних відносин. Для соціальної держави характерна соціальна солідарність, де надається значення не тільки власним інтересам, а й інтересам інших людей. Стан соціальної солідарності в соціумі визначає ступінь узгодженості функціонування його компонентів і перспективи розвитку, є основопо-

ложним для економічного розвитку, в ході якого забезпечується добробут громадян.

Для сучасного суспільства характерним є зростання індивідуалізму і його атомізація, соціальна нерівність, ослаблення рівня соціальної солідарності. У світовому співтоваристві спостерігається регрес, спільноти все частіше відмовляються від труднощів, де в якості труднощів виступають звичні поняття турботи про слабких, співчуття і солідарності. Для сучасної цивілізації характерна глобальна індивідуалізація, диспропорція між формами і методами самореалізації.

Видається, що в умовах сучасної держави соціальне підприємництво може виступати як форма побудови солідарності і сприяти створенню економіки солідарності в сучасному гуманному суспільстві.

Соціальне підприємництво можливо розглядати і як форму громадянської участі. Проблематика участі стала елементом предметного поля досліджень, здійснюваних в рамках вивчення соціальних мереж, проблем різних спільнот і громадянського суспільства.

Однією з форм участі виступає громадянська участь як участь осіб у різноманітних структурах і демократичних інститутах. З метою вирішення проблем спільноти ця форма участі має на увазі об'єднання людей в певні групи. Їх робота спрямовується на колективне створення рішень нагальних питань, а також на отримання згоди як в самій спільноті, так в ході діалогу з владою. Громадянська участь сприяє підвищенню рівня соціальної справедливості, зростанню результативності державних і соціальних послуг, прояву активної громадянської позиції.

Соціальне підприємництво має на увазі виникнення соціальної мережі з людей, які включені в загальну діяльність, і модифікацію норм життєдіяльності суспільства, де функціонує дане соціальне підприємство. Соціальні підприємства включені в різноманітні горизонтальні зв'язки з діловими компаньйонами і громадськими організаціями. Для них характерна тісніша співпраця з державними структурами з метою вирішення соціальних проблем [23].

Ідентифікація соціального підприємництва як форми громадянської участі, характеризується наступними ознаками:

- створення підприємства з метою зміни життя на краще, спираючись на довгострокову перспективу, вирішуючи при цьому соціальні проблеми;
- створення нових положень життя соціуму (у тому числі регламенти, декларації, статуту);
- володіння статусом юридичної особи або офіційна реєстрація в якості підприємця без утворення юридичної особи;
- отримання прибутку від власного виробництва, коли немає пріоритету підтримки благодійників або держави;
- розподіл прибутку між учасниками, а також на соціальні проекти та благодійність;
- створення соціальної мережі навколо підприємства, примножує тим самим соціальні блага.

Критичний аналіз визначень соціального підприємництва дозволяє охарактеризувати соціальне підприємництво наступними ознаками:

1. Оформлення в якості інституту. При цьому дослідники відзначають, що благодійний проект під-

приємства не ідентифікується як соціальне підприємство.

2. Навколо підприємства створюється відносно стійка мережа, де контакти з його центром включають горизонтальні зв'язки. Поряд з цим контакти не односторонні, а мережеві, іншими словами ця мережа примножує дисемінацію благ. Мережа не завжди має на увазі постачальників сировини і набувачів продукту, а й інші дочірні структури і партнерів, що входять в середовище діяльності організації.

3. Соціальне підприємництво приносить прибуток, який розподіляється на розвиток підприємства, серед учасників і спрямований на соціальні проекти і благодійність. Дослідники пояснюють, що можливе використання спонсорської підтримки, а також державної, але ці кошти не є винятковим джерелом для підприємства, тому що регулярна потреба в отриманні грантів призводить до нестійкості всієї його конструкції.

4. Соціальне підприємництво націлене на вирішення соціально значущих проблем. Проекти соціального підприємництва є відносно довгостроковими, пов'язаними з базисною діяльністю соціальної організації і спрямовані на підвищення рівня життя в суспільстві.

5. У соціальному підприємстві поєднуються підприємець і соціальні інновації, тобто створюються правила життя суспільства або відбувається модифікація правил, що координують близьку для соціального підприємця сферу господарювання.

Р. Мартін і С. Осберг [24] вважають, що термін «соціальне підприємництво» вживається в різних контекстах, де має на увазі суспільно-корисна діяльність. Вони вважають за необхідне здійснення обмеження рамок категорії соціального підприємництва та розкриття його специфічних рис. Ключовим словом у понятті «соціальне підприємництво» в даному випадку вважається «підприємництво». Специфічною рисою соціального підприємництва є те, що воно має на меті соціальні перетворення в різних сферах людського життя: здоров'я, мистецтво, наука, освіта. Автори роблять акцент на тому, що цінністю підприємництва є ринкова цінність, яка виражається в наступних категоріях: дохід і прибуток. У разі соціального підприємництва ця цінність, що виявляється в перевазі, яку отримує суспільство від тотальної трансформації, вдосконалюється соціальним підприємцем. При цьому цільовими групами, яким призначена «цінність», служать частіше незахищені і неблагополучні верстви населення, які не мають фінансових ресурсів для досягнення одержуваної в результаті трансформації цінності власними силами.

Можна виділити особливо значущі групи дефініцій соціального підприємництва, розглядаючи його зміст з економічної точки зору:

- Робиться наголос на тому, що соціальне підприємство є комерційним видом діяльності з соціальною орієнтованою метою. Недолік цієї дефініції відбивається в тому, що їм відповідає практично будь-яка діяльність, доходи від якої будуть спрямовані на соціальні цілі. З цієї точки зору корпоративна соціальна відповідальність, персональні пожертвування, отримання неприбутковими організаціями заробітку можуть інтерпретуватися як соціальне підприємництво [25].

– Підкреслюється суттєвість інноваційної діяльності соціальних підприємств, метою якої є досягнення значного соціального ефекту. В рамках цього підходу інноваційність вирішення суспільних проблем часто виявляється важливішою за фінансову життєздатність підприємства. Подібне соціальне підприємство може фактично не приносити доходу: цінність його діяльності полягає в залученні ресурсів для вирішення важливих суспільних проблем, які пов'язані з підвищенням добробуту громадян [26].

– Соціальне підприємництво трактується як спосіб каталізації соціальних трансформацій, що призводить до більш масштабних змін, ніж це передбачалося спочатку. Соціальні підприємці впливають на вирішення не однієї проблеми, а комплексу суспільних проблем, провокуючи тим самим глобальні і стійкі зміни, без яких вихідну проблему не вдалося б вирішити [27].

На думку В. Геєця [28] присутній ризик того, що соціальне підприємництво не набуде належного статусу. У той же час Дж. Мейр та І. Марті [19] переконані, що в процесі використання значної сфери теоретичних поглядів і поєднання різноманітних дослідницьких методів дозволить знання про соціальне підприємництво зміцнитися. Соціальне підприємництво має різноманітні конфігурації в залежності від соціально-економічних і культурних ситуацій. З цієї причини актуалізовано освоєння специфічних рис, властивих певним соціальним співтовариствам.

У процесі дослідження поняття було виявлено, що соціальне підприємництво займає проміжну позицію між розумінням класичної форми підприємництва та благодійності (філантропії). Слід зазначити, що нерідко соціальне підприємництво ототожнюють з поняттям «благодійність», що є помилковим. Оскільки благодійна діяльність – це неприбуткова економічна соціально-орієнтована діяльність організованих суб'єктів, яка отримує кошти від зовнішніх джерел фінансування, донорів у вигляді грантів та пожертв, які спрямовуються на розв'язання соціальних проблем. Отже, благодійність – значуща людська цінність і один з основних елементів громадянського соціуму. Важлива умова благодійності – ресурс, що становить її економічну базу, в якості якого можуть виступати матеріальні кошти, час, витрачений на добрі справи.

В. Ключевський говорить про благодійність як про слово з дискусійним значенням і з елементарним змістом. Більшість інтерпретують «благодійність» по-різному, але при цьому однаково розуміють. Відтоді не виникло єдиної дефініції поняття «благодійність». Благодійність визначається як неприбуткова громадська діяльність, орієнтована на безкорисливу передачу матеріальних цінностей і націлена на дарування соціальних благ. В Економічному енциклопедичному словнику С. Мочерного [29] благодійність визначається як вираз милосердя і моральний обов'язок існуючого допомогти незаможному. У визначенні підкреслюється, що, перш за все, благодійником рухають етичні мотиви, а також, що бідний має обґрунтовані причини очікувати допомоги з боку більш заможних громадян. До філантропічних практик відносять приватні пожертви на благодійні та корисні цілі в різноманітних формах: грошові кошти, передача майна, волонтерство. Філантро-

пічна активність включає також безоплатне надання професійних послуг, трансляцію знань і умінь.

Благодійність має на увазі підтримку іншим особам за рахунок особистої забезпеченості або вільного часу, при цьому надання цієї підтримки не шкодить оточуючим особам і відбувається в рамках закону. Сьогодні активно вживається поняття «корпоративна благодійність» – тут мається на увазі використання ресурсів компанії для допомоги нужденним або для вирішення певних соціальних проблем, але при цьому не відноситься до ключових цілей компанії [18, с. 183]. Сфера вкладення коштів часто не пов'язана з основною діяльністю організації.

Слід зазначити і встановлені нами схожі грані соціального підприємництва з поняттям «підприємництво». Так, Й. Шумпетер [17] до ключових властивостей підприємництва відносить створення цінності; «творче руйнування» як реконструюючу діяльність; пошук модифікацій і використання потенціалу. Все це в однаковій мірі відноситься до підприємництва і до соціального підприємництва. Однак ми відзначаємо, що термін «соціальне підприємництво» від поняття «підприємництво» відрізняється цілями – орієнтованістю на соціальні трансформації і вирішення суспільних проблем. В якості найважливішого компонента, що визначає успіх і ефективність підприємця, виступає прибуток. Результат роботи соціальних підприємців, навпаки, має дуальний сенс: прибуток є не єдиною метою. Вона реінвестується в реалізацію соціального призначення. Так, соціальне підприємництво і від благодійності відрізняється комерційною складовою діяльності (організація незалежна від разових фінансових дотацій, для неї характерна фінансова стабільність). Теоретично соціальне підприємництво сконцентровано на інтеграції благодійності та підприємництва. На практиці це не завжди відбувається: соціальний підприємець, що спонукається соціальною місією, або діє собі на шкоду, або переорієнтується на прибутковість справи.

Поняття «соціальне підприємництво» нерідко плутають з поняттям «соціально-відповідальний бізнес». К. Альтер [30] позначає соціально-відповідальний бізнес як підприємство, що орієнтується на одержання прибутку для своїх акціонерів, а також підтримку для більш значної суспільної користі. Для соціально-відповідального підприємництва характерна фрагментарна відмова від прибутку для суспільства, при цьому основною метою підприємства залишається отримання прибутку, в той час як для соціального підприємництва характерний баланс соціальних цілей і комерційної складової; отримання прибутку для іншого є засобом досягнення соціальних цілей, а не самою метою. Соціальна відповідальність бізнесу в економіці – це високий рівень якості товарів і послуг, сприятливі умови роботи персоналу. Для соціально-відповідального бізнесу характерно добровільне дотримання напрямів діяльності, що вимагаються для створення підвищення комфорту в суспільстві. Маркери оцінки соціально-відповідального бізнесу можуть бути різними залежно від ряду факторів (регіон, в якому працює компанія, її величина, структура капіталу). В якості критеріїв виступає оцінка охорони навколишнього середовища, якості товарів і послуг, взаємин з персоналом, ініці-

ативності у різноманітних благодійних програмах. При цьому, чим вищим є рівень розвитку соціуму, тим жорсткішими є ці критерії. Зовнішні фактори змушують організації бути інформаційно ясними і соціально відповідальними. У той же час це дає їм і суттєві переваги: солідно поліпшуються фінансові показники тих підприємств, які ставлять соціальну відповідальність в завдання своєї діяльності.

В рамках подальшого вивчення феномену соціального підприємництва виділяють окремо гібридну форму соціально відповідального бізнесу – компанії, що практикують соціальну відповідальність. Крім орієнтації на вирішення фінансових завдань, вони займаються благодійністю, що є їх особливістю. Вона допомагає таким компаніям досягти максимізації прибутку і зайняти нішу на ринку, здійснюючи при цьому внесок у суспільне благо. Там, де економічна і соціальна місія об'єднуються в одне ціле, кардинально модифікується і стратегія, і практика ведення справи.

Продовжуючи аналізувати межі категорії соціального підприємництва, відзначимо, що існують два основних типи суспільно-корисної діяльності, які також є відмінними від соціального підприємництва: соціальне обслуговування і соціальний активізм. Так, до соціального обслуговування відноситься діяльність з надання громадянам соціальних послуг (стабільна, періодична, разова підтримка з метою підвищення рівня і якості життя). Одержувач соціальних послуг є особою, визнаною такою, що потребує соціального обслуговування, а постачальниками соціальних послуг можуть бути юридичні особи або індивідуальні підприємці. Таким чином, соціальне підприємство здатне виступати постачальником соціальних послуг і включати у власну діяльність соціальне обслуговування населення. Для соціального обслуговування характерне надання послуг на безкоштовній основі, в іншому випадку їх не можна визнати соціальними. Так, соціальне обслуговування може становити частину соціального підприємництва.

Інший вид соціально корисної діяльності – соціальний активізм. Відмінність полягає в тому, що соціальний активіст прагне до трансформацій, надаючи вплив на державні органи, щоб спонукати їх до дій. Соціальним активістам не обов'язково створювати організації

для того, щоб домогтися бажаних змін. Успішна активістська діяльність в першу чергу націлена на вплив, а не на безпосередні дії, однак, її роль важлива – вона може привести до важливих позитивних змін.

Висновки. Категорія соціального підприємництва є важливим атрибутом сучасної національної економіки. Реальний діапазон цієї діяльності визначити фактично неможливо, в першу чергу, через різницю в інтерпретації цього феномена.

Єдиного підходу до визначення категорії соціального підприємництва сьогодні, на жаль, не вироблено. Критичний аналіз існуючих уявлень дозволив запропонувати власне визначення соціального підприємництва як:

– раціональної економічної діяльності, яка спрямована на повноцінне вирішення або зменшення загрози з боку соціально важливих проблем. Ця діяльність володіє наступними визначальними ознаками: соціальним впливом, інноваційністю, наявністю фінансових коштів, що сприяють підтримці діяльності організації, за допомогою підприємницького підходу та самокупності;

– як форми громадянської участі, для якої характерна наявність мережі соціальних контактів, що складаються навколо соціальних підприємств;

– як форми побудови солідарності, що сприяє створенню економіки солідарності в сучасному гуманному суспільстві.

Однією з найважливіших властивостей соціального підприємництва є характерний для цієї категорії баланс прибутку і соціального призначення організації, використання соціально-економічних інновацій, які ведуть до форсування соціальних змін і задоволення суспільних потреб.

Соціальне підприємство виступає в різних організаційно-правових формах в залежності від соціально-економічних і культурних умов, а також певних завдань, які ставлять перед собою соціальні підприємці, і є самостійним напрямком економічної діяльності. Можна припустити, що ідея соціального підприємництва має важливе значення для поступального формування та розвитку соціального середовища, сприяє активізації громадянської участі та солідарності, а також є засадою сталого розвитку економіки країни.

Список використаних джерел:

1. Вебер М. Государство и общество: нариси социологии разума. 3-й пер. М. Кушнір. Київ, 2012. 1112 с.
2. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів / пер. з англ. О. Васильєв, М. Межевікіна, А. Малівський. Київ, 2018. 736 с.
3. Маршалл А. Принципы экономической науки : в 3 т. / Пер. с англ. Москва, 1993. 605 с.
4. George J. Stigler and Gary S. Becker. *The American Economic Review*. Vol. 67. No. 2 (Mar., 1977), pp. 76–90.
5. Дюк А. Мотиваційні основи розвитку соціального підприємництва на селі. *Modern Economics*. 2020. № 20 (2020). С. 86–91.
6. Шпикуляк О.Г. Теоретичні засади розвитку підприємництва в інституційному механізмі ринку. Розвиток малих аграрних підприємств в ринковому інституційному середовищі: індикатори та ефективність: монографія / Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» [Лупенко Ю.О., Шпикуляк О.Г., Малік М.Й. та ін.]; за ред. О.Г. Шпикуляка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2017. 204 с.
7. Кантільон Р. К вопросу о сущности предпринимателей. Санкт-Петербург : Литера плюс, 2006. 220 с.
8. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Избранное. / пер. с англ.; предисл. П.Н. Ключкина. Москва, 2007. 953 с.
9. Aidis R., Estrin S., Mickiewicz T. Institutions and entrepreneurship development in Russia: A comparative perspective. *Journal of Business Venturing*. 2008. Vol. 23. No. 6. P. 656–672.
10. Маркс К. Капітал. Критика політичної економії. Том I. Кн. I / Пер. з нім. за ред. А. Річицького і В. Щербаненка. Харків : Державне видавництво України, 1927. 850 с.
11. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии. Бастиа Ф. Экономические софизмы. Экономические гармонии / Сост., вступ. ст. и коммент. М.К. Бункиной и А.М. Семенова. Москва : Дело, 2000. 243 с.

12. Макклелланд Д. Мотивация человека. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 672 с.
13. Баумоль Б. Секрети економічних показників: Приховані ключі до майбутніх економічних тенденцій та інвестиційних можливостей / пер. з англ., за наук. ред. Г.В. Григораш. Дніпропетровськ, 2007. 352 с.
14. Кирцнер И. Конкуренция и предпринимательство / Пер. с англ. под ред. проф. А.Н. Романова. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 239 с.
15. Варналій З.С. Соціальне підприємництво та соціальна відповідальність підприємництва. *Наукова спадщина Йозефа Алоїза Шумпетера і сучасність: погляд із минулого в майбутнє*: Матеріали III Міжнар. Шумпетерівської конференції (21–22 жовтня 2016 р.). Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2016. 252 с.
16. Найт Ф. Риск, неопределенность и прибыль / пер. с англ. Москва, 2003. 360 с.
17. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ, 2011. 242 с.
18. Друкер П. Виклики для менеджменту XXI століття / пер. з англ. Т. Літенської. Київ, 2020. 240 с.
19. Mair J., Marti I. Social entrepreneurship: A framework for future research. IESE Business School, 2004. 546 p.
20. Dees J. Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*. 2006. Vol. 1. No. 3. P. 39–66.
21. Porter M., Kramer M., Creating shared value: how to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 2011. № 1–2. P. 62–77.
22. Король С. Соціально відповідальне підприємство: поняття, ідентифікація, рівні. *Економіка України*. 2018. № 6. С. 69–83.
23. Назарук В. Соціальні підприємства – новий тренд в Україні. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/nazaruk/sotsialni-pidpri-jemstva-novijtrend-v-ukrajini-338577>.
24. Martin R., Osberg S. Social Entrepreneurship: the Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*. Spring, 2007. P. 29–39.
25. Попадинець О.В. Соціалізація економіки як нова парадигма економічної теорії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 49. С. 228–231.
26. Доброва Н.В. Соціальне підприємництво. *Економічні інновації*. 2015. Вип. 59. С. 112–117.
27. Кикал Дж., Лайонс Т. Социальное предпринимательство: миссия сделать мир лучше. Москва : «Альпина Паблишер», 2014. 304 с.
28. Геєць В.М. Соціальний капітал, участь і громадська активність у контексті потреб модернізації. Київ, 2014. 238 с.
29. Економічний енциклопедичний словник: у 2-х т. Т. 2 / за ред. С.В. Мочерного. Львів: Світ, 2006. 568 с.
30. Alter S. K. Social Enterprise Typology. *Virtue Ventures LLC*. 2007. 230 p.

References:

1. Veber M. (2012) Hospodarstvo i suspilstvo: narysy sotsiologii rozuminnia. Z nim. per. M. Kushnir. Kyiv, 1112 p.
2. Smit A. (2018) Doslidzhennia pro pryrodu i prychny bahatstva narodiv / per. z anhl. O. Vasyliiev, M. Mezhevikina, A. Malivskiy. Kyiv, 736 p.
3. Marshall A. (1993) Printsipyi ekonomicheskoy nauki : v 3 t. / Per. s angl. Moscow, 605 p.
4. George J. (1997) Stigler and Gary S. Becker. *The American Economic Review*, Vol. 67, No. 2 (Mar., 1977), pp. 76–90.
5. Diuk A. (2020) Motyvatsiini osnovy rozvytku sotsialnoho pidpriemnytstva na seli. *Modern Economics*, no. 20 (2020), pp. 86–91.
6. Shpykuliak O.H. (2017) Teoretychni zasady rozvytku pidpriemnytstva v instytutsiinomu mekhanizmi rynku. Rozvytok malykh ahrarykh pidpriemstv v rynkovomu instytutsiinomu seredovyshchi: indykatory ta efektyvnist: monohrafiia / Natsionalnyi naukovyi tsentr «Instytut ahrarynoi ekonomiky» [Lupenko Yu.O., Shpykuliak O.H., Malik M.I. ta in.]; za red. O.H. Shpykuliaka. Kyiv: NNTs «IAE», 204 p.
7. Kanton R. (2006) K voprosu o suschnosti predprinimateley. Sankt-Peterburg : Litera plyus, 220 p.
8. Rikardo D. (2007) Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya. Izbrannoe. / per. s angl.; predisl. P.N. Klyukina. Moskva, 953 p.
9. Aidis R., Estrin S., Mickiewicz T. (2008) Institutions and entrepreneurship development in Russia: A comparative perspective. *Journal of Business Venturing*, vol. 23, no. 6, pp. 656–672.
10. Marks K. (1927) Kapital. Krytyka politychnoi ekonomii. Tom I. Kn. I / Per. z nim. za red. A. Rychytskoho i V. Shcherbanenka. Kharkiv : Derzhavne vydavnytstvo Ukrainy, 850 p.
11. Sey Zh.-B. (2000) Traktat po politicheskoy ekonomii. Bastia F. Ekonomicheskie sofizmyi. Ekonomicheskie garmonii. / Sost., vstup. st. i komment. M. K. Bunkinoy i A. M. Semenova. Moscow: Delo, 243 p.
12. Makklelland D. (2007) Motivatsiya cheloveka. Sankt-Peterburg: Piter, 672 p.
13. Baumol B. (2007) Sekrety ekonomichnykh pokaznykiv: Prykhovani kliuchi do maibutnykh ekonomichnykh tendentsii ta investytsiynykh mozhlyvostei / per. z anhl., za nauk. red. H.V. Hryhorash. Dnipropetrovsk, 352 p.
14. Kirtsner I. (2001) Konkurentsiya i predprinimatelstvo / Per. s angl. pod red. prof. A.N. Romanova. Moscow: YuNITI-DANA, 239 p.
15. Varnalii Z.S. (2016) Sotsialne pidpriemnytstvo ta sotsialna vidpovidalnist pidpriemnytstva. *Naukova spadshchyna Yozefa Aloiza Shumpetera i suchasnist: pohliad iz mynuloho v maibutnie*: Materialy III Mizhnar. Shumpeterivskoi konferentsii (21–22 zhovtnia 2016 r.). Chernivtsi : Chernivetskyi nats. un-t, 252 p.
16. Nayt F. (2003) Risk, neopredelennost i pribyil / per. s angl. Moscow, 360 p.
17. Shumpeter Y. (2011) Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsofka ta ekonomichnoho tsykladu. Kyiv, 242 p.
18. Druker P. (2020) Vykylyki dlia menedzhmentu XXI stolittia / per. z anhl. T. Litenskoii. Kyiv, 240 p.
19. Mair J., Marti I. (2004) Social entrepreneurship: A framework for future research. IESE Business School, 546 p.
20. Dees J. (2006) Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, vol. 1, no. 3, pp. 39–66.

21. Porter M., Kramer M., (2011) Creating shared value: how to reinvent capitalism – and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, no. 1–2, pp. 62–77.
22. Korol S. (2018) Sotsialno vidpovidalne pidpriemstvo: poniattia, identyfikatsiia, rivni. *Ekonomika Ukrainy*, no. 6, pp. 69–83.
23. Nazaruk V. Sotsialni pidpriemstva – novyi trend v Ukraini. URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/nazaruk/sotsialni-pidpriemstva-novij-trend-v-ukrajini-338577>.
24. Martin R., Osberg S. (2007) Social Entrepreneurship: the Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*. Spring, P. 29–39.
25. Popadynets O.V. (2015) Sotsializatsiia ekonomiky yak nova paradyhma ekonomichnoi teorii. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 49, pp. 228–231.
26. Dobrova N.V. (2015) Sotsialne pidpriemnytstvo. *Ekonomichni innovatsii*. Vyp. 59, pp. 112–117.
27. Kikal Dzh., Layons T. (2014) Sotsialnoe predprinimatelstvo: missiya sdelat mir luchshe. Moscow: «Alpina Publisher», 304 p.
28. Heiets V.M. (2014) Sotsialnyi kapital, uchast i hromadska aktyvnist u konteksti potreb modernizatsii. Kyiv, 238 p.
29. Ekonomichni entsyklopedychnyi slovnyk: u 2-kh t. T. 2 / za red. S.V. Mochernoho. Lviv: Svit, 2006. 568 p.
30. Alter S.K. (2007) Social Enterprise Typology. Virtue Ventures LLC. 230 p.

Kot Liudmyla

Taras Shevchenko National University of Kyiv

STRUCTURAL AND CONTENT RESEARCH OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP AS A MACROECONOMIC CATEGORY

The article provides a structural and meaningful study of social entrepreneurship as a macroeconomic category. In order to more fully disclose the structure and content of the category "social entrepreneurship", such concepts as: "interest", "social norm", "compulsion", "motive", "entrepreneurship", "entrepreneur", "Entrepreneurial Management", "common values", "solidarity", "civil participation", "socially useful activities", "charity", "socially responsible business", "social service", "social activism" were studied. It is noted that the category of social entrepreneurship is an important attribute of the modern national economy. The content features of social entrepreneurship are determined: 1) registration as an institution; 2) the presence of a relatively stable network around the enterprise, where contacts with its center include horizontal connections; 3) social entrepreneurship brings profit, which is distributed to the development of the enterprise, among participants and is aimed at social projects and charity; 4) social entrepreneurship is aimed at solving socially significant problems; 5) in social entrepreneurship, an entrepreneur and social innovations are combined, that is, rules of society's life are created or rules are modified that coordinate the sphere of management that is close to the social entrepreneur. The definition of social entrepreneurship is proposed as: a rational economic activity that is aimed at fully solving or reducing the threat from socially important problems, has social influence, innovation, availability of financial resources that contribute to maintaining the organization's activities, through an entrepreneurial approach and self-sufficiency; as a form of civic participation, which is characterized by the presence of a network of social contacts that are formed around social enterprises; as a form of building solidarity, which contributes to the creation of a solidarity economy in a modern humane society. It is noted that one of the most important properties of social entrepreneurship is the balance of profit and social purpose of the organization characteristic of this category, the use of socio-economic innovations that lead to the acceleration of social changes and the satisfaction of public needs. It is proved that social entrepreneurship acts in various organizational and legal forms, depending on socio-economic and cultural conditions, as well as certain tasks that social entrepreneurs set for themselves, and is an independent direction of economic activity. It is stated that the idea of social entrepreneurship is important for the progressive formation and development of the social environment, contributes to the activation of civic participation and solidarity, and is also the basis for sustainable development of the country's economy.

Key words: national economy, social entrepreneurship, social innovation, macroeconomic category, entrepreneur, economic activity.

JEL classification: L26

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.24

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.4>**Смоляр Л.Г.**

кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту підприємств
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Іляш О.І.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економічної кібернетики
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Трофименко О.О.

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЕФЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ІНДУСТРІЇ 4.0

Стаття присвячена дослідженню трансформаційних ефектів розвитку промислового виробництва на засадах цифровізації. Визначені основні світові пріоритети щодо розвитку Індустрії 4.0 та досягнення глобальних цілей сталого розвитку, зокрема, розвиток ІКТ. Визначені основні складники та технології Індустрії 4.0 в контексті цифровізації виробництва та забезпечення позитивних ефектів промисловості. Проаналізовано динаміку доданої вартості промислового виробництва деяких країн з 2011 по 2020 рр. Візуалізовано співвідношення часток доданої вартості промислового виробництва у ВВП та доданої вартості середньо- та високотехнологічного виробництва у зрізї субіндексу ІКТ для 21 країни і визначено країн-лідерів за потенціалом цифровізації та розвитком промисловості. Визначені провідні глобальні підприємства по впровадженню проривних технологій Індустрії 4.0. На мікрорівні наведені основні технології для забезпечення оптимізації виробничих ліній, визначені ключові ефекти цифровізації.

Ключові слова: цифровізація, інформаційно-комунікаційні технології, промисловість, виробництво, інновації, Індустрія 4.0.

Постановка проблеми. Сьогодні в усьому світі відбуваються якісні та кількісні трансформації, пов'язані із реалізацією концепції Індустрії 4.0 – скоординованої ініціативи щодо мобілізації ресурсного базису для прискорення темпів реалізації структурних технологічних перетворень, яку було прийнято на глобальному рівні в 2014 р. на Всесвітньому економічному форумі (World Economic Forum, Женева, Швейцарія). Умови розвитку Індустрії 4.0 формують системні переваги пришвидшення темпів горизонтально-вертикальної інтеграції виробництва та мінімізації витрат на обслуговування систем управління. В той же час, забезпечення переходу до Індустрії 4.0 передбачає модернізацію існуючих промислових систем інноваційними технологіями, які передбачають стійкі рішення та сталі виробництва. Відтак, за останні кілька років цифрові технології на глобальному рівні все більше поширюються на виробництво та виробничі процеси у провідних країнах. Технології у сфері Інтернету речей, великих даних, робототехніки, блокчейн технологій, датчиків, штуч-

ного інтелекту, доповненої реальності та швидкісних технологій прототипування перейшли в переробну промисловість. Сьогодні в високорозвинених країнах завдяки цим інноваційним технологіям товари розробляють, виробляють та споживають, а також ці технології стимулюють розвиток нових бізнес-моделей, послуг та формують нові моделі споживчої поведінки.

Відповідно, до основних світових пріоритетів відноситься прискорення досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 р., затверджених на Саміті ООН. Згідно з Добровільним національним оглядом Цілей сталого розвитку в Україні [1] важливе значення приділяється саме ЦСР 8 «Гідна праця та економічне зростання», яка має стати акселератором перетворень для досягнення усіх цілей. Крім того, ще одна ЦСР 9 присвячена створенню стійкої інфраструктури, сприянню всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям, що забезпечує відповідну інфраструктуру. В умовах Індустрії 4.0 саме розвиток інформаційно-комунікативних (ІКТ) технологій є рушійною силою для забезпечення

глобальної цифровізації, що важливо врахувати під час дослідження трансформаційних ефектів цифровізації.

Звичайно, що становлення Індустрії 4.0 для країн з різними стадіями промислового розвитку буде відрізнятися у часі та швидкістю впровадження технологій. Проте, враховуючи цей перехідний етап, країнам, що розвиваються, надана можливість збільшити свою частку індустріалізації, впроваджувати «розумні» (SMART) заводи, засновані на цифровізації, та ін. Для підтримки такого розвитку подій в Україні, необхідно більш детально передбачити виклики та можливості, пов'язані з Індустрією 4.0, з врахуванням нинішньої стадії промислового розвитку.

Саме тому, важливо дослідити кращі практики розвитку промислового виробництва на засадах цифровізації на макро- та мікрорівнях, що дозволить визначити основні трансформаційні ефекти від цифровізації для виробничих процесів, і обумовлює актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування та розвиток концепції Індустрії 4.0 було розпочато у 2011 році під час церемонії відкриття Ганноверської виставки «Hannover Messe – 2011», де генеральним директором Німецького дослідницького центру штучного інтелекту професором Вольфгангом Вальстером було озвучено цей термін. Також ініціативна група під керівництвом Ч. Грифдстаффа (компанія Siemens PLN Software) у 2011 році визначила засади розвитку Індустрії 4.0 як інтеграцію «кіберфізичних систем» у виробничий процес [2]. Перші дослідження в сфері Індустрії 4.0, зокрема, інноваційних технологій нового типу, проводили у 2015 році М. Герман, Т. Пентек та Б. Отто [3]. У наукових працях Л. Смоляр, О. Іляш, О. Трофименко та ін. [4; 5] визначено та досліджено основні бенчмаркери, що дозволять забезпечити «економічний прорив» у технологічному та інноваційному напрямках. Дослідник П. Боровські визначає основними елементами управлінського процесу на сучасному виробничому підприємстві саме цифровізацію, Digital Twins, блокчейн та інші елементи Індустрії 4.0 та визначає їх основні можливості для забезпечення ефективності виробничого процесу [6]. Цікавими є прикладні рекомендації директора з розвитку АППАУ Олега Михайлова [7], де зазначено, що для отримання максимальної ефективності на виробництві, дотримуючись принципів Індустрії 4.0, необхідно, щоб контрагенти підприємства, яке впроваджує технології Індустрії 4.0, також впроваджували інноваційні технології, що дозволить сформуванню екосистему інновацій, і можливим це стане в умовах стратегічної синергії підприємств для переведення виробничих галузей до Індустрії 4.0.

Проте, з врахуванням швидкозмінного економічного середовища та розвитку проривних технологій, в умовах становлення четвертої промислової революції, потребують додаткових досліджень сучасні питання забезпечення цифровізації, її складових та виробничих ефектів з впровадженням технологій Індустрії 4.0.

Мета статті полягає у визначенні ролі цифровізації виробництва для розвитку промисловості на засадах Індустрії 4.0 з врахуванням основних сучасних ефектів від її впровадження на макро- та мікрорівнях.

Виклад основного матеріалу. Платформа Індустрії 4.0 базується на впровадженні систем штучного

інтелекту в управління бізнес-процесами, розвитку робототехніки, кібертехнологій, Інтернету речей (IoT), технологій блокчейну, SMART зводах, розвитку кіберфізичних систем, хмарних технологій тощо.

В контексті забезпечення цифровізації виробництва одним з основних напрямів є формування кіберфізичної системи, тобто забезпечення інтеграції у процес виробництва комп'ютерних та мережових технологій, що забезпечує можливість керування автоматизованим виробництвом у реальному часі [3]. Впровадження кіберфізичної системи сприяє пришвидшенню обміну інформацією на виробництві, що сприяє низці позитивних виробничих ефектів – зростання швидкості, мінімізація виробничих помилок та простоїв, зростанню виробничої продуктивності.

Інтернет речей (IoT) – система об'єднаних комп'ютерних мереж і підключених до них промислових (виробничих) об'єктів з вбудованими датчиками і програмним забезпеченням для збору та обміну даними, з можливістю віддаленого контролю і управління в автоматизованому режимі, без участі людини [3]. Окрім підвищення ефективності виробництва дана технологія дозволяє пристосуватися до ситуації у зв'язку пандемією COVID-19. В контексті роботи з контрагентами варто зазначити і зручність вже поширеного інтернету послуг.

Цифровізація є основною для побудови розумних (SMART) заводів, що передбачає автоматизоване обладнання на виробництві з управлінням за допомогою ІКТ. Завдяки цьому на SMART-заводах реалізується мінімізація людської праці, бо майже всі дії виконуються автономно під контролем сенсорів кіберфізичної системи [3].

Дані та інші інноваційні технології більшою мірою використовують підприємства в провідних країнах світу з високим рівнем ВВП, що дозволяє збільшити додану вартість промислового виробництва. Для співставлення дослідили динаміку доданої вартості промислового виробництва окремих країн (рис. 1), а саме: Польщі, Угорщини, Латвії, Литви, Естонії, Канади, Сполученого Королівства, Німеччини, Франції, Туреччини, Португалії та Італії. Основними країнами для співставлення доданої вартості промислового виробництва в цих країнах були такі: країни-сусіди України, схожі ресурсні можливості, країни у співпраці з Україною за багатьма напрямками, країни з провідною економікою та високим рівнем ВВП.

З рис. 1 видно, що найбільший обсяг доданої вартості промислового виробництва серед досліджуваних у Німеччині (905,35 млрд дол. в 2020 р.), а серед усіх країн світу Німеччина посідає 2 місце – після Китаю (5771,86 млрд дол. в 2020 р.). Порівняно з 2018 р. додана вартість промисловості в Німеччині у 2020 р. скоротилася на понад 8%, що в першу чергу, пов'язано зі світовою кризою у зв'язку з пандемією COVID-19. Схожа тенденція спостерігається і в інших країнах.

На другому місці за обсягом доданої вартості промислового виробництва серед досліджуваних знаходиться Об'єднане Королівство. В міжкризовий період з 2011 по 2018 рр. приріст доданої вартості промисловості становив понад 12% (до 551,3 млрд дол), а в 2020 р. порівняно з 2019 р. відбувся спад на 11%. Схожа динаміка спостерігалася в Італії та Канаді, які

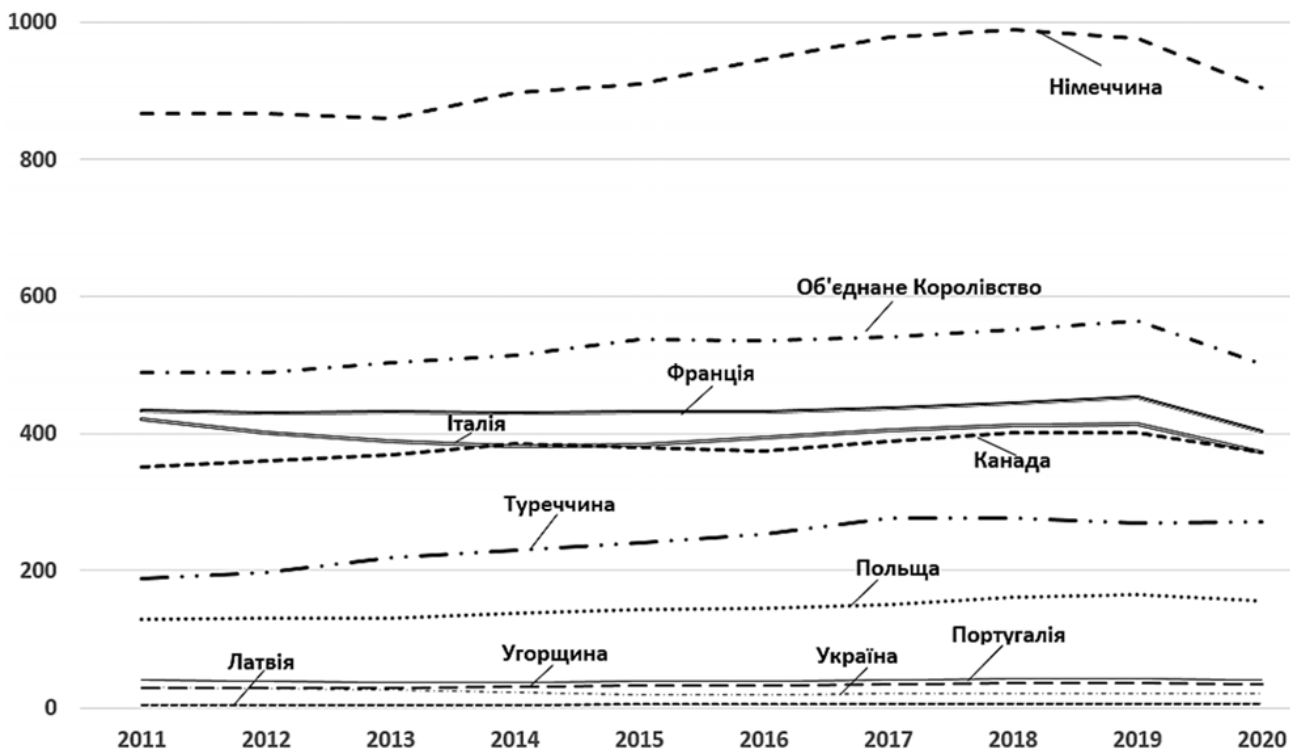


Рисунок 1 – Динаміка доданої вартості промислового виробництва (включаючи будівництво) деяких країн з 2011 по 2020 рр., млрд дол. (в пост. дол. США 2015 р.)

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

посіли, відповідно, 3 та 4 місце за обсягом доданої вартості промисловості. Значний прогрес спостерігається у Туреччині, крім того, зниження доданої вартості в 2019 незначне – до 3% та зростання вже у 2020 рр. – на 1%. Схожа динаміка спостерігається у Польщі, проте обсяги доданої вартості промислового виробництва нижче ніж у Туреччині – на 42% у 2020 р. і становив 155,9 млрд дол. Україна, Португалія, Угорщина близько розташовані за обсягом доданої вартості промисловості – коливання в межах від 21 до 43 млрд дол. Лідером серед цих трьох країн є Португалія, далі – Польща та Україна. Найнижчий обсяг доданої вартості промислового виробництва у Латвії – 5,89 млрд дол в 2020 р. Отже, можна зробити висновок про доцільність дослідження промислових підприємств в визначених країнах-лідерах на предмет визначення впровадження цифровізації під час їх виробничого процесу.

Для співставлення рівня процесів цифровізації з процесами формування доданої вартості промисловості і, зокрема, середньо- та високотехнологічного виробництва зобразили графічно 21 країну, зокрема 11 визначених раніше країн, із значеннями субіндексу ІКТ Глобального індексу інновацій (діаметр кола) в координатах показників доданої вартості промислового виробництва у % до ВВП та доданої вартості середньо- та високотехнологічного виробництва у % до вартості сукупного виробництва (рис. 2).

Так, субіндекс інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) Глобального індексу інновацій [9] характеризує на рівні країни в сукупному розвиненості в країні таких показників як доступність ІКТ, використання ІКТ, рівень розвитку онлайн сервісів уряду

та розвиток електронної участі (E-participation). Цей показник обрали як один із результатуючих показників стану цифровізації різних процесів в країні.

З рис. 2 видно, що за часткою доданої вартості промислового виробництва у ВВП лідерами серед досліджуваних країн є Об'єднані Арабські Емірати (44%), Китай (39%), Чеська Республіка (32%) та Норвегія (29%). За часткою доданої вартості середньо- та високотехнологічного виробництва у сукупному обсязі промислового виробництва лідерами з часткою більше 50% є Німеччина (61%), Данія (58%), Угорщина (54%), Швеція (52%), Чеська Республіка (52%) та Франція (50%). При цьому, високі показники субіндексу ІКТ спостерігаються у Німеччині, Об'єднаних Арабських Еміратах, Швеції, Норвегії, Німеччині, Франції, Сполученому Королівстві.

Показники України є порівняно низькими, зазначимо, що і за показниками 2021 р. Україна демонструє невисокі позиції по основним індикаторам ІКТ-інфраструктури. За субіндексом ІКТ в рамках Глобального інноваційного індексу Україна посіла 70 місце (серед 152 країн) з показником 64.9 серед 100 максимальних балів, що нижче ніж в Румунії, Чехії, Білорусії, Литві, Польщі – для співставлення. В той час як у топ-20 – Південна Корея, Великобританія, Японія, Данія, Нідерланди, Естонія, США та ін. Показовим також є рейтинг за Індексом мережевої готовності – наприклад, в 2021 р. Україна отримала 53 місце зі значення індексу 55,7 і випередили її такі країни як Бразилія, Турція, Уругвай, Малайзія, Угорщина, Польща.

Отже, в більшості розвинених країнах спостерігається прямий зв'язок між часткою середньо- та високо-

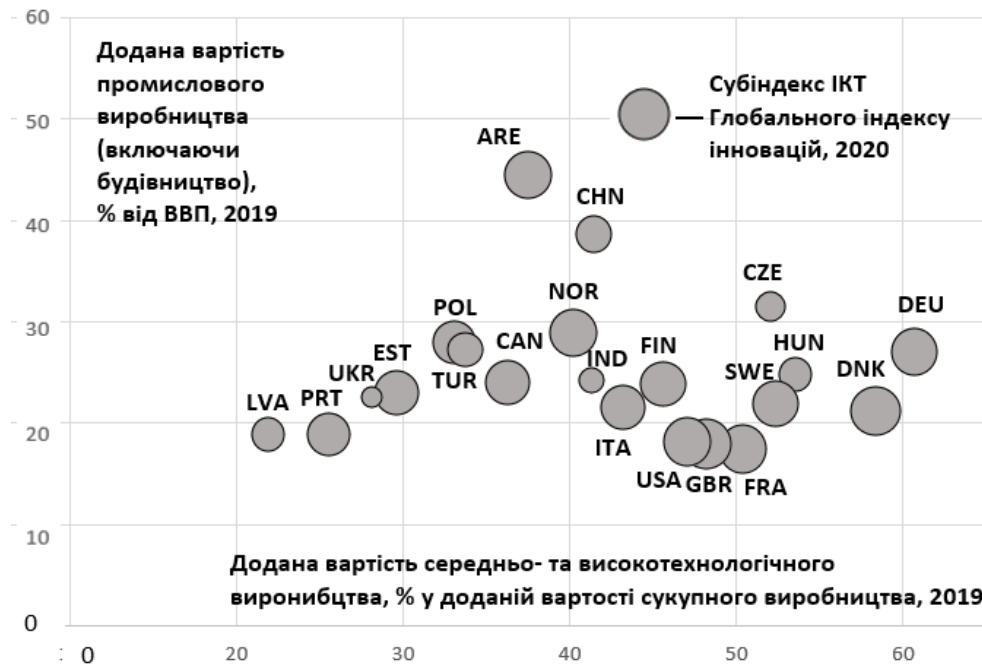


Рисунок 2 – Співвідношення частки доданої вартості промислового виробництва у ВВП та частки доданої вартості середньо- та високотехнологічного виробництва у доданій вартості сукупного виробництва у зрізі субіндексу інформаційно-комунікаційних технологій

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

технологічного виробництва та субіндексом ІКТ. Крім того, оскільки це лише відносні показники до ВВП, варто додатково аналізувати саме абсолютні показники доданої вартості промислового виробництва (рис. 1), та рівень ВВП. І в межах абсолютних показників країни з високою часткою середньо- та високотехнологічного виробництва та показниками цифровізації мають набагато вищі показники доданої вартості промислового виробництва. В цілому, на світове промислове виробництво припадає лише 16% світового ВВП [10]. Зі зростанням кількості та якості функціонування промислових підприємств в світі шляхом впровадження технологій Індустрії 4.0 структура економіки більшості країн буде змінюватися, що призведе до економічного зростання.

До якісних змін у виробництві призводять сучасні гнучкі методи розробки продукту, адже вони дозволяють мінімізувати показники “time to market” (TTM), тобто збільшити швидкість як одну із найважливіших конкурентних переваг компаній [11]. За дослідженням McKinsey лідери галузі використовують рішення Індустрії 4.0: 39% впровадили підхід, що має нервовий центр, або контрольну вежу, щоб збільшити наскрізну прозорість ланцюга поставок, а близько чверті – програми швидкої автоматизації, щоб зупинити виникаючу нестачу працівників через COVID-19.

Відповідно до дослідження, опублікованого в межах Всесвітнього економічного форуму [12] Багато компаній намагаються запровадити технології Індустрії 4.0 у виробництво, проте мало кому вдається зробити це у масштабах, що дозволяють досягти суттєвого фінансово-економічного ефекту. В той же час, основні

напрямки трансформації виробництва визначаються трьома глобальними технологічними тенденціями: мережна інтеграція, інтелектуалізація та гнучка автоматизація. Зазначимо, що ці передові підприємства, яким вдалося успішно використати ці тенденції (відповідно до дослідження [12]), що виходять на новий рівень ефективності, знаходяться в тих країнах, які мають високі показники доданої вартості виробництва та ІКТ (рис. 1, рис. 2). Наведемо підприємства та особливості їх революційних інноваційних технологій, які відповідно до дослідження [12] називають «маяками», тобто провідними підприємствами по провадженню технологій Індустрії 4.0, які варто наслідувати в табл. 1.

Світовим та українським підприємствам впровадження технологій Індустрії 4.0 особливо актуальне для мінімізації негативного впливу світової пандемії COVID-19. З одного боку, це можливість оптимізувати виробничі процеси, з іншого – можливість управляти виробничим процесом дистанційно та заощадливо.

Серед основних глобальних тенденцій можна зазначити такі як швидкозмінність ринкових умов, нестабільність попиту, зміщення попиту в бік ринків, що розвиваються та нових стартапів, зростання попиту на індивідуальний підхід, персоналізацію та інтеграцію, що визначає ціннісні ознаки четвертої промислової революції [13], на основі якої побудовано сучасну виробничу лінію 4.0. Така виробнича лінія передбачає: 1) оптимізацію процесів за допомогою використання даних, зокрема, інтеграцію ІТ технологій для цифрового управління ефективністю виробництва, цифрову оптимізацію процесів на базі даних, автоматизовану систему подачі; 2) широкий спектр цифрових техно-

**Таблиця 1 – Приклади підприємств,
що реалізують успішні практики впровадження проривних технологій Індустрії 4.0**

Країна	Підприємство	Технології Індустрії 4.0
Німеччина	BMW (Регенсбург)	Високорозвинене підприємство, побудоване на принципах дбайливого виробництва, поставило за мету вийти на новий рівень завдяки впровадженню цифрових технологій
	Phoenix Contact (Бад-Пирмонт и Бломберг)	Для задоволення зростаючих вимог клієнтів до індивідуалізації рішень підприємство запровадило комплекс нових сценаріїв використання цифрових технологій
Китай	Bosch Automotive (Усі)	Впроваджено понад 30 нових сценаріїв використання цифрових технологій для задоволення попиту, що зріс на 200%
	Danfoss (Тяньцзинь)	Підприємство використовувало технології Індустрії 4.0 для підвищення якості продукції та скорочення витрат з урахуванням очікувань клієнтів
	Foxconn Industrial Interne ((Шенчжень)	Компанія прийняла рішення про повне переорієнтування бізнесу, тобто перетворенні з виробника електронного обладнання у постачальника промислових інтернет-технологій
	Haier (Циндао)	Впровадження цифрових технологій на виробництві з метою задоволення споживчого попиту та створення нової бізнес-моделі
	Siemens Industrial Automation Products (Ченду)	Зростання споживчого попиту зумовило необхідність цифрових перетворень для підтримки якості продукції
Чеська Республіка	Procter & Gamble – Rakona (Раковник)	Підприємство впроваджує цифрові технології, поставило завдання змінити асортимент продукції та планує продовжувати роботу протягом наступних 140 років
Франція	Schneider Electric (Ле-Водрфой)	Підприємство, яке існує вже 50 років, усвідомило необхідність впровадження цифрових технологій, щоб зберегти цінову конкурентоспроможність протягом наступних 50 років
Італія	Rold (Черро-Маджоре)	Підприємство запровадило концепцію цифрового виробництва для збереження конкурентоспроможності та збільшення обсягу продукції, що випускається
Швеція	Sandvik Coromant (Гімо)	Підприємство запровадило цифрові технології та інтелектуальні автоматизовані системи, що дозволяють випускати великі обсяги продукції (ріжучих інструментів) з конкурентоспроможною собівартості при мінімальних обсягах партії

Джерело: складено авторами на основі [12]

логій для робітників, зокрема, контроль виробництва в режимі реального часу, ведення електронного документообігу та цифровізація командних завдань та контрольних листів, онлайн оновлення та опис нових завдань для працюючих; 3) інтегровану продуктову модель від розробки до виробництва, що передбачає, зокрема, інтеграцію виробничих даних, програмування в автономному режимі виробничих процесів, віртуальне введення в експлуатацію, що дозволяє з місця замовника відслідковувати виробництво, контролювати та перевіряти якість.

З врахуванням технологій Індустрії 4.0 автоматизація систем подачі здійснюється на основі роботизації виробничих процесів. Згідно проведених досліджень ринку виробничих компаній [14], саме «людський фактор» є причиною близько 23% браку та зниження використання виробничих потужностей. Тому для забезпечення позитивних ефектів важливо розвивати людський капітал для забезпечення технологій Індустрії 4.0, та підвищувати рівень автоматизації виробництва та використання роботехніки. Відповідно до прогнозів [14], світовий попит в сфері виробництва на проривні технології робототехніки має зрости до 3,7 млрд дол.

Однією з проривних технологій в сфері робтехніки є колаборативні роботи (коботи) – автоматичний пристрій, який може працювати разом із людиною для створення або виробництва різних продуктів [15]. Дані механізми удосконалюються зі становленням

Індустрії 4.0. Автоматизовані виробничі лінії у поєднанні з проривними технологіями Індустрії 4.0 дозволять отримати такі позитивні соціально-економічні ефекти як: вивільнення неефективної робочої сили, зростання продуктивності праці, прискорення періоду обороту оборотних активів підприємства, оптимізації оплати праці виробничому персоналу, підвищення безпеки праці з врахуванням залучення роботів у виконанні небезпечних для людей завдань, зростання швидкості різних виробничих процесів.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, за результатами проведеного дослідження можна стверджувати, що становлення Індустрії 4.0 супроводжується зростанням доданої вартості середньо- та високотехнологічного виробництва, впровадженням цифровізації на макро- та мікрорівнях. На макрорівні доцільно запроваджувати підтримку інноваційних технологій Індустрії 4.0 шляхом формування стратегій та планів розвитку економіки з врахуванням світових програм та глобальних ініціатив, зокрема: Промислова стратегія ЄС 2021–2024 рр., Європейські ініціативи стосовно ІКТ-інновацій для виробництва МСП (І4МС), План Маршала 4.0 «Пріоритетні заходи для економічного перерозподілу Валлонії» (Бельгія), Програма «Нова індустріальна Франція», Інноваційна програма Produktion 2030 – Стратегічна інноваційна програма, підтримана Шведським управлінням інноваційних систем (Vinnova), національна платформа в Данії MADE, Стратегія Industria Conectada 4.0, Національний техно-

логічний кластер "Інтелектуальна фабрика" (Fabbrica Intelligente) та ін. Доцільно враховувати досвід провідних підприємств, які впроваджують технології цифровізації для підвищення ефективності виробництва. Оскільки Індустрія 4.0 сприяє прискоренню процесів виробництва та структурним змінам галузей. Для збереження конкурентоспроможності компаніям потрібно прискорювати період обороту оборотних активів, чому сприяє цифровізація. Основні напрямки трансформації виробництва визначаються трьома глобальними технологічними тенденціями: мережна інтеграція,

інтелектуалізація та гнучка автоматизація. Зокрема, високоефективними елементами гнучкої автоматизації є колаборативні роботи, які можуть стати важливим першим кроком для модифікації виробничих ліній компаній. Таким чином доцільно імплементувати кращі практики розвитку (на макрорівні) та застосування технологій Індустрії 4.0 (на мікрорівні) в Україні, що дозволить забезпечити позитивні ефекти, пов'язані зі зростанням промислового виробництва, зростання гнучкості виробництва та інтелектуалізації підприємств.

Список використаних джерел:

1. Цілі сталого розвитку: Україна. Добровільний національний огляд. URL: https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/26294VNR_2020_Ukraine_Report.pdf (дата звернення: 10.10.2021).
2. Industrie 4.0: Mit dem Internet der Dinge auf dem Weg zur 4. industriellen Revolution. H. Kagermann, W.-D. Lukas, W. Wahlster. 2011. URL: <https://www.ingenieur.de/technik/fachbereiche/produktion/industrie-40-mit-internet-dinge-weg-4-industriellen-revolution>.
3. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios. Mario Hermann, Tobias Pentek, Boris Otto – 2015. URL: <https://iim.mb.tu-dortmund.de>.
4. Смоляр Л., Іляш О., Коліщенко Р., Литвак Т. Бенчмаркери забезпечення «економічного прориву» України у технологічному та інноваційному напрямках. *Інноваційна економіка*. 2020. № 5–6. С. 19–29. Doi: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.5-6.3>.
5. Смоляр Л.Г., Іляш О.І., Трофименко О.О., Джадан І.М. Екологічний складник забезпечення інноваційного розвитку національної економіки в умовах Індустрії 4.0. *Регіональна економіка*. 2021. № 1(99). С. 61–71. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-1-7>.
6. Borowski P.F. Digitization, Digital Twins, Blockchain, and Industry 4.0 as Elements of Management Process in Enterprises in the Energy Sector. *Energies*. 2021. № 14(7). P. 1885. DOI: <https://doi.org/10.3390/en14071885>.
7. INDUSTRY 4.0 – як уникнути плутанини та об'єднатись 2017. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2017/03/06/industry-4-0-%D1%8F%D0%BA-%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%B8-%D0%BF%D0%BB%D1%83%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D0%BE%D0%B1%D1%94%D0%B4%D0%BD%D0%B0>.
8. Статистика Світового Банку. URL: <https://data.worldbank.org>.
9. Global innovation index. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/home>.
10. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.
11. Time To Market: What it is, Why it's important, and Five Ways to Reduce it. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_%D0%A7%D0%B5%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D1%8E%D1%86%D0%B8%D1%8F.pdf.
12. Industry 4.0. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/advanced-electronics/our-insights/capturing-value-at-scale-in-discrete-manufacturing-with-industry-4-0>.
13. Human Error is Worse in Manufacturing Compared to Other Sectors. 2017. URL: <https://www.engineering.com/story/human-error-is-worse-in-manufacturing-compared-to-other-sectors>.
14. Impact of robotics in manufacturing. 2020. URL: <https://mantec.org/robotics-manufacturing/>.
15. Collaborative Robots Play Nice on the Plant Floor. *Engineering* 360. 2015. URL: <https://insights.globalspec.com/article/621/collaborative-robots-play-nice-on-the-plant-floor>.

References:

1. Ministry for Development of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine(2019) Sustainable Development Goals: Ukraine. Available at: http://un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf (accessed 10 October 2021).
2. Industrie 4.0: Mit dem Internet der Dinge auf dem Weg zur 4. industriellen Revolution. H. Kagermann, W.-D. Lukas, W. Wahlster. 2011.
3. Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios // Mario Hermann, Tobias Pentek, Boris Otto.
4. Smoliar, L., Ilyash, O., Kolishenko, R., & Lytvak, T. (2020). Benchmarkery zabezpechennia «ekonomichnoho proryvu» Ukrainy u tekhnolohichnomu ta innovatsiinomu napriamakh. *Innovatsiina ekonomika*, 5–6, 19–29. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2020.5-6.3>.
5. Smoliar, L. H., Ilyash, O. I., Trofymenko, O. O., & Dzhadan, I. M. (2021). Ekolohichnyy skladnyk zabezpechennya innovatsiinoho rozvytku natsional'noyi ekonomiky v umovakh Industriyi 4.0 [An environmental component of securing the national economy's innovative development in the Industry 4.0]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economy*, 99 (1), 61–71. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-1-7>.
6. Borowski, P. F. (2011). Digitization, Digital Twins, Blockchain, and Industry 4.0 as Elements of Management Process in Enterprises in the Energy Sector. *Energies*. 14(7), 1885. DOI: <https://doi.org/10.3390/en14071885>.
7. INDUSTRY 4.0 2017. Available at: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2017/03/06/industry-4-0-%D1%8F%D0%BA-%D1%83%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BD%D1%83%D1%82%D0%B8-%D0%BF%D0%BB%D1%83%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D0%BE%D0%B1%D1%94%D0%B4%D0%BD%D0%B0>.
8. World Bank. Available at: <https://data.worldbank.org>.
9. Global innovation index. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/home>.
10. Digital economy: trends, risks and social determinants. Available at: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.

11. Time To Market: What it is, Why it's important, and Five Ways to Reduce it. Available at: https://www3.weforum.org/docs/WEF_%D0%A7%D0%B5%D1%82%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%82%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D1%8E%D1%86%D0%B8%D1%8F.pdf.
12. Industry 4.0. Available at: <https://www.mckinsey.com/industries/advanced-electronics/our-insights/capturing-value-at-scale-in-discrete-manufacturing-with-industry-4-0>.
13. Human Error is Worse in Manufacturing Compared to Other Sectors. 2017. Available at: <https://www.engineering.com/story/human-error-is-worse-in-manufacturing-compared-to-other-sectors>.
14. Impact of robotics in manufacturing. 2020. Available at: <https://mantec.org/robotics-manufacturing>.
15. Collaborative Robots Play Nice on the Plant Floor. Engineering 360. 2015. Available at: <https://insights.globalspec.com/article/621/collaborative-robots-play-nice-on-the-plant-floor>.

Smoliar Lubov, Ilyash Olha, Trofymenko Olena
*National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

DIGITIZATION TRANSFORMATIONAL EFFECTS IN INDUSTRIAL PRODUCTION DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF INDUSTRY 4.0

The article is devoted to the study of transformational effects of industrial production on the basis of digitalization. The main global priorities for the development of Industry 4.0 and the achievement of global goals of sustainable development, in particular, the development of information and communication technologies. The main components and technologies of Industry 4.0 in the context of digitalization of production are identified. The dynamics of value added of industrial production (including construction) of some leading countries and partner countries of Ukraine from 2011 to 2020 is analyzed. subindex of information and communication technologies for 21 countries and identified the leading countries in terms of digitalization potential and industrial development. It is determined that the main directions of production transformation are determined by three global technological trends: network integration, intellectualization and flexible automation. The leading global enterprises on introduction of breakthrough technologies of Industry 4.0 and features of their development are defined. At the micro level, the main technologies for optimizing production lines are presented, the key directions of digitization are identified. It is determined that in order to ensure positive effects, it is important to develop human capital to provide Industry 4.0 technologies, as well as to automate production and use of robotics. Collaborative robots as highly efficient automated mechanisms have been studied as an effective tool for process optimization and the peculiarities of their application have been determined.

Key words: digitization, information and communication technologies, industry, production, innovation, Industry 4.0.

JEL classification: F61, F62, D24

УДК 005.1

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>**Брінь П.В.**

кандидат економічних наук,
професор кафедри менеджменту та оподаткування
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7374-3727>

Голтвянська Ю.В.

магістрант
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

СТРАТЕГІЯ РОЗВИКУ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

У статті розглянуто поняття стратегії як фундаментального складника бізнесу, її тлумачення та роль у діяльності компанії, досліджено методичні підходи до класифікації стратегій розвитку підприємства за роботами вітчизняних та закордонних авторів. На базі результатів аналізу авторами запропоновано додати до загально визнаних класифікаційних підходів поділення стратегій розвитку за стадіями життєвого циклу стратегічної зони господарювання. Запропонована класифікація спирається на стадію розвитку бізнесу та передбачає вибір нового підходу до ведення економічної діяльності, тобто зміну стратегії. Використання запропонованого класифікаційного підходу повинно спростити менеджменту підприємств вибір напрямів розвитку та підвищити загальну ефективність господарської діяльності.

Ключові слова: стратегія, бізнес, розвиток підприємства, класифікація стратегій, стадія розвитку бізнесу.

Постановка проблеми. Змінність економічного середовища існування бізнесу створює певні умови невизначеності. Із метою забезпечення стабілізації й посилення стійкості роботи та існування у вибраному сегменті кожен бізнес має виробити і обґрунтувати власну стратегію діяльності. Вибрана стратегія має бути створена за принципом оптимізації витрат, максимізації прибутків та ефективного використання наявних ресурсів, тобто давати максимально можливі віддачі від використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, регулювати роботу з асортиментом продуктів чи послуг.

Оптимальна стратегія покликана не лише описувати план дій для регулювання роботи підприємства, фірми, організації, а й указувати на шляхи виходу з критичних ситуацій, адаптації під зміни ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням питання стратегій підприємства та їх класифікації займалася велика кількість науковців вітчизняного та зарубіжного походження. Серед публікацій, присвячених стратегії розвитку підприємства, варто відзначити наукові праці таких учених, як І. Ансофф, О. Виханський, О. Гудзь, І. Герчикова, Ю. Погорелов, С. Клименко, В. Македон, В. Кобелев, Ю. Захарченко, М. Портер та ін., але попри чисельність праць, на нашу думку, не знайдено єдиного визначення та класифікації даного поняття, саме тому вибрано цю тему для глибшого аналізу понять і виокремлення загальної спільної думки наявних робіт.

Мета статті полягає у конкретизації поняття «стратегія розвитку» підприємства та систематизації підходів до класифікації стратегій.

Виклад основного матеріалу. Аналіз наукових робіт дає змогу розглянути поняття стратегії з різних точок зору та проаналізувати наявні класифікаційні підходи. Розглядаючи та вивчаючи думки вчених щодо тлумачення поняття «стратегія», можемо зробити висновок, що не існує єдиного визначення, що б

повністю характеризувало термін «стратегії» та давало повноту розуміння її значення.

Так, В.В. Македон називає стратегією «головний напрям діяльності підприємства, план, який розробляється керівництвом компанії у вигляді стратегічних цілей, завдань і напрямів діяльності підприємства для досягнення нею ефективних показників роботи і бажаного результату» [1]. Тобто поняття «стратегії» отожднюється з планом зі стратегічних цілей, який покликаний привести бізнес до поставленої цілі. С.М. Клименко називає стратегією «довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку підприємства, що стосується сфери, засобів і форми його діяльності, системи взаємостосунків усередині підприємства, а також його позиції в навколишньому середовищі, що приводить підприємство до визначених цілей» [2]. На думку автора, стратегія пов'язана з довгостроковим плануванням, глобальним напрямом руху бізнесу та його діяльності. Тобто із цих робіт можемо зробити висновок, що стратегія – рушійна сила; те, що має бути створено до початку діяльності і пов'язане з фундаментальними цілями діяльності та зародженням бізнесу.

Якщо розглянути поняття «стратегія» з іншого боку, то Ю.С. Погорелов називає стратегією процесом; автор говорить, що «стратегія – безупинний процес, що відбувається за штучно розробленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен з яких є якісно іншим за попередній, через що у підприємства як у складної системи з'являються нові властивості, якості та характерні риси, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості» [3]. Тобто він розкриває це поняття з погляду постійного процесу, який відбувається за задалегідь створеним планом.

У роботі В.М. Кобелева та Ю.В. Захарченко стратегія – «це постійно коректовані комплекси взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення цілей учасників процесу формування стратегії і забезпечення

ефективного функціонування і розвитку підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективах» [4].

А. Томпсон і А. Стрікланд наполягають, що стратегія – це план підприємства, який починається з формування місії компанії, яка трансформується у цілі, котрі, своєю чергою, повинні підтримуватися завданнями, делегованими конкретним відповідальним особам [5]. Варто додати, що для забезпечення стабільності стратегія підприємства обов'язково повинна спиратися на конкурентну перевагу [6], тобто наш товар (послуга) повинен мати певні характеристики, які є кращими порівняно з конкурентами, при цьому такі конкурентні переваги повинні бути сформовані на базі принципів сталого розвитку [7].

Підсумовуючи, можемо відзначити, що *стратегія – це план діяльності компанії, який повинен включати як довгострокові, так короткострокові цілі компанії, який побудовано на базі конкурентної переваги та який включає певний перелік завдань, здійснення яких необхідне для досягнення поставлених цілей.*

Зазвичай поняття стратегії варто пов'язувати ще й із ризиком, оскільки будь-яка стратегія зароджується на етапі планування бізнесу та її подальший розвиток потребує інвестицій, а будь-які грошові вкладення – це завжди ризик, який варто враховувати. Поняття ризику пов'язане з мінливістю економічного середовища, похибками у розрахунках під час планування, неправильного розподілення ресурсів, прорахунку ризиків.

Підсумуємо основні характеристики стратегії розвитку підприємства, що було виявлено у ході дослідження:

- 1) необхідність інвестиційної підтримки;
- 2) необхідність урахування ризиків;
- 3) спрямованість на досягнення результатів;
- 4) аналіз внутрішніх та зовнішніх чинників;
- 5) здатність до гнучкості та адаптації до умов.

Розглядаючи вказані характеристики, вибудовується розуміння стратегії як того, що наявне протягом усього життєвого циклу діяльності бізнесу, при цьому, зважаючи за мінливість середовища існування, стратегія адаптується та видозмінюється. Тобто можемо сказати, що в певні періоди діяльності за сприятливих до того умов одна стратегія змінює іншу з урахуванням необхідних змін.

Відповідно, стратегію необхідно певним чином класифікувати залежно від певного параметру. Так, І. Герчикова пропонує розділяти стратегії за набором основних позицій і пріоритетами поставлених цілей [8]. Автор виділяє такі види стратегій:

1) Продуктово-ринкову (стосується технології виробництва продукту чи послуги, їх реалізації).

2) Стратегію управління набором галузей, що передбачає диверсифікацію діяльності.

3) Стратегію поглинання, що розглядає шлях виходу у нові галузі для масштабування.

4) Маркетингову, яка передбачає опис заходів щодо маркетингу діяльності.

5) Конкурентну стратегію, що описує шляхи побудови конкурентоспроможного бізнесу та закріплення позицій у галузі.

6) Стратегію нововведення, яка вказує на шляхи пошуку нових технічних можливостей та розроблення

нового продукту, послуги, введення в експлуатацію нових технологій.

О. І. Гудзь пропонує поділяти стратегії на активні та пасивні, залежно від часу її впровадження та швидкості реагування на зміни [9]. Автор говорить про активні як про такі, що супроводжують бізнес протягом усієї діяльності та сприяють активному впровадженню будь-яких новинок у галузі чи технологічних див, також вони відповідають за перманентний контроль і регулювання діяльності (збут, виробництво, сервіс тощо).

Про пасивні стратегії у роботі йдеться як про такі, що мають знижений ризик, які концентруються та примноженні існуючої діяльності, її збереження; пасивні стратегії не спрямовані на швидке реагування й адаптацію під зміни ринку, за такими зазвичай працюють упевнено, оскільки пасивні стратегії передбачають вибір тих шляхів діяльності, які вже добре проявили себе у конкурентів.

О. Виханський розглядає лише класифікації стратегій зростання [10]. Автор поділяє їх на ті, що відносяться до групи концентрованого зростання (розвиток у вибраній галузі вибраного продукту), інтегрованого зростання (вертикальна та зворотна вертикальна інтеграція) та диверсифікованого зростання.

На базі проведеного аналізу можемо об'єднати згадані думки і запропонувати класифікацію саме за періодом існування бізнесу. Так, ми маємо стратегії, що є фундаментальними чи базисними, тобто такі, що прописуються у розраховуються до створення підприємства, фірми, організації та інвестування в них. Вони зазвичай дають правила діяльності глобального характеру на загальних підставах та допомагають на початку розвитку діяльності. Така стратегія обов'язково потребує корегування в період, коли будуть наявні реакція галузі на нового гравця, дані про лояльність споживачів та партнерів, фінансові обсяги, прибуток тощо.

Наступна група стратегій – стратегії розвитку. Вони розробляються уже безпосередньо в команді, ураховують перші показники реальної діяльності, порівнюють із плановими, містять адаптовані правила роботи під реальну діяльність та потужність і включають чіткі прогнозування результатів майбутньої діяльності. Зазвичай ця група стратегій є однією з найскладніших, оскільки має вказувати на дії для розвитку діяльності, її масштабування, збільшення прибуткової частини. Слід відзначити, що для прискорення розвитку та зменшення обсягів необхідних інвестицій компанія може використовувати стратегію аутсорсингу [11].

Ще одна група стратегій – стратегії підтримки, це заключна група стратегій у циклі розвитку, що спрямована на утримання результатів від діяльності та підтримки заданого рівня. Зазвичай такі стратегії вибираються як проміжний варіант між проведенням змін, коли є необхідність зафіксувати рівень прибутку чи діяльності, або ж як постійні у тому разі, коли будь-яке масштабування не розглядається, як і вибір інших стратегій покращення і розвитку діяльності.

І остання група стратегій – стратегії згасання або згорання діяльності. Вони застосовуються на етапі переходу до іншої діяльності, виведення частини діяльності з обороту, галузі або ж на етапі повного згорання діяльності. Для таких стратегій характерні

Таблиця 1 – Класифікація стратегій розвитку підприємства

Стадія життєвого циклу	Вид стратегії	Характеристика
Фундаментальні (стратегії зародження бізнесу)	Маркетингова	передбачає довгостроковий план, спрямований на посилення конкурентних позицій
	Фінансова	фундаментальна стратегія, що спрямована на створення фінансової політики, визначення термінів фінансових цілей, аналіз та дослідження фінансового стану
	Операційна	спрямована на розподіл ресурсів, планування їх використання
	Корпоративна	стратегія, що охоплює у цілому усі напрями діяльності, узагальнює та систематизує їх, указує на напрям діяльності всього підприємства
Розвитку	Концентрації	передбачає зосередження ресурсів за певним напрямом, їх розподіл та координацію у ньому для максимального розвитку цього напрямку, досягнення бажаного кінцевого результату
	Інтеграції	передбачає об'єднання кількох напрямів діяльності чи партнерів для досягнення спільної цілі і збільшення кінцевих результатів діяльності
	Диверсифікації	розроблення та просування кількох не пов'язаних між собою видів продукції чи послуг, розширення спектру діяльності
Підтримки	Модифікації	передбачає планування розширення цільової аудиторії у наявних товарів та послуг. Стратегія передбачає розроблення заходів для збереження цінності продукції
	Підтримки виробничого потенціалу	довгостроковий план підтримки конкурентоспроможного виробництва
Згасання	Ліквідації	систематизований план, що передбачає діяльність, спрямовану на припинення діяльності бізнесу та переорієнтування наявних ресурсів до іншої діяльності
	Відновлення	передбачає комплексну програму дій щодо виявлення та ліквідації «слабких місць» діяльності підприємства для відновлення після кризового періоду
	Відділення	стратегія, що спрямована на поступову ліквідацію не всього бізнесу, а його неприбуткової (збиткової) частини для підвищення ефективності використання ресурсів, їх обороту

збереження вартісного значення ресурсів, оптимізація процесу розірвання відносин із галуззю та можливі виходи. Роль таких стратегій надзвичайно важлива, оскільки від них залежать ефективність виведення ресурсів із діяльності та їх подальше розміщення, ефективність роботи з ними. Слід відзначити, що під час розроблення даних стратегій можливе використання принципів реінжинірингу [12].

Детальніше групи стратегій розглянемо в табл. 1.

Висновки. Стратегія розвитку підприємства – фундаментальний складник побудови та управління біз-

несом. Від її правильного і вчасного вибору залежать ефективність діяльності всього бізнесу, його прибутковість та конкурентоспроможність. Нині існує кілька стратегічних моделей поведінки, які вчені класифікують за різними параметрами, акцентуючи увагу на найважливішій, на їхню думку, характеристиці. У статті висунуто пропозицію класифікації стратегій за часовим етапом розвитку підприємства та її цільовим застосуванням. Так, виокремлено стратегії, що відносяться до фундаментальних, стратегій розвитку, підтримки та згорання бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Македон В.В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373.
2. Клименко С.М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків. *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347.
3. Погорелов Ю.С. Способи розвитку підприємства: умови та результативність використання. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 76–84.
4. Кобелев В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 297–303.
5. Thompson A. et al. *Crafting & executing strategy. The quest for competitive advantage: Concepts and cases*. McGraw-Hill Education. 2013.
6. Брін П.В., Прокоп М.В., Нехме М.Н. Динамічне оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини і світове господарство»*. 2019. Вип. Ч. 1. С. 62–68
7. Brin, P., Nehme, M. Sustainable Development in Emerging Economy: using the analytical hierarchy process for Corporate Social Responsibility decision making. *Journal of Information Technology Management*. 2021. №13 (Special Issue: Role of ICT in Advancing Business and Management). P. 159–174. DOI: 10.22059/jitm.2021.80744.
8. Герчикова И.Н. Менеджмент. Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. 480 с.
9. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економічний журнал Мукачівського державного університету*. 2018. № 18. С. 346–352.
10. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент : учебник. Москва : Гардарики, 2003. 528 с.
11. Брін П.В., Прохоренко О.В. Багаторівнева класифікація відносин аутсорсингу. *Економіка і фінанси*. 2013. № 12. С. 78–85.
12. Брін П.В. Застосування принципів реінжинірингу при розробці санаційної стратегії підприємств промисловості. *Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна*. 2005. Вип. 89–2. С. 148–154.

References:

1. Makedon V.V. (2013) Rozrobka stratehii rozvytku promyslovoho pidpriumstva [Development of an industrial enterprise development strategy]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti* [Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property], 1(1), 369–373.
2. Klymenko S.M. (2013) Formuvannia stratehii rozvytku pidpriumstva z urakhuvanniam ryzykiv [Formation of risk development strategy of the enterprise]. *Biznes Inform* [Business Inform], 8, 343–347.
3. Pohorelov Y.S. (2017) Sposoby rozvytku pidpriumstva: umovy ta rezultatyvni vykorystannia [Ways of enterprise development: conditions and effectiveness of use]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu* [Economic Journal of Odessa Polytechnic University], 1, 76–84.
4. Kobieliiev V.M., & Zakharchenko Yu.V. (2013) Teoretychni ta metodolohichni osnovy formuvannia stratehii rozvytku pidpriumstva [Theoretical and methodological foundations of enterprise development strategy formation]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [Bulletin of Transport Economics and Industry], 42, 297–303.
5. Thompson A. et al. (2013) *Crafting & executing strategy. The quest for competitive advantage: Concepts and cases*. McGraw-Hill Education.
6. Brin P. V., Prokop M. V., & Nehme M. N. (2019) Dynamichne otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriumstva [Dynamic assessment of enterprise competitiveness]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny i svitove hospodarstvo* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. International Economic Relations and the World Economy Series], 28 (1), 62–68.
7. Brin, P., & Nehme, M. (2021). Sustainable Development in Emerging Economy: using the analytical hierarchy process for Corporate Social Responsibility decision making. *Journal of Information Technology Management*, 13 (Special Issue: Role of ICT in Advancing Business and Management), 159–174.
8. Herchykova Y. N. (1995) *Menedzhment* [Management]. Moscow: Banky y byrzhzy, YuNYTY. 480 p. (in Russian)
9. Hudz O.I. (2018) Stratehiiia rozvytku pidpriumstva: sutnist ta klasyfikatsiia [Enterprise development strategy: essence and classification]. *Ekonomichnyi zhurnal Mukachivskoho derzhavnoho universytetu* [Economic Journal of Mukachevo State University], 18, 346–352.
10. Vykhanskyi O.S., Naumov A. Y. (2003) *Menedzhment*. [Management]. Moscow: Hardaryky. 528 p. (in Russian)
11. Brin P.V., & Prokhorenko O.V. (2013) Bahatorivneva klasyfikatsiia vidnosyn autorsynhu [Multilevel classification of outsourcing relationships]. *Ekonomika i finansy* [Economics and finance], 12, 78–85.
12. Brin P.V. (2005) Zastosuvannia pryntsyviv reinzhnirynhu pry rozrobtsi sanatsiinoi stratehii pidpriumstv promyslovosti [Application of reengineering principles in the development of remediation strategy of industrial enterprises]. *Naukovi pratsi DonNTU* [Scientific works of DonNTU], 89–2, 148–154.

Brin Pavlo, Holtvyanska Yuliia

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY: ESSENCE AND CLASSIFICATION

The article considers the concept of strategy as a fundamental component of business, its interpretation and role in the company; explores methodological approaches to the classification of enterprise development strategies by papers of many native and foreign authors. The enterprise strategy is considered as one of the main concepts in strategic management. Various scholars have proposed many definitions of the term "strategy". From these definitions it has been concluded that strategy is a component of strategic management that allows the company to achieve clearly defined objectives, to ensure competitiveness in the market, to ensure the state of the company so that it can operate successfully in difficult market conditions. Every organization must have clearly defined goals in order to ensure stable work in the future. This requires managers to understand the essence of strategy, use techniques and methods of strategic management, development of strategic plans. Hence, the strategy must change and adapt to changing conditions of both external and internal environments of the company. The authors have defined that the strategy is a plan of the company, which should include both long-term and short-term goals of the company, which is based on competitive advantage, and which includes a list of tasks that must be attained to achieve these goals. The enterprise development strategy is a set of methods and processes invested in achieving goals and objectives. The formation of enterprise development strategy plays an important role in adapting the business to the ever-changing external and internal market environment. Based on the results of the analysis, the authors propose to add to the generally accepted classification approaches the division of development strategies according to the stages of the life cycle of the strategic management area. The proposed classification is based on the stage of business development and involves the choice of a new approach to economic activity. Using of the proposed classification approach should simplify for the management of enterprises the choice among different ways of development and increase the overall efficiency of economic activity.

Key words: strategy, business, enterprise development, classification of strategies.

JEL classification: G32, O32

УДК 331.108.24:004[37.015.6]

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.6>**Дашко І.М.**

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізький національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5784-4237>

НОВІ ТЕХНОЛОГІЇ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті детально досліджено та проаналізовано сутність особливостей організації таких сучасних форм організації трудових відносин, як аутстафінг, аутсорсинг та лізинг персоналу, їхні відмінності, переваги та недоліки, можливості застосування в сучасних умовах функціонування української економіки з урахуванням цифрового вектору розвитку HR-менеджменту. Установлено, що в нашій країні ці види трудових взаємовідносин лише починають розвиватися, незважаючи на значний світовий досвід у цій сфері. Виявлено, що перепонами для активного впровадження в практику управління персоналу саме аутстафінгу є недоліки в трудовому законодавстві, вирішення яких потребує врегулювання на державному рівні. Проаналізовано методи і напрями діджиталізації процесів управління персоналом, що в комплексі з новітніми методами організації трудових відносин дасть змогу вітчизняним підприємствам підвищити свої ефективність та конкурентоспроможність.

Ключові слова: цифрова економіка, аутстафінг, аутсорсинг персоналу, лізинг персоналу, діджиталізація управління персоналом.

Постановка проблеми. Прискорені інформаційні перетворення, що відбуваються у розвитку суспільства, посилення глобалізаційних процесів та проникнення інформаційних технологій у всі сфери сучасного життя вимагають від підприємництва використання новітніх методів і технологій управління, у тому числі і в управлінні персоналом, адже роль цього компонента в конкурентоспроможності підприємства в останні роки має тенденцію до зростання. Сучасний бізнес висуває високі вимоги до якості продуктів, постійного розширення та підвищення ефективності операційної діяльності, що потребує більш глибокого фокусування на основних бізнес-процесах компанії. Одним зі шляхів вирішення цього завдання є залучення ефективних методів організації трудової діяльності підприємства шляхом передачі на аутсорсинг непрофільних видів діяльності або залучення профільних спеціалістів для виконання особливих видів робіт через аутстафінг. При цьому автоматизована організація управління даними процесами надає сучасному підприємству більших переваг порівняно з конкурентами. У зв'язку із цим виникає потреба у розробленні стратегії цифрових трансформацій системи управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням особливостей організації, переваг та недоліків, перспектив поширення у вітчизняній практиці господарювання альтернативних технологій організації трудових взаємовідносин, таких як аутстафінг, аутсорсинг та лізинг персоналу, присвячували свою увагу такі вітчизняні дослідники, як Н.М. Матвійчук [6], Г.П. Домбровська, І.О. Геращенко [8], Н.І. Гавловська, Ю. Якимець [9], О.В. Ачкасова [10], О.О. Когут [11], К.О. Кухта, В.О. Пономаренко [12], С.І. Данило, А.І. Данило [13] та ін. Специфіку трансформації сфери управління людськими ресурсами підприємства на основі впровадження новітніх інформаційних технологій досліджували О.О. Павленко, І.О. Максименко, Є.В. Лапін, В.О. Касьяненко [1], Н.П. Беяцький,

А.А. Подупейко [2], В. Медведєва [3], С.В. Тютюнникова, О.А. Фрідман [4], Д.Ю. Бережницький [14], В.С. Куйбіда, О.М. Петрос, Л.І. Федулова, Г.О. Андрощук [15], В.М. Жуковська [16] та ін. Але моделі інноваційного управління персоналом, формуванню та функціонуванню яких в умовах цифровізації економіки притаманна певна специфіка, ще не отримали належного рівня наукового аналізу та узагальнення. Саме тому дослідження ефективності впровадження та автоматизації новітніх методів управління персоналом з урахуванням специфіки вітчизняного бізнес-середовища є актуальним завданням, що потребує усебічного вивчення і деталізації.

Мета статті полягає у розкритті сутності, переваг та недоліків, перспектив впровадження та методів діджиталізації інноваційних методів управління персоналом на вітчизняних підприємствах, пов'язаних із сучасним етапом цифровізації економіки.

Виклад основного матеріалу. Загально визнаним феноменом сучасного етапу суспільного розвитку є формування цифрової економіки та цифровізації всіх сфер людського життя. У результаті Четвертої промислової революції сформована цифрова економіка стає основним чинником забезпечення конкурентоспроможності національних економік, надає можливості для розвитку й удосконалення людських ресурсів, стимулює позитивну динаміку інноваційно-креативного вектору розвитку економіки та соціуму.

Цифрова економіка викликає радикальний характер змін бізнес-середовища, що, своєю чергою, ставить перед сучасним підприємством завдання впровадження у свою діяльність новітніх методів, форм і технологій організації процесів управління, у тому числі й у сфері людського капіталу. Адже, як засвідчують дослідники О.О. Павленко, І.О. Максименко, Є.В. Лапін, В.О. Касьяненко [1], саме процеси управління персоналом пропонують переосмислення шляхів роботи на всіх рівнях бізнесу, усунення непотрібних

дій та пошуку більш ефективних способів функціонування підприємства.

У праці Н.П. Беляцького та А.А. Подупейко [2] розглядаються особливості цифрових трансформацій у сучасних процесах управління персоналом. Так, автори зазначають, що процес цифрової трансформації визначається одним із найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку як окремих організацій, так і національної економіки загалом. Через цифрову трансформацію досягається підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання за допомогою цифрових перетворень у сфері економічних відносин, зокрема у системі управління трудовими ресурсами.

В. Медведєва [3] зазначає, що сьогодні запровадження новітніх технологій у сфері діяльності людини неможливо уявити без використання комп'ютерної та іншої телекомунікаційної техніки, що вимагатиме внесення радикальних змін у процес підготовки їх користувачів для забезпечення фіксування, обробки, зберігання та передачі інформації. Інструментами цифрової трансформації, що дадуть змогу інноваційному бізнесу стати частиною бізнес-системи, є цифрові платформи, використання яких стає рушійною силою як зростання внутрішнього продукту країни, так і реальної доданої вартості.

Багато авторів сходяться на думці про те, що цифровізація економіки вимагає і змін форм організації управлінських процесів сучасного бізнесу, використання нових методів і моделей управління. Так, С.В. Тютюнникова та О.А. Фрідман [4] доводять необхідність запровадження інноваційних бізнес-моделей, до яких відноситься сполучення традиційного функціонального та сучасного процесного підходів до структуризації та визначення чинників розвитку бізнесу. За процесним підходом, який сьогодні отримує все більше визнання, бізнес – це сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, що є «потокami роботи» на підприємстві та являють собою упорядковану послідовність дій (робіт) від моменту ініціації та постановки завдання до його виконання.

Велике значення у процесі цифрової трансформації бізнесу надається трудовим ресурсам та методам їх управління як одному з найважливіших напрямів успішного функціонування будь-якого підприємства. Трансформація систем управління людськими ресурсами відбувається швидкими темпами, що вимагає заміни традиційних методів найму, утримання та розвитку найкращих співробітників на інноваційні інструменти HR-менеджменту. До них, зокрема, належать такі перспективні форми організації трудових відносин, як аутстафінг, аутсорсинг та лізинг персоналу. Варто розглянути сутність, відмінності, переваги та недоліки цих методів організації праці, а також перспективи їх використання у вітчизняній практиці управління персоналом [5].

Як засвідчує Н.М. Матвійчук [6], ідея залучення ресурсів спеціалізованої фірми на вирішення завдань організації далеко не є новою. Вони разом із механізмом реалізації з'явилися в економічній теорії поряд із формуванням понять розподілу праці, спеціалізації та кооперації. Однак саме в умовах економічної глобалізації поділ праці та виробнича кооперація у світовому

масштабі дають абсолютно нові можливості для застосування добре відомих принципів організації виробничої діяльності та управління нею.

Сьогодні аутстафінг, аутсорсинг і лізинг персоналу є нехарактерними формами зайнятості, і в українському законодавстві, на жаль, відсутні норми і правила регламентування надання даних послуг. Існує лише класифікація аутстафінгу Податковим кодексом як «послуга з надання персоналу», а згідно зі ст. 36 Закону України «Про зайнятість», – як «наймання працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні у інших роботодавців» [7].

У силу відсутності чітких законодавчих формулювань аналізовані методи організації трудових процесів по-різному тлумачаться і вітчизняними дослідниками у сфері HR-менеджменту. Зокрема, Г. Домбровська та І. Герашенко [9] сутність понять аутстафінгу та аутсорсингу персоналу ототожнюють, а такі автори, як Н. Гавловська, Ю. Якимець [9], О.В. Ачкасова [10], стверджують, що лізинг персоналу та аутстафінг є, по суті, однаковими явищами. Але, незважаючи на розбіжності у визначенні цих понять у вітчизняній практиці, світовий досвід їх запровадження дає змогу сформулювати їх сутність та відмінності.

Так, О.О. Когут [11] надає таке визначення аутстафінгу: «Це оренда спеціаліста, що працює в компанії-підряднику (аутстафер) для роботи на проекті в компанії-замовнику, виведення співробітника за штат компанії-замовника та оформлення його в штат компанії-підрядника. Під час оформлення послуг аутстафінгу найманий спеціаліст є частиною команди клієнта поряд з іншими членами команди, його робота регулюється менеджерським складом. При цьому клієнт платить компанії-підряднику за послуги аутстафінгу за контрактом, а він, своєю чергою, платить зарплату фахівцю».

К.О. Кухта та В.О. Пономаренко [12] визначають, що основна мета аутстафінгової послуги – це вирішення питань, пов'язаних з оптимізацією штатного розкладу та оперування бюджетом компанії, а також зниженням ризиків, пов'язаних із рішенням трудових спорів. До основних завдань аутстафінгу автори відносять:

- удосконалення економічної моделі діяльності підприємства;
- оптимізацію управління людськими ресурсами за відсутності необхідних ресурсів власних відділів роботи з персоналом, бізнес-процесів відділу по роботі з персоналом та організації у цілому;
- зменшення навантаження на кадрову службу та бухгалтерію підприємства, адміністративного та фінансового навантаження на компанію за збереження безпосереднього керівництва співробітниками;
- зниження ризиків виникнення страхових та інших непередбачених випадків із персоналом, зняття з підприємства зобов'язань за трудовими суперечками зі співробітником [12].

Н.М. Матвійчук [6] зазначає, що аутстафінгова організація бере на себе повну юридичну відповідальність за персонал, включаючи ведення кадрового діловодства й бухгалтерії, виплату заробітної плати з відрахуванням зборів до соціальних фондів, прийом на роботу, звільнення, вирішення трудових спорів тощо,

оформлення щорічних відпусток, лікарняних листів, відраджень, здійснення соціального і медичного страхування. У суму оплати аутстафінгових послуг включаються: заробітна плата кожного співробітника, податок із доходів фізичних осіб, єдиний соціальний внесок, а також комісія за послуги аутстафера.

Згідно зі ст. 39 Закону України «Про зайнятість», роботодавці, які наймають працівників для подальшого виконання ними роботи в Україні в іншого роботодавця, зобов'язані виплачувати працівникові заробітну плату в розмірі, не нижчому, ніж розмір мінімальної заробітної плати та заробітної плати, яку отримує працівник у роботодавця за виконання такої самої роботи [7].

Схематично взаємовідносини між компанією, аутстафінговим персоналом та підрядником з аутстафінгу показано на рис. 1.

С.І. Данило та А.І. Данило [13] зазначають, що до аутстафінгу переважно вдаються компанії, чисельність персоналу яких не менше ніж 100 осіб. Також послуга популярна серед західних стартапів, які бажають без зайвої тяганини отримати потрібні їм для розвитку специфічних експертів, яких важко знайти іншим способом. Найчастіше за штат виводяться секретарі, дизайнери, перекладачі, маркетологи, ІТ-фахівці.

Що стосується аутсорсингу персоналу, то він передбачає залучення позаштатних співробітників до виконання непрофільних функцій компанії. Як свідчать К.О. Кухта та В.О. Пономаренко [12], найчастіше аутсорсинг використовується для найму співробітників на базові роботи, що не вимагають високої кваліфікації. Найпопулярніші приклади аутсорсингу: ІТ-підтримка, кол-центри, охорона, кур'єрські служби, прибирання. Приклад аутсорсингу можна спостерігати у роботі ІКЕА. Компанія організовує роздрібний бізнес, а всі інші послуги та бізнес-процеси винесені на аутсорсинг. ІКЕА практично не має власного виробництва, при цьому співпрацюючи з понад 2 000 перевірених постачальників. Щодо логістики, то й тут компанія делегувала ці функції сторонній фірмі.

Також варто звернути увагу на такий вид HR-технологій, як лізинг персоналу. О.О. Когут [11] зазначає, що за лізингу персоналу співробітники однієї фірми тимчасово залучаються до роботи у іншій компа-

нії для виконання конкретного проекту. Грубо кажучи, лізинг – це своєрідна «оренда» персоналу однією компанією в іншої. Об'єктами лізингу найчастіше виступають висококваліфіковані співробітники з вузькою спеціалізацією, наприклад розробники програмного забезпечення, менеджери, дизайнери.

Між аутстафінгом та лізингом персоналу існують суттєві розбіжності, незважаючи на їх видиму схожість. Так, Н.М. Матвійчук [6] зазначає, що за лізингу співробітники постійно знаходяться у штаті компанії-провайдера, тобто лізинг являє собою оренду персоналу. У випадку з аутстафінгом поки співробітники потрібні певному підприємству, вони знаходяться у штаті аутстафінгової компанії, як тільки потреба в них зникає, їх просто звільняють. Отже, лізингом таку процедуру називати необґрунтовано, оскільки працівників виводять зі штату підприємства. За використання аутсорсингу купується певна послуга, а не праця конкретних спеціалістів.

Основні відмінності між аутсорсингом, аутстафінгом та лізингом персоналу наведено в табл. 1.

У результаті порівняння аутсорсингу, аутстафінгу та лізингу персоналу стає зрозумілим, що аутсорсинг та лізинг є найбільш підходящими варіантами для тієї компанії, яка за певних обставин не планує розширення штату співробітників, але має потребу в додаткових трудових ресурсах для виконання певних професійних функцій, що не є компетенціями працюючих на визначений момент робітників.

Багато авторів сходяться на думці про те, що аутстафінг є зручним інструментом найму персоналу для роботодавця, цінність якого тим вище, чим більша кількість працівників виводиться на зовнішні роботи. Так, Н.І. Гавловська та Ю. Якимець [9] зазначають, що зниження тимчасових витрат на залучення та обслуговування персоналу веде до зменшення вартості кожної людино-години роботи працівників підприємства, що призводить до зменшення собівартості продукції і, як наслідок, до збільшення фактичного прибутку. Ось чому аутстафінг успішно практикується у Японії та США вже понад 50 років.

Водночас використання аутстафінгу несе певні ризики для найманих працівників, оскільки пропозиція працевлаштування через іншу компанію викликає сум-

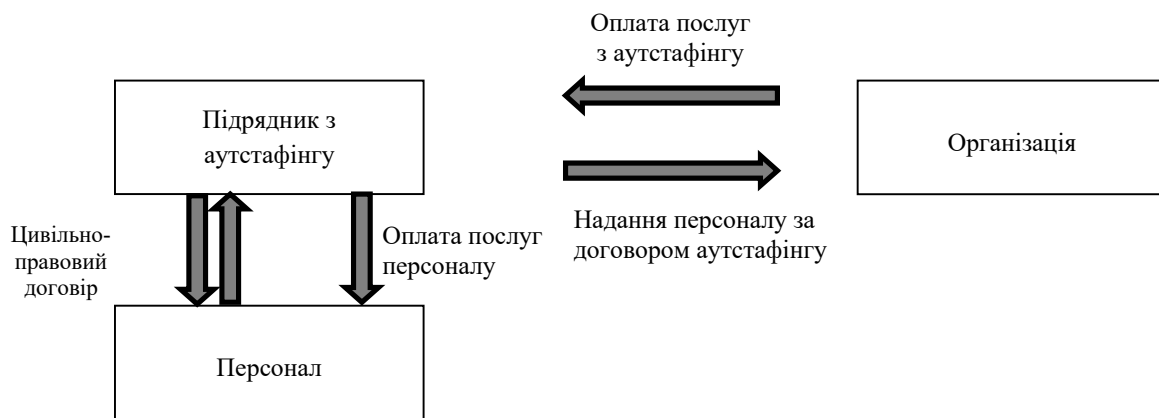


Рисунок 1 – Схема організації аутстафінгу

Джерело: розроблено на основі [6; 8; 10]

Таблиця 1 – Порівняння атсорсингу та аутстафінгу персоналу

Умови	Аутсорсинг	Аутстафінг	Лізинг
Предмет співробітництва	Передача функцій та робіт спеціалізованій організації	Переведення співробітника до фірми-аутстафера з його оформленням у штат	Залучення працівників однієї компанії для виконання певного виду робіт іншою компанією
Термін дії договору	Без обмежень	До дев'яти місяців	На строк виконання робіт
Умови оплати праці	За домовленістю сторін	Не гірше, ніж у штатних співробітників компанії-аутстафера на аналогічній посаді	Відповідно до вартості визначених робіт
Документальне оформлення	Договір про надання оплачуваних послуг	Додаткова угода до контракту або трудового договору із занесенням до трудової книжки	Договір на виконання робіт або надання оплачуваних послуг
Нешасні випадки зі співробітниками	Досліджує компанія-виконавець	Досліджує компанія-замовник	Досліджує компанія-виконавець
Відповідальність за невиконання заробітної плати	Фірма-виконавець	Субсидіарна відповідальність	Фірма-виконавець

Джерело: складено на основі [6; 11; 12]

ніви у працівників. О.В. Ачкасова [10] акцентує увагу на тому, що за наявності існування значної кількості загроз аутстафінгу для найманих працівників українські профспілки негативно ставляться до цього явища, як і до будь-яких інших нетипових форм зайнятості. Це пов'язано з низькою можливістю захисту працівника, неможливістю визначити, до кого адресувати вимоги через наявність фактичного та юридичного роботодавців.

Переваги та недоліки аутстафінгу як для роботодавців, так і для аутстаферів представлено в табл. 2.

Щоб мінімізувати ризики для замовника та компанії-аутстафера та уникнути юридичної відповідальності, С.І. Данило та А.І. Данило [13] рекомендують звертати увагу на оформлення договорів:

- оформляти первинну документацію;
- акцентувати увагу на укладанні договорів замовника та компанії-аутстафера;
- стежити за тим, щоб у договорах відображалися реальні послуги чи роботи;
- правильно оформляти внутрішні документи контрагента;
- роз'яснювати персоналу процеси аутстафінгу;
- ураховувати та дотримуватися вимог українського законодавства про обмеження аутстафінгу.

За кордоном аутстафінг уже давно завоював увагу роботодавців та великих компаній, і саме цьому типу взаємодії з персоналом вони надають найбільшу перевагу. Але в Україні аутстафінг лише починає отримувати популярність. При цьому в кризові періоди, коли перед підприємством гостро постають завдання економії на скороченні персоналу зі збереженням обсягу обов'язків. Саме тому в нашій країні обсяги ринку аутстафінгу з 2016 р. зростають у середньому на 40–45% щорічно.

За даними дослідження попиту на послуги аутстафінгу, проведеного групою компаній Promotion Staff, 60% великих міжнародних та національних компаній в Україні користуються або коли-небудь користувалися послугами аутстафінгу, 30% – ніколи не вдавалися до аутстафінгу і не мають наміру користуватися цією послугою надалі, 10% – ніколи не користувалися, але мають намір скористатися працевлаштуванням персоналу за моделлю аутстафінгу [13].

Цифрові трансформації економіки призвели до переосмислення функцій управління людськими ресурсами на оперативному і стратегічному рівнях. В.С. Куйбіда, О.М. Петров, Л.І. Федулова, Г.О. Андрощук [15] зазначають, що в сучасну епоху інновацій передові технології (хмарні технології, розвиток засобів збирання й аналізу Big Data, 3D-друк, штучний інтелект та ін.) радикально змінюють цілі галузі економіки й суспільство у цілому. Використання цих технологій відкриває нові можливості для економічного процвітання і, відповідно, мобілізує людський капітал.

Як визначено у праці Д.Ю. Бережницького [14], цифровізація економіки надає потужний інструментарій для підвищення якості управління людськими ресурсами підприємств. Цей процес спрямований на створення зручного цифрового середовища, головною метою якого є скорочення ресурсних витрат та підвищення результативності трудової діяльності. При цьому в епоху цифрових технологій HR-фахівець має володіти такими компетенціями, як уміння вести ділову розмову та переписку, критично аналізувати інформацію, що включає не тільки аналітичний склад розуму, а й інтелектуальну та емоційну гнучкість, уміння вислуховувати, роботу в режимі багатозадачності, вирішення складних проблем, уміння взаємодіяти і вести переговори, аналіз і оптимізацію своєї діяльності з метою збільшення продуктивності в умовах швидкоплинного середовища. Більшість міжнародних компаній вимагає від кадрових підрозділів візуалізації даних у реальному часі, аналітичних висновків про доходність інвестицій у персонал (ROI), щоб ув'язати навчання і розвиток для виміру продуктивності праці.

Ураховуючи ці аспекти та думку дослідників, зокрема Н.П. Беляцького, А.А. Подупейко [2] та В.М. Жуковської [16], стратегію цифрової трансформації в системі управління персоналом необхідно реалізовувати в розрізі п'яти основних напрямів:

- *цифрова трансформація рекрутингу*: використання соціальних мереж для пошуку нових співробітників, аналітика та когнітивні методи найму, використання автоматизованих систем рекрутингу (найму), застосування технологій, що надають можливість дистанційного проходження співбесід;

Таблиця 2– Переваги та недоліки аутстафінгу

Переваги аутстафінгу	Недоліки аутстафінгу
Для компанії-роботодавця та її працівників	
Скорочення витрат утримання персоналу	Відсутність єдиного координатора аутстафінгового персоналу з боку аутстафінгової агенції, часта зміна координаторів, як результат – відсутність чіткого контролю
Передача юридичної відповідальності за персонал на аутстафінгову компанію	Менше стабільності для співробітників, їх простіше і швидше звільнити, якщо вони не затребувані
Підвищення мотивації та ефективності роботи аутстафінгового персоналу	Неврегульованість питання оформлення на законодавчому рівні, побоювання в оформленні договору
Для компанії-аутстафера	
Збільшити витрати, що відображаються у бухгалтерському балансі (і як наслідок – знизити податки на прибуток)	Професійні та особисті якості аутстафінгового персоналу (особливо коли йдеться про масовий підбір) не завжди відповідають очікуванням компанії-замовника
Зменшити витрати на обслуговування штатних працівників, на канцелярію, обладнання, програмне забезпечення, витратні матеріали	Працевлаштування за моделлю аутстафінгу поза штатом компанії може бути бар'єром для нових співробітників під час прийому на роботу.
Забезпечити гнучкість у керуванні персоналом. Кількість робочої сили відповідає реальному обсягу роботи	Ризик зниження швидкості закриття вакансій
Полегшення завдання пошуку цінних кадрів	Можливість фінансових утрат через співробітництво з недобросовісним агентом
Зменшити адміністративне та фінансове навантаження на компанію за збереження безпосереднього керівництва працівниками	
Зменшити ризик виникнення страхових та інших непередбачених випадків із персоналом.	
Зняття з компанії зобов'язання щодо трудових спорів зі співробітниками	
Виключення можливості виникнення трудових спорів	

– *цифрова трансформація навчання та розвитку персоналу*: можливість швидко набувати нових навичок та знань, самостійно визначати умови навчання, розроблення бази відкритих освітніх ресурсів, активізація використання мобільних пристроїв та додатків;

– *цифрова трансформація управління персоналом*: впровадження технологій на основі штучного інтелекту з метою забезпечення аналітики процесу та результатів навчання, прогнозування успішності співробітників шляхом аналізу результатів співбесід, визначення потреб організації в навчанні співробітників, застосування хмарних технологій для ефективної організації мережевих ресурсів, заміна паперового документообігу електронним, розроблення інформаційних платформ аналізу продуктивності праці та ступеня залучення співробітників організації;

– *впровадження у людський потенціал підприємства цифрових трудових ресурсів (advanced analytics)*: використання нових практик управління, культури інновацій та синхронізації управління Big Data, підвищення ІКТ-компетентності співробітників HR-відділу, які реалізують політику у сфері навчання та підвищення кваліфікації працівників організації;

– *впровадження цифрових робочих місць*: використання внутрішніх баз даних для пошуку та обміну інформацією з різних проєктів, розроблення інтегрованої платформи, що базується на досвіді співробітників, забезпечення зворотного зв'язку між співробітниками та керівництвом компанії, надання співробітникам можливості віддаленої роботи (рис. 2).

Сьогодні існує велика кількість прикладних додатків, що дають змогу компаніям своєчасно отримувати

необхідну інформацію та забезпечувати обмін нею з колегами. Приклади таких додатків наводить В.М. Жуковська [16]:

1. Resume Matching – знаходить у базі найбільш відповідного кандидата, зробивши запит на відповідну вакансію.

2. Job Standardization – дає можливість знайти вакансію з уже існуючою посадовою інструкцією, назвою, зарплатою.

3. Employee Flight Risk Prediction – прогнозує можливий відхід співробітників з організації.

4. Conversational AI Platform – надає автоматизованих помічників для вирішення питань.

Варто зазначити, що впровадження цифрових технологій у HR-сферу має неоднозначний характер. З одного боку, існують значні переваги цифровізації управління персоналом, зокрема оптимізація робочих процесів, позбавлення колективу працівників від рутинних завдань, систематизація та консолідація інформаційної бази підприємства, забезпечення об'єктивності та доступності наявної інформації, вдосконалення внутрішньої системи комунікації підприємства, підвищення мотивації працівників. Але водночас існують певні складнощі та недоліки HR-автоматизації, зокрема значна вартість впровадження інноваційних інформаційних систем і технологій, завеликі сподівання стосовно результатів впровадження HR-автоматизації, що не завжди виправдовують себе, складність налаштування систем та можливість виникнення при цьому технічних помилок, несприйняття працівниками та кандидатами інноваційних впроваджень через наявність психологічних бар'єрів тощо. Але, незважаючи на



Рисунок 2 – Основні аспекти цифровізації системи людського потенціалу сучасного підприємства

Джерело: складено на основі [2; 3; 16]

наявні недоліки, безперечно, розвиток і впровадження діджиталізації процесів управління персоналом здатне значно підвищити конкурентні переваги підприємства, надаючи можливість активного розвитку та актуалізації власної діяльності.

Висновки. Отже, сучасні тенденції діджиталізації бізнесу вимагають від підприємств, що бажають перемогти в конкурентній боротьбі, швидкої адаптації, впровадження новітніх методів і технологій управління людськими ресурсами. Тому використання ресурсозберігаючих методів організації праці, автоматизація всіх сфер HR-капіталу та менеджменту надають беззаперечні переваги тим, хто обґрунтовано і виважено впроваджує ці методики у свою діяльність. Зокрема, досліджені у статті послуги аутстафінгу, аутсорсингу та лізингу персоналу є доволі зручними та перспективними для роботодавців та тих працівників, що розуміють їх ризики, перспективи і вміють орієнтуватися в особливостях організації трудових взаємовідносин. І хоча дані

технології не врегульовані на законодавчому рівні в нашій державі, проте вони є ефективним інструментом для оптимізації бізнес-процесів підприємств за рахунок скорочення регулярного штату, зниження витрат на персонал, підвищення мотивації працівників, що доводить світова практика економічно розвинених країн. Поєднання новітніх технологій організації трудових взаємовідносин із передовими інструментами інформаційно-цифрових технологій дасть змогу досягти підприємствам глибоких змін у структурі та характері систем управління трудовими ресурсами, що, своєю чергою дасть змогу підвищити їх цифрову активність на всіх рівнях соціально-економічної системи держави у взаємодії та розвитку. Основний акцент для формування цифрового середовища організації потрібно робити на створенні цифрової системи управління персоналом та автоматизації його навчання і розвитку, організації цифрового робочого місця з акцентом на мережево-комунікаційні аспекти.

Список використаних джерел:

1. Аналіз ефективності роботи персоналу як елемент бізнес-процесу підприємства / О.О. Павленко, І.О. Максименко, Є.В. Лапін, В.О. Касьяненко. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 1. С. 77–81.
2. Беляцкий Н.П., Подупейко А.А. Цифровые трансформации управления персоналом. *Вестник Белорусского государственного экономического университета*. 2019. № 4(135). С. 24–30.
3. Медведева В. Новітні технології як важливий чинник у розвитку інформаційного суспільства. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського*. 2017. Вип. 46. С. 345–357.
4. Тютюннікова С.В., Фрідман О.А. Трансформації інноваційного підприємництва в умовах становлення цифрової економіки. *Економічна теорія та право*. 2020. № 2(41). С. 26–47.
5. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 9. С. 37–41.
6. Матвійчук Н.М. Аутстафінг: стан та проблеми впровадження в Україні. *Інноваційна економіка*. 2015. № 5(60). С. 33–37.
7. Закон України від 10.07.2012 № 5067-VI «Про зайнятість населення». URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>.
8. Домбровська Г.П., Геращенко І.О. Аутстафінг в управлінні персоналом. *Вісник Національного технічного університету «ХПИ»*. 2010. № 62. С. 15–22.

9. Гавловська Н.І., Якимець Ю. Проблеми та перспективи застосування аутстафінгу в Україні. *Матеріали міжнародної Інтернет-конференції «Динаміка наукових досліджень»*. 2013. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/outstaffing-in-ukraine/>.
10. Ачкасова О.В. Організаційні та правові аспекти здійснення аутстафінгу в Україні. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 95–99.
11. Когут О.О. Аутстафінг, аутсорсинг, лізинг персоналу: співвідношення понять та проблеми правового регулювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 2. Т. 2. С. 52–55.
12. Кухта К.О., Пономаренко В.О. Аутстафінг, аутсорсинг та крауд-технології у контексті трансформації бізнес-процесів. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 553–557.
13. Данило С.І., Данило А.І. Аутстафінг як інновації в управлінні персоналом на підприємстві. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2020. Т. 1. № 5(37). С. 33–40.
14. Бережницький Д.Ю. Цифровізація управління людськими ресурсами підприємств. *Тези Всеукраїнської науково-практичної on-line конференції аспірантів, молодих учених та студентів, присвяченої Дню науки*. Житомир: Житомирська політехніка, 2020. С. 421–425. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/12.-ekonomichni-nauky-innovatsiyi-v-ekonomitsi-problemy-rozvytku-tsyfrovoi-ekonomiky.pdf>.
15. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналітична записка / В.С. Куйбіда, О.М. Петроє, Л.І. Федулова, Г.О. Андрощук. Київ: НАДУ, 2019. 28 с.
16. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 2. С. 13–17.

References:

1. Pavlenko O.O., Maksymenko I.O., Lapin Ye.V., Kasianenko V.O. (2019) Analiz efektyvnosti roboty personalu yak element biznes-protseesu pidpriemstva [Analysis of staff efficiency as an element of the business process of the enterprise]. *Visnyk SumDU. Seriya "Ekonomika"* [Bulletin of SSU. "Economics" series], no. 1, pp. 77–81.
2. Belyackij N.P., Podupejko A.A. (2019) Cifrovye transformacii upravleniya personalom [Digital transformations of personnel management]. *Vestnik Belorusskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Bulletin of the Belarusian State Economic University], no. 4 (135), pp. 24–30.
3. Medvedieva V. (2017) Novitni tekhnologii yak vazhlyvyi chynnyk u rozvytku informatsiinoho suspilstva [New technologies as an important factor in the development of the information society]. *Naukovi pratsi Natsionalnoi biblioteki Ukrainy imeni V.I. Vernadskoho* [Scientific works of the National Library of Ukraine named after V.I. Vernadskiy], vol. 46, pp. 345–357.
4. Tiutiunnikova S.V., Fridman O.A. (2020) Transformatsii innovatsiinoho pidpriemnytstva v umovakh stanovlennia tsyfrovoy ekonomiky [Transformations of innovative entrepreneurship in the digital economy]. *Ekonomichna teoriia ta pravo* [Economic theory and law], no. 2 (41), pp. 26–47.
5. Dashko I.M. (2016) Rozvutok innivauijnix tehnologij upravlinnja personalom na pidpuenstvax u sychasnux umovax gospodaruvannja. [Development of innovative technologies of personnel management at enterprises in modern business conditions]. *Naykovuj visnyk Ygqorodskogo natsionalnogo universytetu* [Scientific Bulletin of Uzhhorod National University], no. 9, pp. 37–41.
6. Matviichuk N.M. (2015) Autstafinh: stan ta problemy vprovadzhenia v Ukraini [Outstaffing: the state and problems of implementation in Ukraine]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative economy], no. 5 (60), pp. 33–37.
7. Verkhovna Rada Ukrainy (2012) Zakon Ukrainy vid 10.07.2012 r. № 5067-VI "Pro zainiatist naseleennia" [Law of Ukraine of July 10, 2012 № 5067-VI "On Employment"], Kyiv, Ukraine. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5067-17> (accessed 09 December 2021).
8. Dombrovska H.P., Herashchenko I.O. (2010) Autstafinh v upravlinni personalom [Outstaffing in personnel management]. *Visnyk natsionalnogo tekhnichnogo universytetu KhPI* [Bulletin of the National Technical University of KhPI], no. 62, pp. 15–22.
9. Havlovska N.I., Yakymets Yu. (2013) Problemy ta perspektyvy zastosuvannia autstafinhu v Ukraini [Problems and prospects of outstaffing in Ukraine]. *Proceedings of the International Internet Conference Dynamika naukovykh doslidzhen*. Available at: <https://www.businesslaw.org.ua/outstaffing-in-ukraine/> (accessed 9 December 2021).
10. Achkasova O.V. (2014) Orhanizatsiini ta pravovi aspekty zdiisnennia autstafinhu v Ukraini [Organizational and legal aspects of outstaffing in Ukraine]. *Problemy ekonomiky* [Problems of the economy], no. 2, pp. 95–99.
11. Kohut O.O. (2015) Autstafinh, outsorsynh, lizynh personalu: spivvidnoshennia poniat ta problemy pravovoho rehuliuвання [Outstaffing, outsourcing, personnel leasing: the relationship between concepts and problems of legal regulation]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Kherson State University], vol. 2, no. 2, pp. 52–55.
12. Kukhta K.O., Ponomarenko V.O. (2017) Autstafinh, outsorsynh ta kraud-tekhnologii u konteksti transformatsii biznes-protseesu [Outstaffing, outsourcing and crowdfunding in the context of business process transformation]. *Ekonomika i suspilstvo* [Economy and society], no. 13, pp. 553–557.
13. Danylo S.I., Danylo A.I. (2020) Autstafinh yak innovatsii v upravlinni personalom na pidpriemstvi [Outstaffing as innovations in personnel management in the enterprise]. *Mizhnarodnyi ekonomichnyi zhurnal "Internauka". Seriya: "Ekonomichni nauky"* [International Economic Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"], vol. 1, no. 5 (37), pp. 33–40.
14. Berezhytskyi D.Yu. (2020) Tsyfrovizatsiia upravlinnia liudskymy resursamy pidpriemstv [Digitalization of human resources management of enterprises]. *Proceedings of the All-Ukrainian scientific-practical on-line conference of graduate students, young scientists and students dedicated to the Day of Science*. Pp. 421–425. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/05/12.-ekonomichni-nauky-innovatsiyi-v-ekonomitsi-problemy-rozvytku-tsyfrovoi-ekonomiky.pdf> (accessed 09 December 2021).
15. Kuibida V.S., Petroie O.M., Fedulova L.I., Androshechuk H.O. (2019) Tsyfrovi kompetentsii yak umova formuvannia yakosti liudskoho kapitalu [Digital competencies as a condition for the formation of the quality of human capital]. Kyiv: NAPA, 28 p. (in Ukrainian)
16. Zhukovska V.M. (2017) Tsyfrovi tekhnologii v upravlinni personalom: sutnist, tendentsii, rozvytok [Digital technologies in personnel management: essence, trends, development]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu* [Scientific Bulletin of the International Humanities University], no. 2, pp. 13–17.

Dashko Iryna
Zaporizhzhia National University

NEW TECHNOLOGIES FOR WORKING WITH PERSONNEL IN THE AGE OF DIGITAL ECONOMY

The aim of the study is to reveal the essence, advantages and disadvantages, prospects for implementation and methods of digitalization of innovative methods of personnel management in domestic enterprises associated with the current stage of digitalization of the economy. The relevance of the study conducted in the article is that today the field of human resource management is subject to significant changes caused by automation and digitalization of all sectors of the economy. This, in turn, calls for increased attention to alternative methods of labor relations, which will allow management to coordinate their actions at a critical moment, prevent possible losses and stay at a level of profitability no lower than before, and thus increase efficiency. The digitalization of human resources management at the same time gives the company even greater benefits. During the study, the authors used general and specific methods of analysis, in particular, generalization, analysis, synthesis, detailing, comparison, as well as structuring, tabular and graphical interpretation. As a result of the study it was found that in our country these types of labor relations are just beginning to develop, despite the significant world experience in this field. It was found that the obstacles to the active introduction of outstaffing in the practice of personnel management are the shortcomings in the labor legislation, the solution of which needs to be regulated at the state level. Methods and directions of digitalization of personnel management processes are also analyzed, which in combination with the latest methods of labor relations organization will allow domestic enterprises to increase their efficiency and competitiveness. The practical value of the study is that the authors performed a comparative analysis of various forms of alternative methods of organizing trade relations in modern domestic conditions of digital economy, schematically reflected the conceptual directions of digitalization of labor management processes and provided recommendations for implementing the proposed methods.

Key words: digital economy, outstaffing, personnel outsourcing, personnel leasing, digitalization of personnel management.

JEL classification: O10, O31, J53

УДК 339.564:338.242

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.7>**Дунська А.Р.**

доктор економічних наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8623-4507>

Грушка А.О.

здобувач освітнього ступеня «магістр»
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7243-5308>

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ МОЛОЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

За останні роки підприємства різних спеціалізацій зазнали значних змін через вплив зовнішніх факторів: нестабільність ринку, зміна попиту, політичні протиріччя та загострення взаємовідносин між колишніми контрагентами, пандемія COVID-19 тощо. Молочні компанії не стали виключенням. Розвиток даної галузі є малопомітним, а значення економічних показників з кожним роком йде на спад, що відображається на загальному рівні доходу країни. Одним із основних напрямків для відновлення лідерських позицій України на світовому молочному ринку є нарощування підприємствами експортного потенціалу, розширення кола партнерів та взаємодія з представниками нових ринків збуту. Перспектива повернутись до переліку головних міжнародних експортерів молока та молочної продукції існує та доволі висока, адже всі необхідні умови для цього кроку давно сформовані на вітчизняному ринку і потребують лише правильного використання.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, експортний потенціал, підприємства молочної промисловості, фактори впливу, пандемія, глобальна невизначеність.

Постановка проблеми. Зростання рівня невизначеності середовища та факторів, які впливають на функціонування підприємств, ускладнюють формування і реалізацію планів їх перспективного розвитку. Через непрості умови на ринку, які визначаються багатьма чинниками, значна кількість компаній зазнала збитків чи навіть зупинила своє існування. Рівень невизначеності для підприємства збільшується, коли воно починає активно розвивати міжнародну діяльність, виходить на зовнішній ринок, намагається інтегруватися в світовий економічний простір, який визначається з одного боку високими вимогами до продукції, а з іншого – високим рівнем конкуренції. Недооцінка факторів невизначеності на зовнішніх ринках призводить до негативних наслідків експортної діяльності. Одним із яскравих прикладів негативних результатів інтегрування у світовий ринок є молочні підприємства, що обмежили свою експортну діяльність з іноземними партнерами. Під впливом коронавірусної кризи, а також багатьох інших параметрів, дохідність галузі поступово падає, що позначається на економічному становищі України. Орієнтир, який має бути поставлений перед молочними компаніями – нарощування експортного потенціалу та підвищення позицій країни у рейтингу головних експортерів світу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку експортного потенціалу підіймалося авторами доволі часто та висвітлено в роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, які досліджували експортні можливості підприємств молочної галузі протягом останніх років. До найбільш вагомих, на нашу думку, робіт варто віднести праці Бабан Т.О., Дадалко С.А.,

Піддубної Л.І., Токарева Ю.В. Систематизація напрацьованих дослідників надає нам можливість зробити висновок, що у визначенні експортного потенціалу та підходах до його оцінювання спостерігається єдиний вектор, однак часто при формуванні оціночних показників для визначення та прогнозування експортного потенціалу підприємств не враховується фактор невизначеності та втрачається зв'язок із результатами оцінювання та формуванням векторів розвитку експортної та міжнародної діяльності підприємства.

Мета статті полягає у конкретизації поняття експортного потенціалу та визначенні на основі його оцінювання векторів розвитку вітчизняних підприємств молочної галузі в умовах глобальної невизначеності.

Виклад основного матеріалу. В умовах масштабної інтеграції та розширення зовнішньоторговельних зв'язків значну роль задля забезпечення стабільного розвитку національної економіки відіграє експортний потенціал, первиною ланкою формування якого є підприємства.

На думку С. Дадалко, експортний потенціал можна визначити як «сукупну здатність підприємства створювати та виробляти конкурентоспроможну продукцію на експорт, просувати її на зовнішні ринки, вигідно реалізовувати товари та забезпечувати необхідний рівень обслуговування» [2, с. 31]. На основі наведеного визначення можна зробити висновок, що конкурентоспроможність вважається ключовим елементом експортного потенціалу, тому авторка пропонує вести розрахунок останнього базуючись на аналізі конкурентоспроможності продукції та компанії-виробника.

У сучасній економічній літературі є декілька основних підходів до визначення експортного потенціалу: оцінюється або безпосередньо експортний потенціал, або він розраховується при знаходженні сукупного потенціалу зовнішньоторговельної діяльності підприємства. З огляду на окреслені підходи та проведені науковцями дослідження, можна дати більш розширене тлумачення поняття: експортний потенціал – здатність підприємства, що визначається сукупністю його виробничого, фінансового, ринкового та кадрового потенціалів здійснювати під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів торговельну діяльність на зовнішньому ринку [2, с. 32]. Із цього визначення можна виокремити головні напрями формування експортного потенціалу:

– виробничий потенціал – засоби підприємства, їх розмір, склад, структура;

– фінансовий потенціал – основні фінансові показники діяльності підприємства: загальний обсяг реалізації продукції, прибуток від основної діяльності, рентабельність виробництва, активи підприємства;

– ринковий потенціал – сукупна здатність підприємства відповідати тим потребам, які висуває ринкова економіка: світовим системам управління якістю, національним та міжнародним стандартам, рівню інноваційності підприємства тощо;

– кадровий потенціал – кількісний та якісний склад кадрових ресурсів та продуктивність праці.

Існують різні класифікації факторів, що мають вагомий вплив на експортний потенціал підприємства. На рис. 1 розглянемо один із найбільш поширених розподілів критеріїв.

Одним із ключових факторів, що, на нашу думку, найсильніше вплинув на розвиток експортного потенці-

алу підприємств за останній період часу стала пандемія коронавірусу, яка внаслідок раптової появи, швидкого поширення та згубних наслідків внесла кардинальні зміни у розроблені стратегії та плани компаній.

Якщо називати конкретні галузі економіки, що найбільш гостро відчули наслідки COVID-19, то за дослідженнями, проведеними багатьма міжнародними організаціями було обрано декілька пріоритетних напрямків діяльності, які зазнали найбільших втрат (див. рис. 2).

Згідно з даними рис. 2, найбільші зміни відбулися у секторі надання туристичних послуг. За очікуваннями Міжнародної організації туризму на 2021 рік через несприятливі ринкові умови та обмеження у подорожах до інших країн розвиток галузі може впасти на 60–80%. Однак, неможливо не згадати про спад у світовій торгівлі, на який також вплинуло зменшення здійснення експортних операцій у молочній галузі. На сьогодні, ситуація на ринку молока та молочної продукції доволі несприятлива.

У табл. 1 відображено порівняння обсягів ринків країн протягом двох обраних періодів – 1991–1995 роки та 2012–2020 роки – і визначено місце України при порівнянні з основними конкурентами.

За даними таблиці можна із впевненістю сказати, що вітчизняний ринок молочної продукції поступово втрачає позиції у рейтингу.

Несприятливе становище молочної галузі України також підтверджує аналіз балансу виробництва та споживання молока та молочних продуктів за період 2012–2020 років (див. рис. 3).

Рівень забезпеченості українських підприємств молоком демонструє негативну тенденцію протягом останніх років. Підсобним господарствам невідгдно



Рисунок 1 – Фактори впливу на експортний потенціал підприємства

Джерело: складено на основі [2]

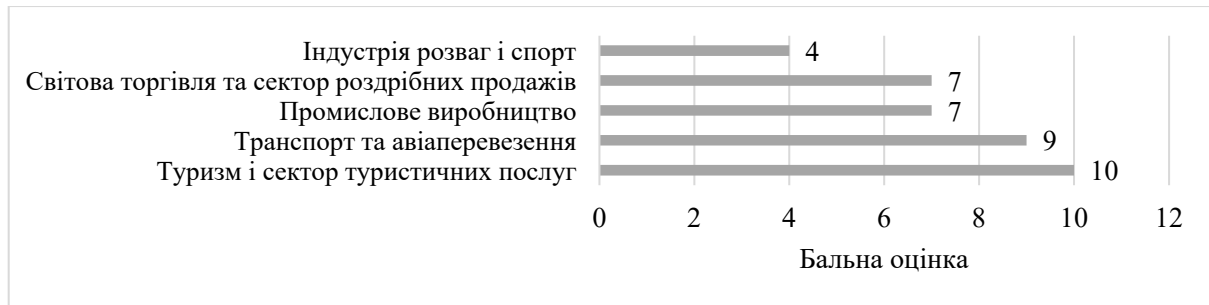


Рисунок 2 – Галузі, що постраждали найбільше у період пандемії

Джерело: складено автором

Таблиця 1 – Місце України на світовому ринку молока та молочної продукції

1991–1995 рр.			2012–2020 рр.		
Місце	Країна	млн.т.	Місце	Країна	млн.т.
1	США	68,8	1	США	94,7
2	Росія	43,6	2	Індія	72,8
3	Німеччина	28,3	3	Бразилія	34,2
4	Індія	25,1	4	Китай	33,1
5	Франція	23,4	5	Німеччина	32,3
6	Україна	18	6	Росія	30,5
7	Бразилія	16,2	7	Нова Зеландія	21,2
8	Великобританія	14,8	22	Україна	9,5

Джерело: [5]

утримувати поголів'я корів, адже ціни на сировину стрімко падають. Таким чином, спостерігаємо зменшення об'ємів виробництва молочних продуктів та зростання незадоволеного попиту споживачів.

Підприємства молочної галузі грають суттєву роль у поповненні грошової скарбниці держави при здійсненні експортної діяльності. Поруч з цим, Україна все частіше здійснює імпортні операції для ввезення сировини та необхідних молочних продуктів.

На рис. 4 відображено експорт та імпорт молочної продукції за період 2016–2020 років.

Із вище наведеного рисунку бачимо, що експортний потенціал підприємств молочної галузі протягом досліджуваного періоду знижується.

За розрахунками науковців Інституту аграрної економіки, обсяги експорту (у натуральному вираженні) окремих груп молокопродуктів знизились у 2021 році проти показників 2018 року [3]:

- масла – на 68%;
- молока та вершків згущених – на 33%;
- молока та вершків незгущених – на 31%;
- молочної сироватки – на 25%;
- сирів – на 21%.

Загалом, на скрутне становище, у якому наразі опинилися підприємства молочної галузі, окрім пандемії, вплинули й наступні фактори:

- нестійка та нестабільна економічна ситуація;
- висококонкурентне бізнес-середовище;
- падіння попиту на молочну продукцію на світовому ринку;
- використання застарілих технологій у процесі виробництва;
- сезонність.

Вище наведені фактори не є новими та не виникли раптово – з року в рік вони лише накопичують та посилюють вплив на молочні компанії.

Однією з головних причин занепаду молочної галузі протягом останніх років науковці одностайно називають відсутність державної підтримки та фінансової допомоги. Українським підприємствам важко конкурувати з виробниками молока у ЄС, оскільки останні отримують у рази більше уваги з боку уряду. Зокрема, загальний бюджет Євросоюзу становить 160 млрд. євро, з яких 58 млрд. євро надано на підтримку агропромислового комплексу. Якщо говорити про Україну, то для розвитку молочної сектору за всі роки незалежності з боку держави було розроблено та прийнято 5 ключових нормативно-правових актів, декілька з яких на сьогодні втратили чинність, решта – не забезпечують ефективних результатів.

Крім того, в Україні відсутній будь-який законодавчо закріплений документ, що спрощує процедуру чи, навіть просто мотивує підприємства молочної галузі займатися експортною діяльністю.

Однак, незважаючи на фактори, що протидіють сьогодні зростанню економічних показників, молочна галузь залишається перспективним джерелом прибутку, адже продукти харчування завжди є затребуваними серед споживачів.

Серед головних переваг України, як впевненого молочною конкурента на світовому ринку, можна виокремити:

- сприятливий клімат та територія для розведення тварин молочних порід;
- наявність трудових ресурсів для залучення у роботу;

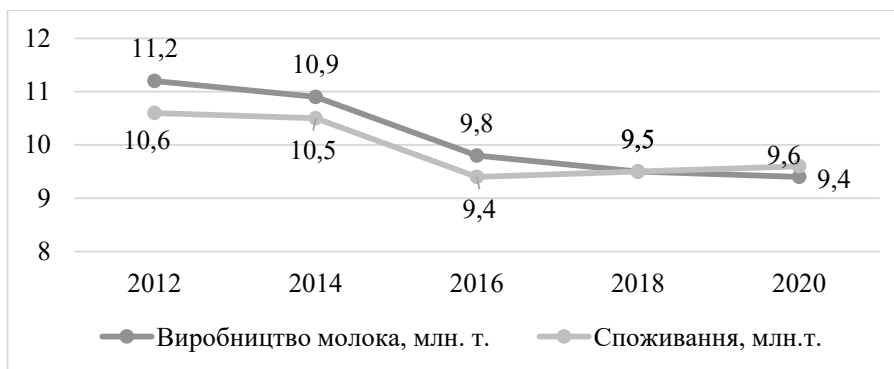


Рисунок 3 – Попит та пропозиція на молочну продукцію

Джерело: складено на основі [1]

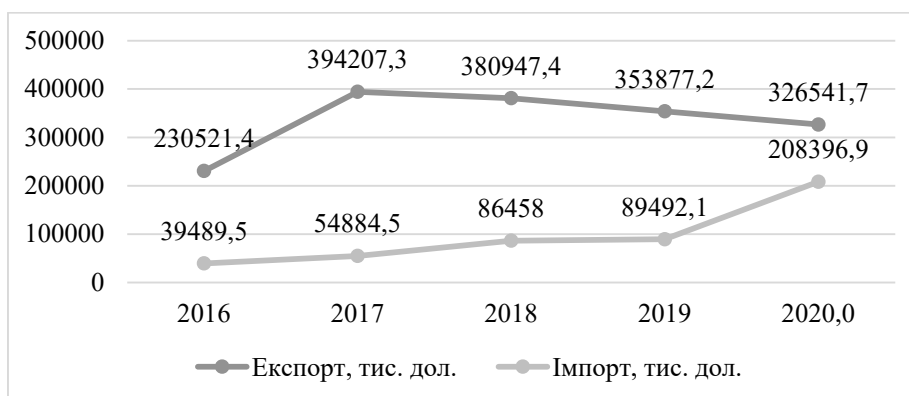


Рисунок 4 – Експорт та імпорт молока та молочних продуктів

Джерело: складено на основі [1]

– значна кількість виробничих потужностей, що здатні щоденно виробляти тисячі тон молочної продукції;

– розвинений бренд як частково аграрної країни.

Підприємства молочної галузі мають значні можливості для стабілізації власних позицій на ринку та сприяння зростанню економіки країни. Покращення поточного стану зможе відбутися за рахунок врахування та впровадження наступних факторів:

– раціональне використання ресурсів (природних, трудових, фінансових, інформаційних тощо);

– удосконалення заводів, оновлення технологій, що застосовуються, перегляд та покращення бізнес-процесів;

– підтримка з боку держави, заохочення до розвитку ферм та забезпечення процвітання підсобних господарств.

Пріоритетним вектором для компаній має стати акумуляція експортного потенціалу, збільшення обсягів виробництва продукції та розширення переліку країн-партнерів в укладенні зовнішньоторговельних угод щодо реалізації молока та молочної продукції.

Загалом, за прогнозами економістів, світовий ринок молочних продуктів зросте з 675,78 мільярдів доларів у 2020 році до 722,14 мільярда доларів у 2021 році при сукупному річному темпі зростання 6,9%. Очікується, що ринок досягне 956,26 мільярдів доларів у 2025 році при темпах у 7%. Зазначені прогнозовані результати

додатково підтверджують доцільність розвитку експортного потенціалу.

Основними вигодами для підприємств молочної галузі від успішної реалізації проекту розширення експортної діяльності є:

– освоєння нового ринку та отримання додаткового досвіду;

– зростання обсягів реалізованої продукції та просування власних торгових марок за кордоном;

– можливість використовувати споживацький потенціал іншої країни;

– можливість заявити про себе та конкурувати з кращими імпортними виробниками;

– зростання прибутковості компаній.

При дослідженні потенційних ринків збуту використано карту експортного потенціалу, що надає своєчасну та практичну інформацію про продукти, країни та постачальників з невикористаним потенціалом, а також ранжує нові сектори з сприятливими шансами на успіх експортної діяльності.

На рис. 5 відображено ринки з високим потенціалом для українського експорту молока та молочної продукції.

З наведеного рис. 5 можна переконатись, що ринками із найбільшим потенціалом є США, Польща та Єгипет, де попит на молоко та молочну продукцію залишається не повністю задоволеним, а отже, вітчизняним виробникам доцільно здійснювати експортну

діяльність в ці країни та виборювати увагу місцевих покупців.

Більше уваги звернемо на п'ять найбільш перспективних ринків серед наведеного вище переліку (за винятком Росії, з якою торгові відносини призупинені) та проведемо їх аналіз за найвагомішими параметрами. Результати дослідження відображено в табл. 2.

Вважаємо, що 1 – мінімальна оцінка, що демонструє наявність негативних сторін, 10 – максимальний бал, який свідчить про переваги ринку.

Із отриманих даних можна зробити висновок, що пріоритетним напрямком для здійснення експортної діяльності є Польща – країна, що за обраними параметрами могла б найкраще взаємодіяти з українськими

підприємствами молочної галузі щодо імпортування на свій ринок молока та молочної продукції.

Для успішного укладення довготривалих партнерських відносин та отримання очікуваного економічного ефекту від експортних операцій, підприємствам вкрай важливо досліджувати позиціонування найбільших світових конкурентів та запозичувати досвід закордонних виробників молочної продукції.

За оцінками науковців Інституту аграрної економіки, при створенні сприятливих умов всередині країни та подальшому розвитку експортного потенціалу підприємствами, молочна галузь зможе вирватися із тенет кризового стану та підтримувати націленість на внутрішнє економічне процвітання країни.

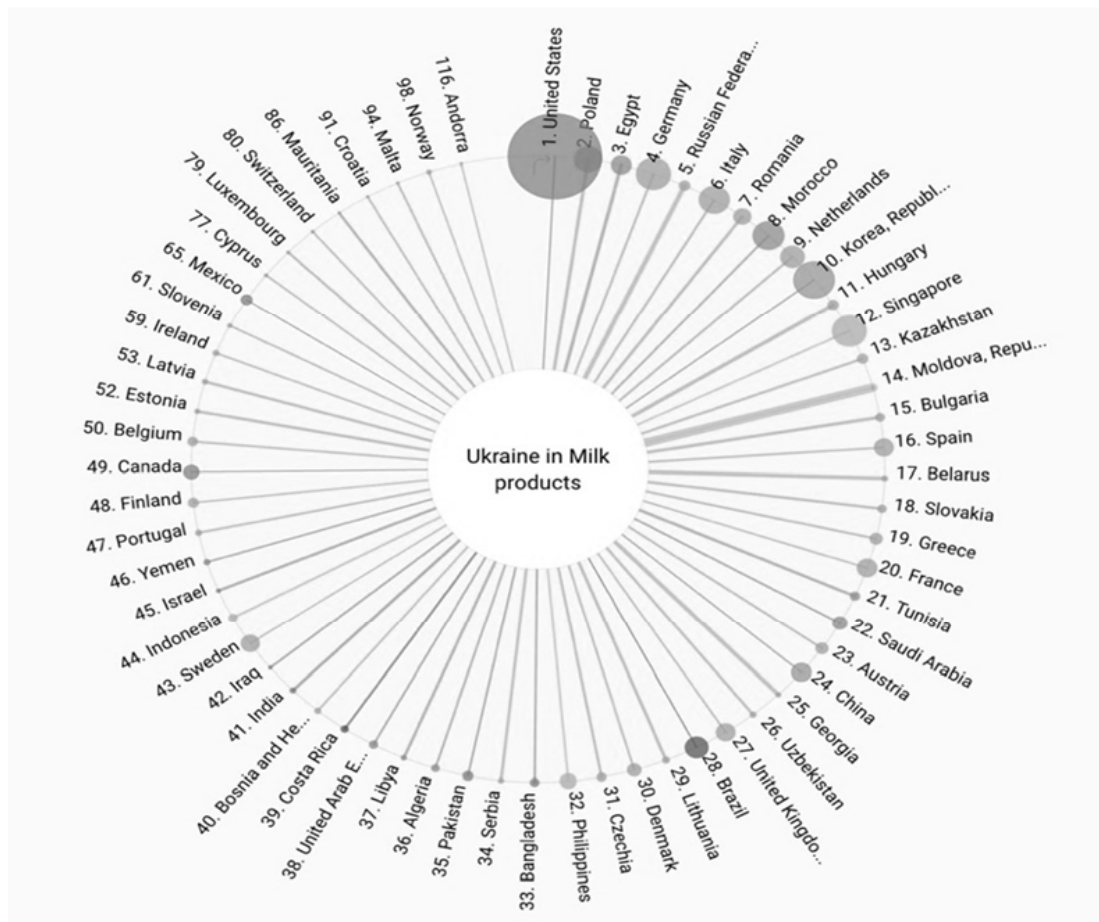


Рисунок 5 – Ринки з потенціалом для експорту з України

Джерело: [4]

Таблиця 2 – Аналіз потенційних ринків збуту

Параметри	Ринки				
	США	Польща	Єгипет	Німеччина	Італія
Зручність та швидкість доставки	4	10	6	8	7
Відсутність боротьби між конкурентами	4	6	8	6	6
Економічна та політична стабільність	8	8	7	9	8
Відсутність бар'єрів для входження на ринок	6	9	7	8	8
Адаптація до роботи в умовах пандемії	8	8	6	9	7
Схожість соціально-культурних особливостей	6	9	5	7	7
Загальна оцінка	36	50	39	47	43

Джерело: розроблено авторами на основі [4]

Висновки. Сучасна молочна галузь України – це висококонкурентне середовище, яке представлене як вітчизняними гравцями, так і світовими молочними брендами, із надзвичайно широким асортиментом продукції. Незважаючи на падіння деяких економічних показників в молочній галузі протягом останніх років, вона залишається однією з найбільш перспек-

тивних та потенційно прибуткових. Завдяки акцентуванню уваги підприємствами на своїх сильних сторонах та розвитку власного експортного потенціалу, молочні компанії зможуть подолати складнощі, що сформувались на ринку, стануть більш конкурентоспроможними та примножать свій вклад в економічне зростання України.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України: вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Дадалко С., Дубков С. Формування та оцінка експортного потенціалу виробничих підприємств. *Банківський вісник*. 2015. № 9. С. 29–35.
3. Експортний потенціал українських підприємств молочної галузі *Агроновини* : вебсайт. URL: <http://agro-business.com.ua/> (дата звернення: 09.01.2022).
4. Мапа експортного потенціалу: вебсайт. URL: <https://exportpotential.intracen.org>.
5. Міжнародна мережа перевірки фактів: дослідження стану молочного ринку: вебсайт. URL: <https://ifendairy.org>.

References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: vebsait. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Dadalko S., Dubkov S. (2015) Formuvannia ta otsinka eksportnoho potentsialu vyrobnychykh pidpriumstv. *Bankovskiy visnyk*, no. 9, pp. 29–35.
3. Eksportnyi potentsial ukrainskykh pidpriumstv molochnoi haluzi *Ahronovyny*: vebsait. URL: <http://agro-business.com.ua>.
4. Mapa eksportnoho potentsialu: vebsait. URL: <https://exportpotential.intracen.org>.
5. Mizhnarodna merezha perevirky faktiv: doslidzhennia stanu molochnoho rynku: vebsait. URL: <https://ifendairy.org>.

Dunska Alla, Grushka Anastasia
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

DAIRY INDUSTRY IN MODERN REALITIES: DEVELOPMENT OF EXPORT POTENTIAL OF ENTERPRISES

The purpose of the article is to analyze enterprises of the dairy industry, their current state and confirm the importance of the development of export activities for the prospects of future growth of the exact direction. The question of the development of export potential has been repeatedly raised by many scientists. And in analyzing the today`s state of the dairy industry, the authors adhere to one view that the only way of the dairy industry stay out of crisis is to expand export activities. During the pandemic, this issue has become even more relevant and needs to be reconsidered in more details. In the analysis of economic activity, including foreign affairs, statistical methods of research of numerical data, and also a method of comparison are applied. The authors proved that the development of export potential is a strategically important task facing domestic enterprises, as export activity currently occupies a leading position in the list of tools that are actively used in the process of demonstrating the strengths of economic entities. The article demonstrates a Ukraine's place in the world milk market today, and determines that the demand for dairy products in the domestic market began to exceed supply. In addition, the authors identify key factors that demotivate the development of the dairy industry, as well as list the advantages of Ukraine as a promising market for the development of the dairy facilities. According to the results of the study, the urgent need for dairy enterprises to develop export potential was proved, and a list of countries with incompletely satisfied consumer demand was formed. These markets need new producers with an expanded range of milk and dairy products to cover different segments of buyers. The results of the study can be used by dairy companies that are on the verge of unprofitable results, but continue to fight for their own existence and consumers attention. With the right plan and organization of export activities to markets where the niche of dairy products is still free, dairy companies will be able to succeed, regain their competitive advantages and contribute to the overall development of the country's economy.

Key words: foreign economic activity, export potential, dairy enterprises, factors of influence, pandemic, global uncertainty.

JEL classification: F13, F15, F63

UDC 338.124

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.8>**Zaika Svitlana**Ph.D., Associate Professor
State Biotechnological University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8132-7643>**Kharchevnikova Liliia**Ph.D., Associate Professor
State Biotechnological University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8035-126X>**Zaika Olena**Higher Education Seeker
State Biotechnological University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7921-3273>

REENGINEERING OF BUSINESS PROCESSES AS A TOOL OF EFFECTIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

In management, there are many management approaches that can improve the efficiency of the enterprise. At the same time, the priority of enterprise development is the implementation of innovative activities. To succeed in this area, companies are changing management approaches, organizational structures and business models. However, in the conditions of constant aggravation of competition, achievement of high indicators of activity of the enterprise is best provided at the expense of reengineering of business processes. The innovation of reengineering is that it combines the use of the prerogatives of computer technology, human resource management technology and business process change. In the current economic conditions, the speed of reaction of all subsystems of the enterprise and the efficiency of operations are of particular importance and are a necessary condition for its effective operation in conditions of constant competition. In this situation, reengineering is the most effective, because it helps to increase the efficiency of the enterprise by changing the business model it uses. Thus, the study of reengineering procedures, its principles and objectives is relevant today. The purpose of the study was to generalize theoretical approaches to the basic principles, types and objectives of business process reengineering as a tool for effective enterprise management. The methodological basis of the study was the work of domestic and foreign scientists on the problems of reengineering and change management. Business process reengineering is a thorough rethinking and radical redesign of business processes of companies that want to significantly improve their performance. It is used in cases when it is necessary to make an informed decision on the reorganization of activities: radical transformations, business restructuring, replacement of existing management structures with new ones, etc. Through the effective use of business process reengineering tools can make the company more flexible to changes in the environment and more resilient in a competitive environment. Thus, business process reengineering involves a decisive, radical restructuring of business processes and the foundations of management to significantly increase the competitiveness of the enterprise in the market and significantly increase the efficiency of the enterprise as a whole system.

Key words: reengineering, business processes, effective management, performance indicators, innovation.

JEL classification: M10, L10

Formulation of the problem. In today's conditions, the competition of enterprises for the markets is constantly intensifying, while enterprises are constantly improving the strategy of their activities, striving to ensure maximum efficiency at a minimum cost.

At present, enterprises have accumulated considerable experience in applying various concepts of management of their activities. In addition, modern management has been enriched with new approaches that allow us to consider the company from the standpoint of existing and existing business processes within it. The traditional organizational and functional structure of the enterprise has been replaced by a new approach based on the process model of its activity.

The concept of reengineering and its application can increase the efficiency of the enterprise, based on methods and techniques for identifying, describing, and redesigning existing business processes within the enterprise.

Analysis of recent research and publications. The founders of the concept of reengineering are M. Hammer

and J. Champa [24], who noted that the competitiveness of enterprises can be achieved only through constant change and the application of new management techniques.

The concept of business process reengineering first came into practice and was perceived as a purely operational and management theory. This traditional approach did not reflect its true nature. In the works of domestic and foreign scientists, reengineering was considered an effective management tool designed to achieve a new level of quality of the enterprise. The vast majority of reengineering work is devoted to purely technical issues related to the description of business processes, their redesign, development of programs and methods of implementing new business processes, various reengineering techniques, and discussions about their disadvantages and advantages.

Among the foreign scientists who have made significant contributions to the study of reengineering and change management: Andersen B. [3], Binner H. [5], Ullah F. and Robson M. [23], Hammer M. and Champy J.

[24], Harrington J., Esseling K. and Nimwegen H. Van [25] and others.

Domestic experts also studied various aspects of enterprise reengineering. Babak O. [4], Vinogradova O. [6], Griban S. [7], Ippolitova I. [9], Kovalev A. [10], Kohut Yu. [12], Kotlik A. [13], Krupa K. [14], Lepeiko T. [15], Lyubarska V. [16], Parsyak V. [18], Sakun L., Sukhomlin L., Riznichenko L. and Velkin B. [19], Sknar A. [20], Taranyuk L. [21; 22], Chornobay L. and Duma O. [26] and others devoted their works to these issues.

With the sufficiency of work on the research topic, the methods of reengineering to increase the efficiency of enterprises, the principles of reengineering business processes, and their classification remain insufficiently researched.

The purpose of the article is to generalize the theoretical approaches of domestic and foreign scientists to the purpose, principles, types, and main tasks of reengineering business processes of the enterprise as a tool for effective management.

Presenting main material. Changes in the conditions of doing business in Ukraine, caused by the European vector of economic cooperation, have set Ukrainian companies the task of increasing the competitiveness of products and services. The European market is oversaturated with modern goods and services, with which it is very difficult to compete with products of domestic manufacturers. To successfully enter the European market, it is necessary to improve not only the various characteristics of Ukrainian enterprises but also the relevant mechanisms of their management, as they often face the task of solving which with traditional knowledge and management paradigms is almost impossible.

The need to use new business models has led to an increasing number of managers looking for new non-traditional ways to achieve competitive advantage. One of these areas of management thought is the reengineering of business processes – a scientific theory formed in the early '90s of the twentieth century [11].

The priority direction of the development of modern economic science is a noticeable strengthening of paradigms and approaches focused on the innovative development of applied management technologies. Therefore, it is necessary to form such a scientific concept that would allow to design and implement large-scale projects. This will allow not only to increase the efficiency of their activities but also to introduce a fundamentally new business model.

The intensification of competition in the global and domestic markets has led to a special strategy of enterprises, for which the accumulation, reservation, and timely use of innovation has become a primary tool in the struggle for markets. Abroad, managerial innovations are being implemented everywhere, which are much cheaper than technological ones and are one of the main factors in increasing competitiveness in the world market. As an innovative management approach, enterprises need to more widely implement a process approach in management and master the methods of business process reengineering.

The technological revolution of recent decades has created an economic situation in which the potential supply in most markets significantly exceeds demand. This is due to a sharp increase in productivity, overproduction of

goods and services, reduction of communication and trade barriers, improving living standards in developed market economies. As a result, relations between producers and consumers have changed, competition has intensified. Consumers have become not only demanding but also competent. On the other hand, the markets themselves have changed. They have become more transparent and open. In this situation, it is enough for the company to reduce the quality of goods or services, as it will immediately begin to lose its customer base [5]. But a successful company also needs to constantly improve, because everything positive in its work quickly becomes known to competitors.

However, internal factors are no less important. The fact is that any company after some time acquires a functional inconsistency or opacity. Production processes become more complicated, cumbersome, there is a deviation from the basic initial guidelines and priorities of activity, weakening motivation, and so on. The reasons for this may be the priorities of personal interests, staff turnover, and so on. Therefore, any company needs to transform the organizational structure and management methods, which is a complex task that applies to all areas of its activities. The use of such an innovative management approach as business process reengineering is an important and effective means of carrying out transformations in enterprises [15].

Reengineering means a radical change in the management structure, based on the optimization of internal business processes, minimizing costs, improving product quality, improving efficiency to ensure the competitiveness of enterprises in a dynamic environment [12; 22; 24].

The methodology of business process reengineering appeared more than 30 years ago and was initially aimed at achieving improvements in key performance indicators of the enterprise through its radical restructuring. However, most often the work was reduced to minor changes in business processes to gradually increase the efficiency of activities, rather than a fundamental transformation of the business. The reasons for this were the reluctance of employees and managers to carry out radical reorganization and limited opportunities for information technology. A distinctive feature of modern reengineering is the ability to reconstruct business processes throughout the enterprise without destroying the usual ways of doing business, which allows you to implement changes in a gradual evolutionary way [17].

The purpose of business process reengineering is:

- introduction of qualitatively better technological processes;
- significant reduction of production costs;
- increase productivity and reduce production time;
- introduction of automated control systems.

As a result, the company is undergoing radical changes to make it more competitive.

The founders of reengineering M. Hammer and J. Champa identified several of its main provisions [24]:

- restructuring of processes should take into account previous experience;
- reengineering requires a significant amount of innovation;
- radical changes are carried out based on the use of modern information technologies.

Thus, reengineering is based on some principles (Fig. 1) [2; 3; 6].

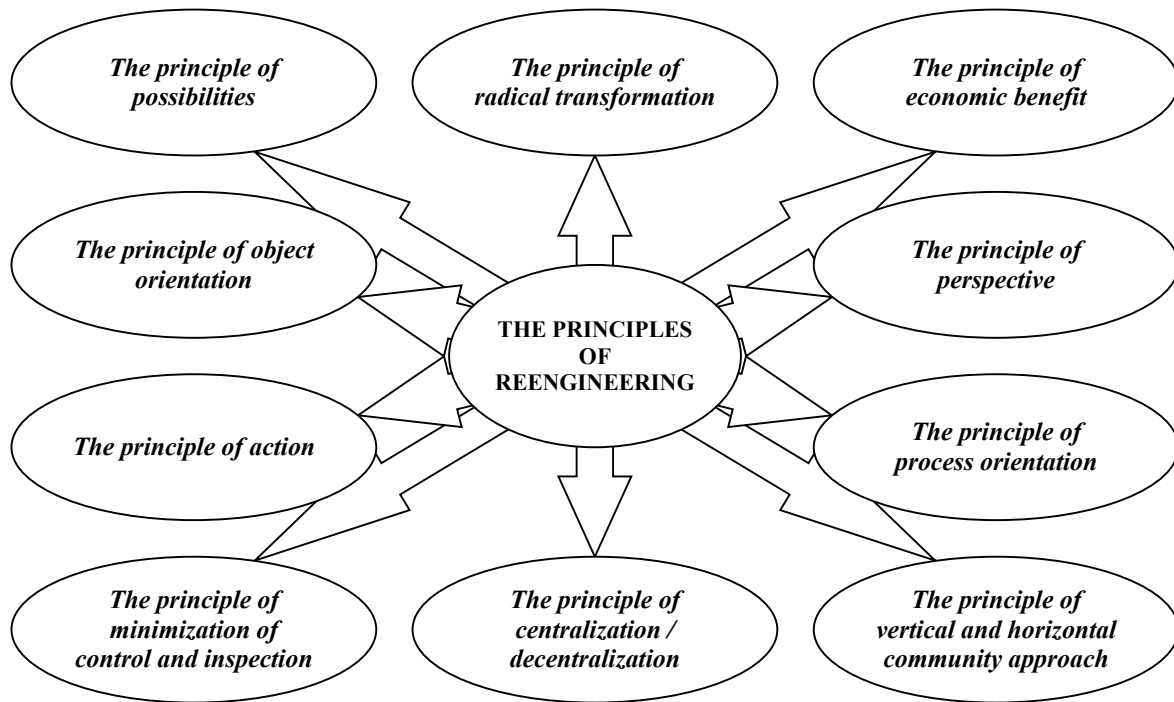


Figure 1 – Principles of reengineering business processes of enterprises

The principle of expediency: the main strategies can be developed only on the basis of careful analysis, identifying the determinants that determine the development of the enterprise, and the most likely trends in their change on the basis of established key factors that cause significant impact.

The principle of radical change: changing business processes are carefully designed to avoid the influence of customs and traditions that led to its current state.

The principle of object orientation: reengineering is aimed at objects and decomposes the enterprise in the framework of building a new model and redefining its business processes.

The principle of economic benefit: reengineering is based on the concepts of utility and cost.

The principle of perspective: reengineering is aimed at both existing processes and promising business processes.

Principle of participation: involvement of the external environment of the enterprise in its operation.

The principle of centralization/decentralization: the construction of the system is based on the decentralization of its subsystems, combining them with the general flow of information.

The principle of minimization of control and inspections: inspection and control operations do not add value. Therefore, their value should be prudently estimated concerning the cost of a possible error, which they are obliged to prevent or eliminate.

The principle of vertical and horizontal common approach: vertical common approach involves the coverage of all major areas of improvement of the enterprise. The horizontal commonality of the approach implies its application in the transformation of enterprises operating in different segments of the national economy.

Process orientation: the focus of reengineering on processes as the main aspects of the enterprise [2; 3; 6; 15].

In practice, in addition to the principles of reengineering, often use recommendations for reengineering business processes, the main of which are [5; 10]:

- reorganization of the enterprise in order to achieve results;
- integration of parallel business processes into a common process and centralized management;
- delegation of powers to the executors of the process;
- tracking business process information at its source.

The main requirements of reengineering for the processes to be reorganized are:

- attracting as few human resources as possible to the business process;
- simplicity of the business process;
- creating a significant number of ways to perform complex business processes;
- rational reduction of the number of entries in business processes;
- business process management using decentralization of powers;
- reducing the number of inspections and corrective organizational influences on the process.

As a rule, enterprises implement one of the types of business process reengineering, which is classified according to the type of their financial condition (Table 1).

The most costly is strategic reengineering. Opportunities for its implementation have high-tech enterprises and innovations that differ in operating in conditions of fierce competition.

Operational reengineering is carried out mainly by large enterprises. If they do not use development reengineering in time, they will have to use anti-crisis reengineering as a tool to overcome the difficult economic situation.

In the current economic conditions for many domestic enterprises today the most relevant is anti-crisis reengineering, aimed at developing their concept

Table 1 – Classification of types of business process reengineering [6; 10; 12]

Financial condition of the enterprise	Type of business process reengineering
Enterprises that do not have problems in current activities and do not forecast them in the near future	Strategic reengineering – is aggressive and aimed at gaining strategic competitive advantage in order to maintain a leading position in the market
Enterprises that do not have difficulties in current activities, but anticipate the inevitable emergence of crisis situations	Operational reengineering – is advanced in order to realize the prospects of enterprise development, taking into account the possibility of changes in the market
Businesses on the verge of bankruptcy	Crisis reengineering – aims to radically change business processes to avoid bankruptcy

of enterprise development, given the limited available financial resources. The crisis management system is effective when it provides flexibility and adaptability of management, implements measures to strengthen informal management, provides a search for effective forms of management, and reduces centralization to respond quickly to emerging situations.

Thus, business process reengineering as a tool for effective enterprise management solves the following problems [1; 6; 10–13]:

- develops horizontal management links, which contributes to the creation of a network of links for emergencies;

- creates organizational prerequisites for the centralization of information flows, which contributes to the receipt of information systematized for specific processes;

- promotes the separation of functions of senior management and the creation of a network of operational groups, which allows to use for these purposes the technology of work of process teams;

- determines the optimal sequence of functions performed, which leads to a reduction in the cycle of production and sale of goods and services, resulting in increased capital turnover and improved performance of the enterprise;

- motivates the creative approach, analyzes situations and teamwork, because on the basis of these principles the nature of work and the role of employees change;

- allows you to successfully combine strategy coordination from the center and decentralized implementation of decisions, as it is based on mixed processes and matrix management structures;

- creates organizational conditions for enterprise restructuring, as it connects changes in the management structure with the activities of process teams;

- streamlines the use of resources in various business processes in order to minimize costs and ensure the optimal combination of activities.

Conclusions. Reengineering of business processes of enterprises is used in cases when it is necessary to make an informed decision on the reorganization of activities: radical transformations, business restructuring, replacement of existing management structures with new ones, etc. An enterprise that seeks to improve its market position must constantly improve production technologies and methods of organizing business processes.

Effective use of business process reengineering tools will make the company more flexible to changes in the external environment and more resilient in a competitive environment.

Thus, business process reengineering involves a decisive, radical restructuring of business processes and the foundations of management to significantly increase the competitiveness of the enterprise in the market and significantly increase the efficiency of the enterprise as a whole system.

References:

1. Zaika S. (2021) Features of analysis of business processes of enterprises. Proceedings of the *Upravlinnia resursnym zabezpechenniam hospodarskoi diialnosti pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky* : materialy VI Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu (Ukraine, Poltava, 17.11.2021), Poltava: PSAU, pp. 301–302.
2. Zaika O. (2021) Basic principles of business process reengineering. Proceedings of the *Upravlinnia resursnym zabezpechenniam hospodarskoi diialnosti pidpriemstv realnoho sektoru ekonomiky* : materialy VI Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii z mizhnarodnoiu uchastiu (Ukraine, Poltava, 17.11.2021), Poltava: PSAU, pp. 329–330.
3. Andersen B. (2010) *Biznes-processy. Instrumenty sovershenstvovaniya* [Business processes. Improvement tools]. Moscow: Standards and quality. (in Russian)
4. Babak O. (2011) Reinzhyrnyrnh yak suchasnyi instrument innovatsiinoi diialnosti pidpriemstv [Reengineering as a modern tool for innovation of enterprises]. Proceedings of the *Economic Bulletin of Pereyaslav-Khmelnytsky State Pedagogical University*, no. 17/1, pp. 55–60.
5. Binner H. (2010) *Upravlenie organizatsiyami i proizvodstvom: ot funktsional'nogo menedzhmenta k processnomu* [Management of organizations and production: from functional to process management]. Moscow: Alpina Publishers (in Russian).
6. Vinogradova O. (2005) *Reinzhyrnyrnh biznes-protsesiv u suchasnomu menedzhmenti: monohrafiia* [Reengineering of business processes in modern management: a monograph]. Donetsk.
7. Hryban S. (2015) Otsinka efektyvnosti reinzhyrnyrnhu biznes-protsesiv yak instrumenta antykrizovoho upravlinnia [Evaluation of the effectiveness of business process reengineering as a tool for crisis management]. *Proceedings of Agrovit*, no. 2, pp. 50–54.
8. S. Zaika, O. Gridin (2016) Osoblyvosti diahnostyky efektyvnosti menedzhmentu [Features of diagnostics of management efficiency]. Proceedings of the *Bulletin of KhNTUA: Economic Sciences*, no. 174, pp. 199–206.
9. Ippolitova I. (2016) Efektyvnist zdiisnennia reinzhyrnyrnhu biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Efficiency of business process reengineering at the enterprise]. Proceedings of the *Global and national economic problems*, no. 13, pp. 264–270.

10. Kovalov A. (2014) Pidvyshchennia efektyvnosti antykryzovoho upravlinnia v korporatyvnomu sektori na osnovi reinzhynirynhu biznes-protseviv [Improving the efficiency of crisis management in the corporate sector based on business process reengineering]. Proceedings of the *Bulletin of socio-economic research*, no. 3 (54), pp. 124–130.
11. Kovtun T., Dmitrieva L. (2017) Reinzhiniring biznes-processov s pozicij metodologij upravleniya proektov [Reengineering of business processes from the standpoint of project management methodologies]. Proceedings of *Management of the development of complex systems*, no. 30, pp. 44–49.
12. Kogut Yu. (2011) Model reinzhynirynhu biznes-protseviv pidpriemstva [Enterprise business process reengineering model]. Proceedings of the *Business Inform, Kharkiv*, no.10, pp. 65–69.
13. Kotlik A. (2011) Pobudova systemy pokaznykiv dlia otsinky konkurentospromozhnosti biznes-protseviv pidpriemstva [Building a system of indicators to assess the competitiveness of business processes of the enterprise]. Proceedings of *Development management*, no. 21 (118), pp. 30–32.
14. Krupa K. (2011) Reinzhynirynh – hidna vidpovid na vyklyky otochennia [Reengineering is a worthy response to the challenges of the environment]. Proceedings of *Current economic problems*, no. 10, pp. 443–446.
15. Lepeiko T. (2009) Reinzhynirynh biznes-protseviv [Business process reengineering]. Kharkiv: KhNEU (in Ukrainian).
16. Lyubarska V. (2004) Pravyla vydilennia biznes-protseviv v orhanizatsii [Rules for allocating business processes in the organization]. Proceedings of Proceedings of the conference "Problems and prospects for the development of information systems and technologies in the economy", dedicated to the 40th anniversary of the Department of Information Systems. *Development management*, no. 2, pp. 46–48.
17. Maznev G., Zaika S., Gridin O. (2016) Antykryzove upravlinnia yak sfera biznes-administruvannia [Crisis management as a field of business administration]. Proceedings of *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, no. 10, pp. 25–32.
18. Parsyak V. (2011) Upravlinnia biznes-protsevyami – instrument pidvyshchennia efektyvnosti orhanizatsii [Business process management is a tool for improving the efficiency of organizations]. Proceedings of *Current economic problems*, no. 7, pp. 131–138.
19. Sakun L., Sukhomlin L., Riznichenko L., Velkin B. (2020) Reinzhynirynh biznes-protseviv yak suchasnyi metod upravlinnia stratezhichnymy zminamy na pidpriemstvi [Business process reengineering as a modern method of managing strategic change in the enterprise]. Proceedings of *Economics and organization of management*, no. 2 (38), pp. 81–97.
20. Sknar A. (2009) Kontrolinhovi aspekty reinzhynirynhu biznes-protseviv pidpriemstva [Controlling aspects of reengineering business processes of the enterprise]. Proceedings of *Banking*, no. 3, pp. 81–87.
21. Taranyuk L. (2011) Metodolohiia reinzhynirynhu biznes-protseviv promyslovykh pidpriemstv [Methodology of business process reengineering of industrial enterprises]. Proceedings of *The mechanism of economic regulation*, no. 1, pp. 111–119.
22. Taranyuk L., Zaporozhchenko O. (2011) Orhanizatsiini zasady provedennia reinzhynirynhu biznes-protseviv pidpriemstva [Organizational principles of reengineering business processes of the enterprise]. Proceedings of *The mechanism of economic regulation*, no. 4, pp. 122–133.
23. Ullah F., Robson M. A *Praktycheskoe rukovodstvo po reynzhynirynhu byznes-protseviv* [Practical Guide to Business Process Reengineering]. Electronic resource. Available at: <http://iso.staratel.com/BPRI/ ReIngBP.htm>.
24. Hammer M., Champy J. (2010) Reinzhiniring korporacii: Manifest revolyucii v biznese [Corporate Reengineering: A Manifesto for a Business Revolution]. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber. (in Russian)
25. Harrington J., Esseling K., Nimwegen H. Wang (2011) Optimizaciya biznes-processov: dokumentirovanie, analiz, upravlenie, optimizaciya [Optimization of business processes: documentation, analysis, management, optimization]. St. Petersburg: Azbuka. (in Russian)
26. Chornobay L.I., Duma O.I. (2013) Biznes-protsevy pidpriemstva: zahalna kharakterystyka ta ekonomichna sut [Business processes of the enterprise: general characteristics and economic essence]. Proceedings of *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development: a collection of scientific papers*, pp. 125–131.

Список використаних джерел:

1. Zaika S. Features of analysis of business processes of enterprises. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю, 17 листопада 2021 р. Полтава : ПДАУ, 2021. С. 301–302.
2. Zaika O. Basic principles of business process reengineering. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю, 17 листопада 2021 р. Полтава : ПДАУ, 2021. С. 329–330.
3. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер с англ. С.В. Ариничева. Москва : Стандарты и качество, 2010. 272 с.
4. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. *Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ*. 2011. № 17/1. С. 55–60.
5. Биннер Х. Управление организациями и производством: от функционального менеджмента к процессному / пер. с нем. Москва : Альпина Паблишерз, 2010. 282 с.
6. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті : монографія. Донецьк, 2005. 195 с.
7. Грибан С.В. Оцінка ефективності реінжинірингу бізнес-процесів як інструмента антикризового управління. *Агросвіт*. 2015. № 2. С. 50–54.
8. Заїка С.О., Грідін О.В. Особливості діагностики ефективності менеджменту. *Вісник ХНТУСГ. Економічні науки*. 2016. Вип. 174. С. 199–206.
9. Іпполітова І.Я. Ефективність здійснення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 13. С. 264–270.
10. Ковальов А.І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. № 3(54). С. 124–130.
11. Ковтун Т.А., Дмитрієва Л.В. Реінжиніринг бізнес-процесів с позицій методологій управління проектами. *Управление развитием сложных систем*. 2017. № 30. С. 44–49.

12. Когут Ю.О. Модель реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. № 10. С. 65–69.
13. Котлик А.В. Побудова системи показників для оцінки конкурентоспроможності бізнес-процесів підприємства. *Управління розвитком*. 2011. № 21(118). С. 30–32.
14. Крупа К.В. Реінжиніринг – гідна відповідь на виклики оточення. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 10. С. 443–446.
15. Лепейко Т.І., Котлик А.В. Реінжиніринг бізнес-процесів : навчально-практичний посібник у схемах і таблицях. Харків : ХНЕУ, 2009. 80 с.
16. Любарська В.М. Правила виділення бізнес-процесів в організації. *Матеріали конференції «Проблеми і перспективи розвитку інформаційних систем і технологій в економіці», присвяченої 40-річчю утворення кафедри інформаційних систем. Управління розвитком*. 2004. № 2. Спецвипуск. С. 46–48.
17. Мазнев Г.Є., Заїка С.О., Грідін О.В. Антикризове управління як сфера бізнес-адміністрування. *Науковий вісник УжНУ. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 10. С. 25–32.
18. Парсяк В.Н. Управління бізнес-процесами – інструмент підвищення ефективності організацій. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С. 131–138.
19. Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасний метод управління стратегічними змінами на підприємстві / Л.М. Сакун, Л.В. Сухомлин, Л.В. Різніченко, Б.О. Велькін. *Економіка і організація управління*. 2020. № 2(38). С. 81–97.
20. Скнарь А. Контролінгові аспекти реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Банківська справа*. 2009. № 3. С. 81–87.
21. Таранюк Л.М. Методологія реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 1. С. 111–119.
22. Таранюк Л.М., Запорожченко О.М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 4. С. 122–133.
23. Уллах Ф., Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. URL: <http://iso.staratel.com/BPRI/ReIngBP.htm>.
24. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / пер. с англ. Ю.Е. Корнилович. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2010. 287 с.
25. Харрингтон Дж., Эсселинг К.С., Нимвеген Ван Х. Оптимизация бизнес-процессов: документирование, анализ, управление, оптимизация / пер. с англ. Санкт-Петербург : Азбука ; БМикро, 2011. 328 с.
26. Чорнобай Л.І., Дума О.І. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2013. С. 125–131.

Заїка Світлана, Харчевнікова Лілія, Заїка Олена
Державний біотехнологічний університет

РЕІНЖІНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

У менеджменті існує багато управлінських підходів, які дають змогу підвищити показники ефективності діяльності підприємства. При цьому пріоритетним напрямом розвитку підприємств є здійснення інноваційної діяльності. Для досягнення успіху у цій сфері підприємства змінюють підходи до управління, організаційні структури та моделі бізнесу. Утім, в умовах постійного загострення конкурентної боротьби досягнення високих показників діяльності підприємства зонайкраще забезпечується за рахунок реінжинірингу бізнес-процесів. Інноваційність реінжинірингу полягає у тому, що він поєднує використання прерогатив комп'ютерних технологій, технологій управління людськими ресурсами та змінами бізнес-процесів. У нинішніх умовах господарювання швидкість реакції всіх підсистем підприємства та ефективність операцій мають особливе значення та є необхідною умовою його ефективного функціонування в умовах постійного загострення конкуренції. У цій ситуації реінжиніринг є найбільш результативним, адже сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства за рахунок зміни бізнес-моделі, яку воно використовує. Отже, вивчення процедур реінжинірингу, його принципів і завдань є актуальним в умовах сьогодення. Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних підходів до основних принципів, видів і завдань реінжинірингу бізнес-процесів як інструменту ефективного управління підприємствами. Методологічною основою дослідження послужили праці вітчизняних і зарубіжних учених із проблем реінжинірингу та управління змінами підприємств. Реінжиніринг бізнес-процесів є ґрунтовним переосмисленням і радикальним перепроєктуванням бізнес-процесів підприємств, які бажать значно поліпшити показники своєї діяльності. Його застосовують, коли необхідно прийняти обґрунтоване рішення про реорганізацію діяльності: радикальні перетворення, реструктуризацію бізнесу, заміну діючих структур управління на нові тощо. Завдяки ефективному використанню інструментів реінжинірингу бізнес-процесів можна зробити підприємство більш гнучким до змін зовнішнього середовища і більш стійким в умовах конкурентної боротьби. Таким чином, реінжиніринг бізнес-процесів передбачає рішучу, докорінну перебудову бізнес-процесів та основ організації управління з метою істотного підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку та значного зростання ефективності діяльності підприємства як цілісної системи.

Ключові слова: реінжиніринг, бізнес процеси, ефективне управління, показники діяльності підприємств, інноваційність.

УДК 332.1:631.14:637.12

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.9>**Кравченко М.В.**

доктор економічних наук, доцент кафедри обліку,
оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6942-0914>

ЦІЛЬОВІ УСТАНОВКИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

У статті обґрунтовано теоретико-методичні і практичні положення, спрямовані на цільові установки управління інвестиційно-інноваційною діяльністю Дніпропетровської обласної державної адміністрації щодо забезпечення економічної безпеки регіону в умовах децентралізації. Відповідно до зазначеного, розглянуто теоретико-методичні аспекти інвестиційно-інноваційної діяльності обласної державної адміністрації щодо формування інфраструктури регіону в умовах децентралізації; проаналізовано сучасний стан залучення інвестицій у розвиток інфраструктури регіону; виділено завдання та заходи залучення інвестицій у формування інфраструктури регіону; обґрунтовано цільові установки управління інвестиційно-інноваційною діяльністю обласної державної адміністрації щодо формування інфраструктури регіону в умовах децентралізації; запропоновано державно-приватне партнерство як інструмент залучення інвестицій у розвиток інфраструктури регіонів; визначено механізми забезпечення розвитку інноваційних процесів щодо формування інфраструктури регіону.

Ключові слова: інвестиції, інновації, економічна безпека, стратегія, регіон, інтеграція, аграрний сектор.

Постановка проблеми. Стан інфраструктурної сфери регіонів як сукупність об'єктів економічної та соціальної інфраструктури, що розташовані на території регіону і забезпечують безперерйне й ефективне функціонування регіональної економіки у цілому і життєдіяльності людей зокрема, чинить істотний вплив на конкурентоспроможність регіональної економіки. Окрім того, рівень розвитку інфраструктури зумовлює передумови, швидкість і якість переходу країн та регіонів у новий технологічний уклад. Відсутність розвинених і ефективно функціонуючих об'єктів інфраструктури в регіонах призводить до істотного стримування можливостей зниження собівартості, зростання транзакційних витрат суб'єктів господарювання та обмежує можливості залучення інвестицій у регіональну економіку.

Розвиток інфраструктурної сфери регіонів знаходиться у прямій залежності від обсягів та інтенсивності залучення в неї інвестицій. При цьому в силу значної капіталомісткості, ризикованості та тривалості строків окупності приватний капітал, як правило, дуже обережно включається в реалізацію інфраструктурних проектів. З іншого боку, обмеженість бюджетних ресурсів переважної більшості регіонів України, а також проблеми, пов'язані з якістю державного управління на регіональному та муніципальному рівнях під час реалізації складних інноваційних проектів в інфраструктурній сфері, стримують можливості вирішення багатьох принципових регіональних соціально-економічних питань. У результаті відбувається істотне зниження темпів розвитку інфраструктурної сфери регіонів. Останнє, своєю чергою, об'єктивно веде до

уповільнення зростання конкурентоспроможності регіонів і країни у цілому, а також створює передумови для виштовхування її на периферію світової економіки [1, с. 7–10].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів регіональної інвестиційно-інноваційної політики щодо формування інфраструктури регіону зробили такі вітчизняні вчені: О.Р. Бахматюк, О.В. Дегтярьов, К.С. Жадько, З.Б. Живко, С.Н. Ілляшенко, Н.І. Ільях, А.Б. Качинський, Г.В. Козаченко, В.І. Криленко, Н.О. Кулагіна, В.І. Куценко, Е.М. Лібанова, М.В. Лучик, О.М. Ляшенко, М.В. Місюк, Г.М. Рябенко, О.В. Сарафін, А.Г. Светлаков, Г.П. Ситник, В.П. Удовиченко, В.І. Франчук, А.В. Череп, О.В. Шубравська, Г.О. Комарницька, Т.А. Комашенко, І.А. Косач, М.Ю. Куриляк, Г.В. Лещук, М.П. Мартьянов, Л.О. Омелянович, О.Ю. Руденко, В.Г. Федоренко, Д.В. Фірсов та ін.

Разом із тим питання організації, методики і практики процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю Дніпропетровської обласної державної адміністрації щодо забезпечення економічної безпеки регіону в умовах децентралізації є невирішеним. Багато теоретичних розробок досі не застосовуються в практичній діяльності. Дискусійними залишаються питання сутності та змісту інвестиційної діяльності обласної державної адміністрації, питання щодо формування організаційно-економічних механізмів забезпечення управління інвестиційно-інноваційною діяльністю Дніпропетровської обласної державної адміністрації щодо забезпечення економічної безпеки регіону в умовах децентралізації.

Також генезис та зміцнення економічної безпеки даного сектору економіки у своїх працях висвітлювали Aleksy Kwilinski, K. Pajak, F. Stewart, Ph. Kotler, M. Porter, J. Shumpeter, Z. Stachowiak, B. Verrier, B. Rose, M. Zhou.

Мета статті полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних і практичних положень, спрямованих на цільові установки управління інвестиційно-інноваційною діяльністю Дніпропетровської обласної державної адміністрації щодо забезпечення економічної безпеки регіону в умовах децентралізації.

Виклад основного матеріалу. Як уже відзначалося раніше, стратегія інноваційного розвитку країни та її регіонів визначає як один із пріоритетних напрямів створення сприятливих умов для платників податків, зайнятих в інноваційних сферах виробництва.

Регіоналізація та децентралізація стали ключовими принципами світової політики на історичному етапі. Це ознаменувало початок фази модернізації вітчизняної соціально-економічної системи та вплинуло на зростаючу важливість багаторівневого управління та різкі зміни в регіональному управлінні. Процеси децентралізації, які відбуваються в більшості європейських країн, супроводжуються введенням і реалізацією принципів досконалого управління під впливом європейської регіональної політики.

У європейських країнах децентралізація відіграє важливу роль у побудові принципів соціально-економічного розвитку. Сучасна тенденція до ліквідації кордонів європейських країн базується на об'єднанні сильної транснаціональної коаліції. Це дає поштовх до виникнення політичних та географічних моделей, у яких процес національної єдності включає фрагментацію власних територій та новий розвиток ідентичностей у регіонах, які представляють ці нації. Розвивається «середній» рівень окремих країн, і на перший план виходять, з одного боку, наднаціональні структури і механізми, а з іншого – його «атоми» – регіони. Саме регіональні осередки перетворюються на основні ланки європейського політичного простору, формуючи так звану «Європу регіонів».

Світовий досвід показав, що для ефективного вирішення регіональних проблем та підтримки їхнього розвитку необхідні законодавча інтеграція та впровадження системи цілеспрямованих заходів для сприяння регіональному розвитку на національному рівні. Тому стимулювання регіональної політики в усіх країнах Європейського Союзу, як правило, регулюється відповідними законами у зв'язку із заходами ЄС. У деяких країнах (Італія, Німеччина, Іспанія) основна мета регіональної політики викладена в конституціях.

Проблеми активізації інвестиційно-інноваційної діяльності і модернізації економіки країни та її регіонів мають системний характер і стосуються всіх регіонів, всіх галузей і сфер діяльності. Зацікавленість і роль регіонів в активізації інвестиційної діяльності з кожним роком зростає, і для стимулювання інвестиційної активності на регіональному рівні робиться чимало зусиль, що сприяють формуванню сприятливого інвестиційного клімату та інвестиційної привабливості території. У зв'язку з наявністю складного завдання – формування стимулів переходу національної економіки із сировинного на інноваційний

шлях розвитку, а так само створення максимально можливої кількості конкурентоспроможних підприємств світового рівня – недостатньо тих зусиль, які робляться як на державному, так і на регіональному рівні. Необхідні кардинально нові заходи та ідеї, спрямовані на зростання інвестиційного потенціалу, зниження інвестиційних ризиків національної економіки і збільшення припливу інвестицій в національну економіку. Причому зміни повинні торкнутися не лише податкового, адміністративного, процесуального та кримінального законодавства, а й бюджетного федералізму. Особливої уваги, на думку керівництва країни, заслуговують будівництво в регіонах автомобільних доріг, високошвидкісних залізничних магістралей, розвиток місцевих авіаліній, які сьогодні знаходяться в поганому стані. Розвинена транспортна інфраструктура відіграє важливу роль у залученні інвестицій, впливає на трудову мобільність і рівень організації бізнесу.

Важливим завданням розвитку регіонів є підвищення їхньої інвестиційної привабливості, що має сприяти соціально-економічному процвітанню як кожного з них, так і країни у цілому. Інвестиційна привабливість регіону може знаходити свій вираз у формуванні інвестиційного клімату – сукупності політичних, економічних, соціальних і юридичних умов, що сприяють інвестиційному процесу, рівних для вітчизняних та іноземних інвесторів, однакових за привабливістю для вкладення в національну економіку [2, с. 13–21].

Додамо також, що важливою конкурентною перевагою під час залучення інвестицій у регіони, критерієм оцінки діяльності органів виконавчої влади регіонального та місцевого рівнів є якість територіального менеджменту.

Іншими словами, у тому чи іншому регіоні необхідно створити такі умови, щоб він став сприйматися потенційними інвесторами як найпривабливіше місце для вкладення інвестицій. У зв'язку із цим територіальним органам влади необхідно шукати відповіді на такі питання:

- які напрями діяльності найбільше потребують інвестицій;
- які форми інвестицій кращі;
- що необхідно зробити для підвищення інвестиційної привабливості регіону.

Іміджева стратегія кожного регіону індивідуальна. Багато що визначається загальними завданнями соціально-економічного розвитку. Але разом із тим ми маємо справу з певною методологією і комунікативними інструментами. Розроблення тієї чи іншої моделі іміджевої стратегії спирається на вирішення таких завдань:

- формування позитивного іміджу регіону, привабливого для інвесторів;
- інформування цільових аудиторій про розвиток інфраструктури для здійснення ділової активності в регіоні;
- розроблення системи антикризових комунікацій.

Для забезпечення економічного зростання регіону в подальшому необхідний комплексний підхід до проблеми залучення інвестиційних ресурсів і переходу до виконання інвестиційної діяльності господарюючих суб'єктів. Першочергово необхідний аналіз джерел

потенційних інвестицій, правдива оцінка реальних можливостей їх мобілізації і шляхів ефективності залучає інвестиції.

До складу інвестиційного потенціалу регіону включаються всім приватних потенціалів: ресурсно-сировинний, виробничий, споживчий, інфраструктурний, інноваційний (ураховує комплекс науково-технічної діяльності в регіоні), трудовий (використовує чисельність і освітній рівень економіки), інституційний (рівень інституційного розвитку в регіоні) і фінансовий (сукупність грошових надходжень у бюджетну систему). Таким чином, можна констатувати, що інвестиційна привабливість регіонів пов'язана зі: споживчим потенціалом; схвальними кліматичними умовами; рівнем адміністративної підтримки інвестора, надійністю і вартістю енергозабезпечення; стабільним соціально-політичним становищем; розвитком водопостачання, енергопостачання, телекомунікації тощо); рівнем розвитку фінансової та страхової інфраструктури; створенням особливих економічних зон.

Виявлені тенденції формування платформи управління інвестиційною привабливістю регіону за допомогою формування точок зростання з урахуванням пріоритетного типу реалізованих інновацій та регіонального регулювання інноваційної активності суб'єктів господарювання, що реалізуються в рамках концепції регіону як квазідержави, показують, що кожному підтипу управління відповідають різні цільові установки, що визначають поступальну динаміку регіону. При цьому одними з ключових чинників, що впливають на вибір методу регіонального управління інвестиційною привабливістю, є поточний стан і перспективи розвитку інституційного середовища

мезорівневої соціально-економічної системи, а також сформовані напрями реалізації регіональної інвестиційно-інноваційної політики (табл. 1).

Становлення регіонів країни невіддільне від розвитку науки, від сукупного інноваційного потенціалу, своєчасного його розвитку і використання в інтересах усього суспільства, що передбачає створення інноваційної економіки. Інноваційна політика регіону в контексті ринкової економіки є основним інструментом у конкурентній боротьбі, яка створює умови для довгострокового розвитку. Тому саме інноваційній політиці належить провідна роль у формуванні конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону [3, с. 59–65].

Таким чином, на нашу думку, інвестиційна привабливість регіону – це комплекс регіональних умов і результат діяльності та взаємодії всіх сторін інвестиційного процесу (органів влади, у т. ч. регіональних, представників бізнесу, населення тощо), тобто сукупність ознак, що впливають на інтенсифікацію припливу інвестицій у регіон, а як кількісний параметр припливу інвестицій може розглядатися величина інвестиційної активності, що являє собою показник, котрий знаходиться у прямій залежності від величини інвестиційної привабливості. Для підвищення інвестиційної активності в регіоні необхідно:

- підтримувати сприятливий інвестиційний клімат (у довгостроковій перспективі);
- обмежувати державне регулювання інвестиційного процесу;
- стимулювати державно-приватне партнерство;
- підтримувати розвиток інфраструктури, інституційного середовища регіону.

Таблиця 1– Цільові установки управління інвестиційно-інноваційною діяльністю обласної державної адміністрації щодо формування інфраструктури регіону в умовах децентралізації

Установка	Зміст
1) Під час реалізації прямої державної підтримки	В умовах розвинутого інституційного середовища цільовими установками під час реалізації даного підходу є максимізація ефективності регіонального законодавства щодо взаємодії органів влади та інвесторів, а також максимізація ефективності використання «жорсткої» регіональної інфраструктури (цільовий орієнтир інвестиційної політики); за відносно нерозвинутого інституційного середовища ключові цільові установки – забезпечення фінансової стійкості регіону і максимізація ефективності використання «жорсткої» регіональної інфраструктури (цільовий орієнтир інвестиційної політики).
2) Під час формування механізмів державно-приватного партнерства	В умовах розвинутого інституційного середовища цільовими установками під час реалізації даного підходу є розвиток внутрішнього ринку регіону, а також забезпечення інноваційної діяльності трудовими ресурсами (цільовий орієнтир інвестиційної політики); за відносно нерозвинутого інституційного середовища ключові цільові установки – забезпечення фінансової стійкості регіону і максимізація ефективності розвитку виробничого потенціалу (цільовий орієнтир інвестиційної політики).
3) Під час формування механізмів приватно-державного партнерства	В умовах розвинутого інституційного середовища цільовими установками під час реалізації даного підходу є розвиток внутрішнього ринку регіону, а також максимізація ефективності використання «м'якої» регіональної інфраструктури (цільовий орієнтир інвестиційної політики); за відносно нерозвинутого інституційного середовища ключові цільові установки – забезпечення регіональних організацій та підприємств трудовими ресурсами і максимізація ефективності розвитку виробничого потенціалу (цільовий орієнтир інвестиційної політики).
4) Під час формування стимулів розвитку інновацій для приватних інвесторів	В умовах розвинутого інституційного середовища цільовими установками під час реалізації даного підходу є забезпечення регіону природними ресурсами за збереження екологічної безпеки, а також максимізація ефективності використання «м'якої» регіональної інфраструктури (цільовий орієнтир інвестиційної політики); за нерозвинутого інституційного середовища ключові цільові установки – максимізація ефективності використання «жорсткої» регіональної інфраструктури і підвищення ефективності регіонального законодавства щодо взаємодії органів влади та інвесторів (цільовий орієнтир інвестиційної політики).

Сучасні методи фінансування регіональної інфраструктури свідчать про її недостатність та характеризуються низькою якістю обслуговування населення, високою ефективністю використання основних фондів та неефективним управлінням об'єктами. Підхід до управління регіональною інфраструктурою потребує реформування. Словом, нам потрібно залучити додаткові інвестиції, перебудувати її структуру та широко реформувати.

Практики управління як в економічно розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються, свідчать про збільшення активності з використанням різних форм державно-приватного партнерства для підтримки регіональної інфраструктури. «У західній практиці така взаємодія держави та приватного бізнесу отримала назву Public-Private Partnership (PPP), тобто державно-приватне партнерство (ДПП). Предметом такого партнерства є розвиток, використання та управління державною та муніципальною власністю».

«За даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2020 на засадах ДПП укладено 187 договорів, з яких реалізується 52 договори (34 – договорів концесії, 16 – договорів про спільну діяльність, 2 – інші договори), 135 договорів не реалізується (4 договори – закінчено термін дії, 18 договорів розірвано, 113 договорів не виконуються)». Ці проекти здійснюються в таких галузях економіки: збір, очищення та розподіл води, будівництво та/або експлуатація автомобільних доріг, доріг, залізниць, злітно-посадкових смуг, мостів, підвищених тунелів та метро, морських та річкових портів та інфраструктури. Більшість концесійних угод охоплює житло та комунальні послуги.

У рамках державно-приватного партнерства Дніпро планує побудувати сміттєпереробний завод. Нині ми шукаємо інвесторів. Орієнтовна вартість проекту становить 60 млн дол., а термін окупності – 10 років.

«Сьогодні проектним офісом із питань державно-приватного партнерства визначено три пілотні проекти, у яких планується розпочати процес ДПП. Це будівництво зернового терміналу потужністю 4 млн т на рік та олійно-екстракційного заводу потужністю 0,5 млн т на рік».

Групою компаній «Співдружність» на розгляд Міністерства інфраструктури подано «Пропозицію про здійснення державно-приватного партнерства з реалізації проекту «Модернізація об'єктів портової інфраструктури Херсонського і Скадовського морських торговельних портів і їх ефективного розвитку». Очікується, що до Херсонського порту надійдуть інвестиції у розмірі від 25 до 45 млн доларів» [6, с. 141–150].

В основі теоретичної концепції управління конкурентоспроможністю регіональної економіки на основі

застосування ДПП лежить положення про те, що підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки сприяє зниженню витрат господарюючих суб'єктів, яке досягається на основі розвитку інфраструктурної сфери регіону із застосуванням ДПП (рис. 1).

Відмінною рисою розробленої концепції є те, що ДПП розглядається в рамках регіональної економіки як комплексне соціально-економічне явище, яке у своїй основі має такі аспекти:

1. ДПП як особлива регіональна соціально-економічна система, що включає у себе такі елементи, як інститути розвитку ДПП, органи влади, приватний бізнес, населення, фінансує організації і наявність певних взаємодій між ними.

2. ДПП як історично зумовлена специфічна форма організації суспільно-господарської діяльності суб'єктів ринкової економіки в умовах її переходу до автоматизованого інтелектуального виробництва і зростання частки наукомістких послуг у структурі відтвореного валового національного продукту.

3. ДПП як інструмент, що забезпечує реалізацію регіональної стратегії соціально-економічного розвитку регіону в частині підвищення ефективності функціонування його інфраструктурної сфери.

4. ДПП як проект, заснований на об'єднанні зусиль регіональної влади і приватного бізнесу і спрямований на досягнення конкретної мети – надання на регіональному рівні кінцевим споживачам якісно функціонуючого об'єкта інфраструктури. У цьому аспекті йдеться лише про ті проекти, де взаємодія бізнесу і регіональної влади має довгостроковий, обмежений часом характер і заснована на спільному інвестуванні регіонального бюджету і приватного бізнесу в інфраструктурні об'єкти. При цьому приватна сторона готова вкладати в проекти власні фінансові та управлінські ресурси на умовах платності, а також заздалегідь обумовленому паритеті взаємних інтересів і ризиків [4, с. 34–39].

Концепція управління конкурентоспроможністю регіональної економіки на основі застосування ДПП спирається на такі принципи:

1. Принцип синергії сторін, що взаємодіють у регіональному проекті ДПП. Наявність істотних відмінностей у підходах до управління проектами у регіональній владі і бізнесу збільшує ймовірність виникнення у кожній зі сторін істотних транзакційних витрат, пов'язаних із підготовкою, укладанням та реалізацією угод про ДПП (наприклад, витрати, пов'язані з розробленням конкурсної документації, пошуком оптимальної моделі державно-приватного партнерства, проведенням переговорів із потенційними приватними партнерами, забезпеченням виконання взятих на себе сторонами зобов'язань). У крайньому разі ці витрати можуть навіть нівелювати досягнення позитивного

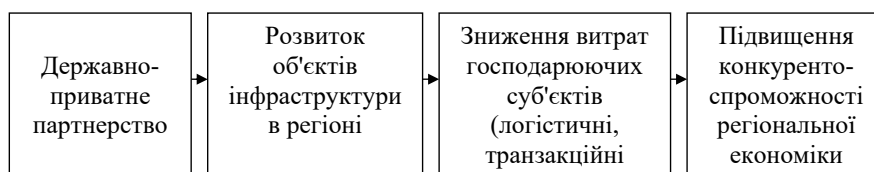


Рисунок 1 – Взаємозв'язок конкурентоспроможності регіональної економіки та державно-приватного партнерства

синергетичного ефекту, заснованого на взаємному доповненні і збагаченні сторін і полягає в ефективному досягненні цілей регіонального проекту ДПП (тобто більш короткі терміни, менші витрати і забезпечення кращої якості надаваних на основі використання об'єкта інфраструктури послуг кінцевим споживачам порівняно з варіантом, якби цей проект реалізовувала кожна зі сторін самостійно).

При цьому позитивний синергетичний ефект регіонального проекту ДПП досягається за умови, що сильні боки приватного партнера перекривають слабкі боки регіону, і водночас регіональна влада створює нормативно-правові та політичні (наявність політичної волі) можливості для участі в проекті приватного партнера, при цьому транзакційні витрати сторін не збільшуються або збільшуються незначно. У цьому разі проект буде реалізований ефективно [5, с. 67–70].

2. Принцип комплексної ефективності регіонального проекту ДПП полягає у тому, що підвищення конкурентоспроможності економіки регіону може бути досягнуте за одночасного виконання двох необхідних умов (ефективності для бюджету (порівняння критерію «співвідношення ціни і якості» (valueformoney (VFM) з критерієм «бюджетна ефективність при державних закупівлях» (publicsectorcomparator (PSC)) і ефективності для приватної сторони (класичні показники – NPV, PI, IRR, PP)) і однієї достатньої умови (отримання соціально-економічного ефекту (критерій – реалізація регіонального проекту ДПП забезпечує досягнення низки соціально-економічних показників, визначених стратегій соціально-економічного розвитку регіону)).

3. Принцип інноваційності регіональних проектів ДПП. Аналіз світового досвіду застосування ДПП підтверджує той факт, що ДПП стимулює використання в інфраструктурних проектах інноваційних технологій значно частіше порівняно з тими випадками, коли йдеться виключно про державні інвестиції, в основі яких лежать державні закупівлі. Ця обставина пов'язана з тим, що органи регіональної влади під час вибору приватної сторони фокусуються на чіткому описі критеріїв якості послуги, яка надаватиметься з використанням створюваного інфраструктурного об'єкта, і при цьому не обмежують потенційних приватних партнерів у виборі технологічних рішень, що забезпечують досягнення встановлених критеріїв якості.

4. Принцип інтегрованості ДПП у стратегію соціально-економічного розвитку регіону полягає у тому, що регіональні інфраструктурні проекти, що

реалізуються на основі ДПП, повинні бути чітко взаємопов'язані із цілями затвердженої стратегії соціально-економічного розвитку регіону. При цьому ДПП у жодному разі не має розглядатися виключно як засіб вирішення локальних проблем мікроекономічного масштабу.

Отже, використання ДПП здатне надавати мультиплікативний ефект на регіональну економіку. Реалізація концепції управління конкурентоспроможністю регіональної економіки на основі застосування ДПП залежить від трьох груп ресурсів, які також зумовлюють наявність специфічних рис, що характеризують особливості стану ДПП в окремих регіонах:

- кадровий ресурс полягає в об'єктивній необхідності забезпечення органів регіональної влади кваліфікованим у сфері ДПП персоналом, а також залежить від рівня активності регіональної влади (наявність політичної волі) з ініціювання нових проектів ДПП;

- інформаційний ресурс залежить від рівня розвиненості інформаційної та методичної підтримки функціонування і розвитку ДПП у регіоні;

- інвестиційний ресурс визначається рівнем інвестиційних можливостей регіону, включаючи наявність у регіону успішного досвіду реалізації проектів.

Висновки. У результаті проведеного дослідження визначено, що інвестиції спрямовуються або у фізичний капітал, або в людський капітал, або в сектор знань. Визначено зміст цільових установок управління інвестиційно-інноваційною діяльністю обласної державної адміністрації щодо формування інфраструктури регіону в умовах децентралізації: під час реалізації прямої державної підтримки; під час формування механізмів державно-приватного партнерства; під час формування механізмів приватно-державного партнерства; під час формування стимулів розвитку інновацій для приватних інвесторів.

Зазначено, що сучасні методи фінансування регіональної інфраструктури свідчать про її недостатність та характеризуються низькою якістю обслуговування населення, високою ефективністю використання основних фондів та неефективним управлінням об'єктами. Потрібно залучити додаткові інвестиції, перебудувати її структуру та широко реформувати. Практики управління як в економічно розвинутих країнах, так і в країнах, що розвиваються, свідчать про збільшення активності з використанням різних форм державно-приватного партнерства для підтримки регіональної інфраструктури.

Список використаних джерел:

1. Акмаєв А.І. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. *Культура народів Причорномор'я*. 2007. Вип. 99. С. 7–10.
2. Александрова О.В. Економічна стійкість сільськогосподарського виробництва як основний чинник його конкурентоспроможності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2012. № 2. Т. 3. С. 13–21.
3. Алексеенко Н.В. Устойчивое развитие предприятия как фактор экономического роста. *Економіка і організація управління*. 2008. Вип. 3. С. 59–65.
4. Бугай В.З., Омельченко В.М. Analysis and evaluation of financial stability of the enterprise. *Держава та регіони*. 2008. № 1. С. 34–39.
5. Васильчак С.В. Економічна стійкість сільськогосподарських підприємств: стратегічний менеджмент. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. Вип. 6(169). С. 67–70.
6. Mykola Kravchenko, Svitlana Khalatur, Kateryna Zhylenko, Yuliia Masiuk, Liudmyla Velychko. Assessment of bank lending diversification in Ukraine. *Banks and Bank Systems*. 2018. № 13. P. 141–150.

References:

1. Akmaiev A.I. (2007) Udoskonalennia otsinky konkurentospromozhnosti pidpryiemstva v umovakh hlobalizatsii [Improvement of enterprise competitiveness assessment in the conditions of globalization]. *Kultura narodov Prychernomia*, vol. 99, pp. 7–10.
2. Aleksandrova O.V. (2012) Ekonomichna stiikist silskohospodarskoho vyrobnytstva yak osnovnyi chynnyk yoho konkurentospromozhnosti [Economic sustainability of agricultural production as a major factor in its competitiveness]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu*, no. 2, t. 3, pp. 13–21.
3. Alekseenko N.V. (2008) Ustoichyvoe razvytye predpriyatiya kak faktor ekonomicheskogo rosta [Sustainable development of the enterprise as a factor of economic growth]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia: zb. nauk. pr.*, vol. 3, pp. 59–65.
4. Buhai V.Z., Omelchenko V.M. (2008) Analiz ta otsinka finansovoi stiikosti pidpryiemstva [Analysis and evaluation of financial stability of the enterprise]. *Derzhava ta rehiony*, no. 1, pp. 34–39.
5. Vasylychak S.V. (2015) Ekonomichna stiikist silskohospodarskykh pidpryiemstv: stratehichniy menedzhment [Economic sustainability of agricultural enterprises: strategic management]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 6 (169), pp. 67–70.
6. Mykola Kravchenko, Svitlana Khalatur, Kateryna Zhylenko, Yuliia Masiuk, Liudmyla Velychko (2018) Assessment of bank lending diversification in Ukraine. *Banks and Bank Systems*, no. 13, pp. 141–150.

Kravchenko Mykola*Dniprovsk State Agrarian-Economic University***TARGET ASPECTS OF INVESTMENT AND INNOVATION MANAGEMENT
OF THE DNIPROPETROVSK REGIONAL STATE ADMINISTRATION
TO ENSURE THE ECONOMIC SECURITY OF THE MANAGEMENT SOCIETY**

The article substantiates the theoretical, methodological and practical provisions aimed at investment and innovation activities of the Dnipropetrovsk Regional State Administration on the formation of the region's infrastructure in the context of decentralization. In accordance with the above, the theoretical and methodological aspects of investment and innovation activities of the regional state administration on the formation of the region's infrastructure in the context of decentralization were considered; the current state of attracting investments in the development of the region's infrastructure is analyzed; tasks and measures of attraction of investments concerning formation of infrastructure of the region are allocated; the prospects of attracting investments in the development of the region's infrastructure are determined; the target installations of management of investment and innovation activity of the regional state administration concerning formation of infrastructure of the region in the conditions of decentralization are substantiated; public-private partnership is proposed as a tool to attract investment in the development of regional infrastructure; mechanisms for ensuring the development of innovative processes for the formation of the region's infrastructure have been identified. In modern conditions, the impact of destabilizing factors of the external and internal environment is extremely acute, which requires special attention to the study of the problems of strengthening the economic security of the agricultural sector through territorial production systems. The mechanism of interaction between the government and agrarian business in the field of strengthening the economic security of the agricultural sector in foreign countries has been implemented for a long time and is constantly being improved. Socially significant problems, taking into account the growing needs of the population, remain a priority for the mechanism of public-private partnership and are addressed to strengthen the economic security of the agricultural sector. A distinctive feature of the interaction between government and business is how effectively state institutions and management of agrarian business can prevent internal and external threats and eliminate the harmful effects of certain negative components of the external and internal environment. The study is to conduct a detailed scientific and practical substantiation of ways to strengthen the economic security of the agricultural sector with the help of territorial production systems in Ukraine and identify areas for improvement of this sector of the economy.

Key words: agrarian sector, agrarian business, economic security, territorial production systems, integration, agrarian sector.

JEL Classification: E22, E27, M21

УДК 657.421.3

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.10>**Прокопченко С.В.**

головний науковий співробітник
Український науково-дослідний інститут
спеціальної техніки та судових експертиз
Служби безпеки України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8338-4876>

УРАХУВАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОБЛІКУ ВИТРАТ СТВОРЕННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ У БЮДЖЕТНІЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНІЙ УСТАНОВІ

Одним із найважливіших об'єктів майна науково-дослідної установи є нематеріальні активи, які виступають джерелом як отримання конкурентних переваг, так і показником ефективності її діяльності. Створення нематеріальних активів у науково-дослідних установах має певні особливості, головною з яких є бюджетне фінансування. Під час дослідження та розроблення таких активів виникає чимало питань щодо відображення в обліку витрат. У статті запропоновано підхід до розмежування етапів дослідження від етапу розроблення під час облікового відображення витрат на нематеріальні активи. Доведено, що ризик-орієнтовне управління та вдосконалення порядку обліку і відображення у звітності витрат дає можливість отримати об'єктивну й якісну інформацію щодо вартості створених об'єктів нематеріальних активів.

Ключові слова: науково-дослідна установа, нематеріальний актив, дослідження, розроблення, витрати.

Постановка проблеми. Нематеріальні активи сприяють підвищенню вартості установи та росту її інноваційної привабливості. Інвестиції в Україні у нематеріальні активи протягом останніх 15 років становили близько 2–4% усіх капітальних інвестицій, а частка видів діяльності, що відносяться до високотехнологічних і середньотехнологічних, в обсязі реалізованої промислової продукції на прикладі 2017 р. становила 11,3% [1]. Для виправлення ситуації необхідний розвиток видів діяльності з високою наукоємністю, тобто необхідно забезпечити перехід від низькотехнологічної ресурсної до високотехнологічної інноваційної економіки, а в реалізації цієї державної політики активну участь приймають науково-дослідні установи, що забезпечують розвиток виробництва інтелектуальних продуктів, включаючи можливість їх комерціалізації як в Україні, так і світі.

Інтелектуальним продуктом науково-дослідної установи є нематеріальні активи, до яких відносять об'єкти права промислової власності (винаходи, корисні моделі тощо), знаки для товарів і послуг та об'єкти авторського права (монографії, посібники, методичні рекомендації, конструкторська документація тощо). При цьому головна особливість нематеріальних активів у науково-дослідних установах полягає у тому, що такі активи створюються за рахунок коштів бюджету України. Бюджетне фінансування залишається одним із головних фінансових інструментів науково-технічної політики та вимагає чіткого володіння достовірною і повною економічною інформацією, що формується у процесі ведення бухгалтерського обліку.

У процесі організації обліку витрат важливим аспектом для бухгалтера є необхідність чітко розмежувати етап дослідження від етапу розроблення, визначити можливість отримання нового продукту чи віднести понесені витрати на витрати звітного періоду, тому актуальним завданням є дослідження облікового відображення витрат на дослідження та розробки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання організації обліку витрат у своїх працях досліджували І.П. Житна [2], П.О. Куцик [3], І.І. Криштопа [4], С.Ф. Легенчук [5], Л.О. Кирильєва [6], Т.Я. Сенчук [7] та ін. Дослідження вчених спрямовані на вирішення проблем обліку витрат під час створення нематеріальних активів у виробничих підприємствах. Тоді як наукові установи, які займаються дослідженнями та розробленням нових видів науково-технічної продукції, мають певні особливості діяльності, що має визначальний вплив на організацію обліку витрат під час їх створення. Окремі аспекти обліку витрат в установах НААН України досліджував Н.А. Чугрій [8]. Незважаючи на це, питання особливостей обліку таких витрат під час дослідження та розроблення в науково-дослідній установі недостатньо досліджено.

Мета статті полягає в обґрунтуванні основних проблемних аспектів визначення вартості нематеріальних активів для контролю етапів досліджень та розробок як складника функції системи управління створенням науково-технічної продукції.

Виклад основного матеріалу. У сучасній обліковій практиці гостро стоїть питання щодо організації бухгалтерського обліку та контролю витрат на дослідження та розроблення. Відсутність достовірної інформації щодо розподілу витрат за цими етапами, методики обліку таких витрат тягне за собою зниження достовірної облікової інформації та неможливість ефективного управління нематеріальними активами. Аналіз нормативно-правової бази з обліку нематеріальних активів [9] виявив, що в ньому відсутнє пояснення, які саме витрати слід відносити до етапу дослідження, а котрі – до етапу розроблення.

Національні стандарти бухгалтерського обліку містять визначення термінів «дослідження» та «розроблення» [9–11]. За результатом аналізу термінів можна відрізнити етап дослідження за такими кри-

теріями: заплановані установою, мають теоретичний характер, мета – отримання нових знань, наслідком може бути науковий результат. Водночас етапу розроблення притаманні такі критерії: прикладний характер, застосування вже отриманих результатів дослідження, мета – отримання нового продукту, наслідком може бути науково-прикладний результат. Згідно з вимогами державних стандартів, наукові (науково-прикладні) результати оформлюються у вигляді звітної науково-технічної документації.

Схема формування витрат на створення об'єктів права інтелектуальної власності науково-дослідною установою в разі проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт матиме вигляд, наведений на рис. 1.

Науково-дослідні установи самостійно визначають перелік витрат за етапами дослідження та розроблення з відображенням зазначеного у їхній обліковій політиці. Окремо слід звернути увагу на необхідність передбачати витрати на створення об'єктів права інтелектуальної власності як під час виконання дослідно-конструкторських робіт, так і під час проведення науково-дослідних робіт. Фактичним завершенням робіт за етапами, згідно з [8], є зарахування на баланс і використання придбаних (створених) об'єктів нематеріальних активів на підставі відповідного первинного документа. При цьому в первинному документі зазначаються назви документів, згідно з якими такий об'єкт нематеріальних активів вводиться в господарський обіг, зокрема патент, свідоцтво, ліцензійний договір, договір про створення за замовленням і використання об'єкта права інтелектуальної власності, договір про передання виключних майнових прав інтелектуальної власності тощо.

Зважаючи на МСБО 38 «Нематеріальні активи» [11], суб'єкт господарювання повинен довести щодо:

- технічної можливості завершення створення нематеріального активу так, щоб він був придатний до використання або продажу;
- свого наміру завершити створення нематеріального активу та використання або продати його;
- можливості нематеріального активу генерувати ймовірні майбутні економічні вигоди;
- наявності відповідних технічних, фінансових та інших ресурсів для завершення розроблення та використання чи продажу нематеріального активу;

– своєї здатності достовірно оцінити видатки, які відносяться до нематеріального активу протягом його розроблення.

Водночас витрати, пов'язані з придбанням (створенням) активу, який не відповідає критеріям визнання нематеріальним активом, визнаються витратами того періоду, протягом якого вони були здійснені, без визнання таких витрат у майбутньому нематеріальним активом.

Слід зауважити, що національні стандарти обліку не пояснюють, як саме установа повинна продемонструвати виконання цих критеріїв для визнання нематеріального активу в результаті розроблення.

В.В. Биба і Р.А. Міщенко у своєму дослідженні наводять аргумент щодо списання витрат на етапі дослідження на витрати звітного періоду відсутністю можливості у суб'єкта господарювання продемонструвати існування нематеріального активу, який генеруватиме ймовірні майбутні економічні вигоди [12, с. 41]. Варто відзначити, що стандарти бухгалтерського обліку не містять інформації щодо кінцевого терміну припинення капіталізації нематеріального активу. Тому законно вважати, що капіталізація припиняється тоді, коли нематеріальний актив довели до цільового використання.

Для вдосконалення облікового відображення витрат на дослідження та розроблення нематеріальних активів необхідно розуміти два основні кардинально відмінних підходи:

- 1) визнання нематеріального активу, тобто капіталізація витрат на його створення;
- 2) невизнання на окремому рахунку виникнення нового нематеріального активу, а списання витрат на його створення на фінансові результати.

Сьогодні в чинних національній та міжнародній моделях облікового регулювання наявний один чи інший підхід або їх сполучення.

На думку Т.Я. Сенчук [7 с. 348], якщо підприємство створює нематеріальний актив, який планується в подальшому зареєструвати згідно з вимогами чинного законодавства, та ймовірність ризику отримання негативного результату є низькою, то витрати на таке розроблення слід обліковувати у складі капітальних інвестицій у нематеріальні активи. У разі встановлення високого ступеня ймовірності ризику отримання

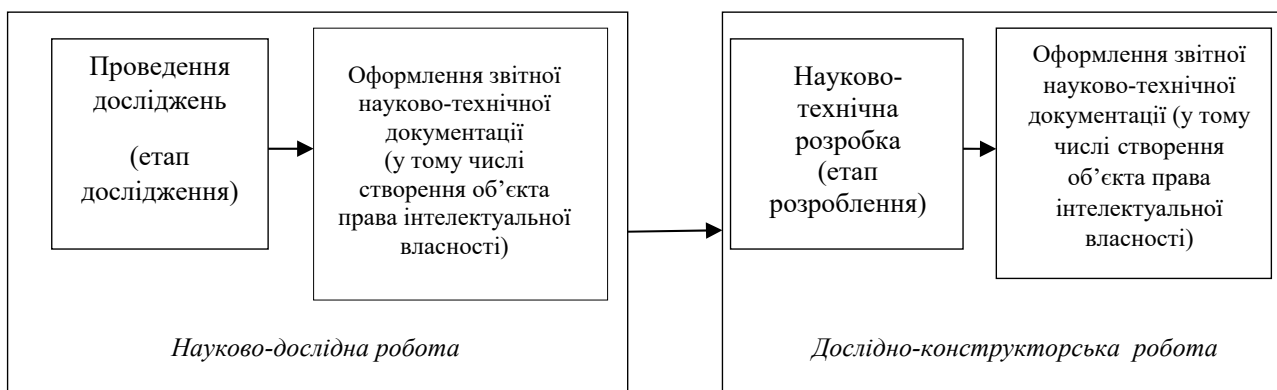


Рисунок 1 – Етапи формування витрат на створення науково-технічної продукції в науково-дослідних установах

негативного результату проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт витрати на дослідження та розроблення доцільно списувати на витрати звітного періоду.

Під час удосконалення політики (методики) бухгалтерського обліку витрат на дослідження і розроблення та їх відображення у фінансовій звітності в першу чергу необхідно зрозуміти їх важливість у діяльності науково-дослідної установи, зокрема чи існує певна залежність такого об'єкта обліку з результатами основної діяльності науково-дослідної установи в умовах сьогодення.

Автор вважає за необхідне під час планування витрат на дослідження та розроблення впровадження ризик-орієнтовного підходу відповідно до ДСТУ ISO 31000:2018 «Менеджмент ризиків» [13] під час стратегічного планування та актуалізації політики обліку витрат як підприємств, так і науково-дослідних установ.

У ризик-орієнтованому підході функціонування системи управління розглядається поняття прийнятності ризику – критерію виявлення характеру та ступеня ризику, які можуть використовуватися у відношенні до конкретної мети. Такі критерії визначаються шляхом вибору методології визначення величини ризику або пов'язаних із ним параметрів одночасно з установленням допустимих значень, які є неприйнятними для конкретного ризику. У науково-дослідних

установах під час дослідження та розроблення створюють науково-технічну продукцію систематично, тому в обліковій політиці (методиці) необхідно чітко обумовити критерії ризику, за якими результати науково-технічної діяльності можуть визнаватися чи не визнаватися нематеріальними активами.

Висновки. У результаті дослідження встановлено, що з недостатнім урегулюванням механізму облікового відображення витрат на етапах дослідження та розроблення під час визначення вартості створених нематеріальних активів виникає чимало питань. Своєю чергою, ризик-орієнтовне управління та вдосконалення порядку обліку і відображення у звітності витрат дає можливість отримати об'єктивну й якісну інформацію щодо вартості створених об'єктів нематеріальних активів.

Рекомендовано науково-дослідним установам визначити перелік витрат у розрізі етапів дослідження та розроблення, а також чіткі критерії визнання нематеріальних активів і зафіксувати це в обліковій політиці. Зазначене допоможе уникнути помилок під час оцінки та постановки на баланс створених нематеріальних активів. Застосування цих критеріїв за ризик-орієнтованого функціонування системи управління науково-дослідною установою забезпечить гнучкість фінансового та бухгалтерського обліку та дасть користувачу повну і правдиву інформацію про стан таких об'єктів.

Список використаних джерел:

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10 червня 2019 № 526-р «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>.
2. Житная И.П., Манухина М.Ю. Учет затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2004. № 3(74). С. 20–21.
3. Куцик П.О., Чабанюк О.М. Організація контролю витрат в системі управління санаторно-курортними установами. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. 2010. № 3(53). С. 143–149.
4. Криштопа І.І. Облік витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. URL: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67862.doc.htm.
5. Легенчук С.Ф., Очерedyк В.Р. Внутрішньо створені нематеріальні активи: особливості визнання та напрями удосконалення бухгалтерського обліку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2020. Вип. 2(46). С. 129–135.
6. Кирильєва Л.О., Самойлова Є.О. Проблемні аспекти обліку витрат на дослідження та розробки в закладах ресторанного господарства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. № 1(1). С. 129–135.
7. Сенчук Т.Я. Організація обліку витрат на дослідження та розробки. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2010. № 3(21). С. 346–351.
8. Чугрій Н.А. Особливості обліку витрат на етапі дослідження та розроблення нематеріальних активів у науково-дослідних установах НААН України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 2(60). С. 196–203.
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 122 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 № 1202. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1018-10>.
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 18.10.1999 № 242. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>.
11. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050/#Text.
12. Биба В.В., Міщенко Р.А. Теорія і практика обліку витрат на дослідження та розробку нематеріального активу. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2012. С. 39–46.
13. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018, IDT) [Чинний від 2019-01-01] ДП «УкрНДНЦ», 2019. 42 с.

References:

1. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 chervnia 2019 № 526-r «Pro skhvalennia Stratehii rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku» [On approval of the Strategy for the development of innovation for the period up to 2030]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text>.
2. Zhytnaia Y.P., Manukhyna M.Yu. (2004) Uchet zatrat na nauchno-yssledovatelskoye i optno-konstruktorskoye raboti [Cost accounting for research and development work]. *Visnyk SNU im. V. Dalia*, no. 3 (74), pp. 20–21.
3. Kutsyk P.O., Chabaniuk O.M. (2010) Orhanizatsiia kontroliu vytrat v systemi upravlinnia sanatorno-kurortnyh ustanovamy [Organization of cost control in the management system of sanatoriums]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. Zhytomyr: ZhDTU. No. 3 (53), pp. 143–149.

4. Kryshchop I.I. Oblik vytrat na naukovo-doslidni ta doslidno-konstruktorski roboty [Accounting for research and development costs]. Available at: http://www.rusnauka.com/15_APSN_2010/Economics/67862.doc.htm.
5. Lehenchuk S.F., Ocheredko V.R. (2020) Vnutrishno stvoreni nematerialni aktyvy: osoblyvosti vyznannia ta napriamy udoskonalennia bukhhalterskoho obliku [Internally created intangible assets: features of recognition and areas of improvement of accounting]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, vol. 2 (46), pp. 129–135.
6. Kyrylieva L.O., Samoiloza Ye.O. (2012) Problemni aspekty obliku vytrat na doslidzhennia ta rozrobky v zakladakh restorannoho hospodarstva [Problematic aspects of accounting for research and development costs in restaurants]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, no. 1 (1), pp. 129–135.
7. Senchuk T.I. (2010) Orhanizatsiia obliku vytrat na doslidzhennia ta rozrobky [Organization of accounting for research and development costs]. *Mizhnarodnyi zbirnyk naukovykh prats*, no. 3 (21), pp. 346–351.
8. Chuhrii N.A. (2018) Osoblyvosti obliku vytrat na etapi doslidzhennia ta rozroblennia nematerialnykh aktyviv u naukovo-doslidnykh ustanovakh NAAN Ukrainy [Features of cost accounting at the stage of research and development of intangible assets in research institutions of NAAS of Ukraine]. *Naukovi pohliad: ekonomika ta upravlinnia*, no. 2 (60), pp. 196–203.
9. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku v derzhavnomu sektori 122 «Nematerialni aktyvy» [Intangible assets]. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 12.10.2010 r. № 1202. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1018-10>.
10. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 8 «Nematerialni aktyvy» [Intangible assets]. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy 18.10.1999 r. № 242. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99>.
11. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 38 «Nematerialni aktyvy» [Intangible assets]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050;#Text.
12. Byba V.V., Mishchenko R.A. (2012) Teoriia i praktyka obliku vytrat na doslidzhennia ta rozrobku nematerialnoho aktyvu [Theory and practice of accounting for research and development of intangible assets]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*, pp. 39–46.
13. DSTU ISO 31000:2018 Menedzhment ryzykiv. Pryntsypy ta nastanovy [Risk management. Principles and guidelines] (ISO 31000:2018, IDT) 2019-01-01 DP «UkrNDNTs», 2019, 42 p. (Informatsiia ta dokumentatsiia)

Prokopchenko Serhii

*The Ukrainian Scientific and Research
Institute of Special Equipment and Forensic Expertise
of the Security Service of Ukraine*

TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES OF ACCOUNTING COSTS OF CREATION OF INTANGIBLE ASSETS IN THE BUDGET RESEARCH INSTITUTION

The need for more active and efficient use of intangible assets in the activities of enterprises, which in such conditions become the main source of value creation requires more careful consideration of the cost of creation of intangible assets. Intangible assets are one of the most important assets of research institutions, which are a source of both competitive advantage and efficiency. The main feature of the creation of intangible assets in research institutions is budget funding. When creating such assets, there are many difficulties in accounting for costs. The article considers the recommendations of accounting standards for intangible assets and proposes an approach to distinguishing stages of research and development in research and development, including the need to create an object of intellectual property rights for each type of work, and considered two basic radically different approaches in the reflection of cost accounting. The principle of determining the deadline for termination of capitalization of an intangible asset is proposed. Recognized the need to implement a risk-based approach in planning expenditures for research and development in accordance with the recommendations of ДСТУ ISO 31000:2018 (ISO 31000:2018, IDT) «Risk management – Guidelines» strategic planning and updating the cost accounting policy of both enterprises and research institutions. It is recommended that research institutions determine the list of costs in terms of stages of research and development, as well as clear criteria for the recognition of intangible assets with their teaching in accounting policy. his will help to avoid mistakes in the valuation and balance sheet of intangible assets. The application of these criteria in the risk-oriented operation of the management system of the research institution will provide flexibility in financial and accounting and will provide the user with complete and accurate information about the status of such facilities. The risk criteria according to which the results of scientific and technical activities may or may not be recognized as intangible assets in accounting policy must be clearly defined.

Key words: *intangible asset, research, development, costs, research institution.*

JEL Classification:

УДК 338.242.2

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.11>

Скібіцька Л.І.

кандидат економічних наук

Національний авіаційний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5042-2701>

БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТА НОВІТНІ ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ

Концепція бізнес-моделі часто використовується в контексті електронного бізнесу. Однак те, що ми бачимо сьогодні, є лише скромним початком. Розвиток в ІТ, імовірно, докорінно змінить природу фірми, а разом із нею і сутність інновацій. У статті проаналізовано вплив новітніх інформаційних технологій на різні бізнес-моделі в роздрібній торгівлі, фармацевтичному ринку, туристичних послугах, електронних ринках тощо. Такий комбінований ефект мобільних технологій, переносних пристроїв, хмарних обчислень і технологій Big Data покращить структуру майбутніх бізнес-моделей. Однак традиційні форми інновацій залишаться важливими, стануть ключовими відмінностями, які вимагатимуть постійних безперервних інновацій і надалі вимагатимуть традиційних форм інновацій.

Ключові слова: підприємництво, бізнес, бізнес-модель, розвиток, новітні інформаційні технології, впровадження.

Постановка проблеми. Використання в процесі аналізу вартості бізнесу масивів даних та різноманітного математичного апарату, неодноразове звернення до тих самих даних ставлять питання необхідності застосування інформаційних технологій. У нинішніх умовах глобального розвитку новітніх технологій необхідно вивчити вплив останніх на розвиток бізнес-моделей у різних сферах діяльності. Також необхідно проаналізувати комбінований ефект мобільних технологій, переносних пристроїв, гаджетів, хмарних обчислень і технологій Великих даних на бізнес-моделі. Необхідно дослідити такі сценарії: агенти по роботі з клієнтами, які є цифровими представниками клієнтів на ринку, використовують дані для пошуку та пошуку рішень; координатори ланцюжка створення вартості, які координують попит та пропозицію, збирають індивідуальні рішення та беруть участь в електронних інноваціях на основі даних про клієнтів; виробники, які все більше залучаються до ринкових продажів та інновацій на основі даних.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Якісне інформаційне забезпечення будь-якого процесу управління бізнесом можливе лише за умови використання повною мірою всіх досягнень науково-технічного прогресу. Насамперед це стосується застосування у практиці аналізу новітніх інформаційних технологій: засобів обчислювальної техніки, програмного забезпечення та телекомунікацій. На важливість досліджень у галузі інформаційного забезпечення аналізу бізнесу вказували у своїх роботах багато вчених та практиків: А.Г. Грязнова [1], М.А. Федотова [2], Н.Д. Стрекалова [3], Л.В. Фролова, Е.С. Кравченко [4], Н.Н. Личкіна [5] та ін. Тим не менше у науковій та професійній літературі досі відсутні роботи, присвячені моделюванню інформаційної бази аналізу бізнесу.

Мета статті полягає в аналізі впливу новітніх інформаційних технологій на сучасні бізнес-моделі.

Вклад основного матеріалу. Професор Хаїм Мендельсон розглядає еволюцію бізнес-моделей через величезний вплив досягнень у сфері інформаційних технологій. У довгостроковій перспективі він бачить, що інформаційні технології продовжують розвиватися

за поточною траєкторією продуктивності. Він стверджує, що комбінований ефект мобільних технологій, переносних пристроїв, хмарних обчислень і технологій Big Data (Великі дані) поліпшить структуру майбутніх бізнес-моделей. Із цією метою він передбачає такі сценарії: агенти з інтимності клієнтів, які є цифровими представниками клієнтів на ринку, використовують дані для пошуку та пошуку рішень, які зроблять їх краще; координатори ланцюга створення цінностей узгоджують попит і пропозицію, збирають індивідуальні рішення та беруть участь в електронних інноваціях на основі даних клієнтів; виробники все частіше займаються продажем на ринку та інноваціями на основі даних. Водночас він вважає, що традиційні форми інновацій залишатимуться ключовими відмінностями і що базові бізнес-моделі вимагатимуть безперервних інновацій, які, ймовірно, набудуть традиційної форми, а проривні продукти, як і раніше, вимагатимуть традиційних форм інновацій.

1. Визначення і приклади бізнес-моделей.

Бізнес-моделі – це стилізовані моделі, які описують, як компанії створюють і надають цінність своїм клієнтам і як вони отримують за це винагороду. Конструкція бізнес-моделі охоплює продукт або послугу, клієнта і ринок, роль компанії в ланцюжку створення вартості та економічний двигун, який дає їм змогу досягати своїх цілей прибутковості та зростання. Бізнес-моделі часто використовуються стартапами як інструменти моделювання, щоб допомогти їм спроектувати, прототипувати та побудувати нові підприємства. Вони також використовуються відомими компаніями для планування, розвитку та підтримки свого інноваційного процесу. У цій статті використовується конструкція бізнес-моделі для того, щоб передбачити, як архітектура компанії і процесі розроблення бізнес-моделей будуть розвиватися в майбутньому.

Бізнес-модель – це структурований план, який намагається навести порядок і дисципліну в хаотичному процесі побудови, розвитку та управління бізнесом. Деякі автори широко визначають концепцію бізнес-моделі, що, на нашу думку, знижує зручність її використання. На нашу думку, концепція бізнес-моделі

зосереджується на тому, як бізнес створює вартість та отримує доходи і прибутки, що визначається трьома основними елементами: моделлю створення вартості, моделлю прибутку та логікою бізнесу.

Визначення моделі створення цінності. Першим кроком у побудові або аналізі бізнес-моделі є специфікація моделі створення вартості. Це передбачає спочатку визначення цільових клієнтів і пропозиції, які створять для них диференційовану цінність. Диференціація важлива: щоб залучити клієнтів і отримати прибуток, пропозиція має бути кращою за конкурентів у вимірі, який істотно впливає на клієнтів. Розміри диференціації відрізняються в різних компаніях. Наприклад, Walmart створює диференційовану вартість для чутливих до витрат споживачів, продаючи широкий асортимент товарів за низькими цінами. Apple створює диференційовану цінність для споживачів, які готові платити за добре розроблені, «круті» інноваційні продукти.

Наявність продукту чи послуги, яка справді вирішує значну проблему для чітко визначеного сегмента клієнтів, є хорошим початком, але цього недостатньо. Будь-який бізнес повинен мати ефективні стратегії виходу на ринок, які зосереджені на виведенні продукту чи послуги на ринок, залученні клієнтів, забезпеченні доходу та позиції ринку, а також розвитку ринку. Стратегія виходу на ринок визначає, як компанія залучатиме клієнтів і як вона в кінцевому підсумку забезпечить їм цінність, яку вона створює.

Нарешті, створення вартості відбувається вздовж наскрізного ланцюга створення вартості. Однак компанії повинні вибрати, в яких частинах ланцюга створення вартості вони братимуть участь. Наприклад, компанія, яка розробляє нову технологію, може вирішити ліцензувати свою технологію відомим гравцям, не залучаючись ні до виробництва, ні до розповсюдження. Або компанія може виробляти продукт власноруч і продавати його як компонент більш відомій компанії, яка вбудовує його у свій власний брендований продукт. Іншою альтернативою є виробництво та продаж продукту під власною торговою маркою компанії. Коли ми переходимо від першого варіанту до третього, компанія охоплює все більшу частину ланцюга створення вартості кінцевого продукту.

Визначення моделі прибутку. Модель прибутку бізнесу починається з визначення потоків його доходів і пов'язаних із ними витрат. Оскільки дохід і ціна є ключовим виміром вартості, створеної для клієнтів, вона пов'язує модель створення вартості з моделлю прибутку компанії.

Моделі доходу. Найпоширенішими моделями доходу є трансакційні: клієнти платять фіксовану ціну за одиницю товару чи послуги. Дохід від трансакцій також може включати фіксовані комісії та знижки за кількість. Другий тип моделі доходу – це модель передплати, згідно з якою клієнти сплачують фіксовану плату за одиницю часу, а натомість отримують фіксовану кількість одиниць продукту або послуги (наприклад, один примірник газети щодня в будні) або необмежену кількість використання протягом періоду підписки (наприклад, щомісячне членство в тренажерному залі).

Іншою моделлю доходу, яка зазвичай використовується для інтелектуальної власності, є модель ліцензу-

вання, за якою клієнти сплачують роялті або ліцензійну плату, що дає їм змогу використовувати, продавати або копіювати продукт протягом певного періоду часу (необмежений у часі, якщо ліцензія безстрокова). Наприклад, програмне забезпечення здебільшого продається з використанням безстрокової ліцензії, і власник патенту може ліцензувати свою технологію іншим компаніям за плату за ліцензію.

Компанії часто отримують кілька потоків доходу, коли різні клієнти платять за різними формулами чи моделями доходу, або гібридні потоки доходу, коли платежі певного клієнта поєднують різні моделі доходу. Наприклад, на ринку eBay продавці сплачують абонентську плату, якщо вони «орендують» Інтернет-магазин eBay, комісію за перелік і комісію за кожну транзакцію, яка здійснюється на платформі. Ці збори відрізняються залежно від природи або транзакції, категорії продукту та формату ціни. Таким чином, ми можемо записати періодичний дохід як суму доходу від підписки, доходу від лістингу та доходу від транзакцій, де кожен із них, своєю чергою, має різні драйвери.

Структура витрат. Структура витрат визначає види діяльності, які сприяють різним витратам бізнесу. Наприклад, у виробничій операції витрати на матеріали пропорційні обсягу вироблених одиниць, тоді як витрати на доставку можуть залежати як від відстані доставки, так і від обсягу. Змінні витрати можуть бути пропорційними обсягу або вони можуть демонструвати економію від масштабу, наприклад придбани матеріали зі знижкою на кількість. У деяких випадках вони демонструють економію від масштабу, наприклад коли операція наближається до межі своєї потужності або коли ключових ресурсів настільки мало, що їхні граничні витрати зростають. Кожен із цих сценаріїв призводить до різної структури витрат.

Логіка бізнесу. Логіка бізнесу пояснює, як бізнес буде досягати своїх цілей прибутку та зростання. Він містить аргумент, який показує, чому бізнес буде успішним, тобто як він залучатиме клієнтів, бути конкурентоспроможним і прибутковим, а також рости. Це часто набуває форми «віртуального циклу», який показує, як основні елементи бізнес-моделі підсилюють один одного.

Існує кілька повторюваних архетипів бізнес-моделей, кожен з яких характеризується своєю логікою. Нижче окреслено логіку трьох архетипів: перший заснований на близькості клієнта, коли бізнес адаптує рішення відповідно до попиту клієнта на передньому плані; другий заснований на операційній досконалості, яка ґрунтується на чудових внутрішніх процесах; третій заснований на координації ланцюга створення вартості, який створює вартість шляхом координації елементів ланцюга створення вартості. Ми вибрали ці три архетипи бізнес-моделей, оскільки вважаємо, що кожен зіграє важливу роль у структуруванні компанії майбутнього.

Інтимність клієнта: пошук рішень на передньому плані. Наш перший архетип бізнес-моделі використовує інформацію про клієнта, щоб адаптувати рішення, які задовольняють унікальні або високоцінні потреби клієнтів. Цю логіку часто називають інтимністю клієнта.

Логіка близькості клієнта заснована на безперервних стосунках із клієнтами, що означає, що бізнес

повинен ініціювати з ними явні або неявні діалоги, отримувати інформацію про їхню поведінку та переваги і використовувати цю інформацію, щоб налаштувати продукти або послуги відповідно до цих уподобань. Зближення з клієнтами практикується буквально тисячі років, але розвиток ІТ зробить його одним із центральних будівельних блоків компанії майбутнього.

Як приклад традиційної близькості до клієнтів розглянемо Ritz-Carlton, оператора п'ятизіркових розкішних готелів і курортів у всьому світі. Ritz-Carlton – перша й єдина готельна компанія, яка двічі отримала престижну національну премію Malcolm Baldrige National Quality Award і є володарем багатьох нагород за високу якість обслуговування клієнтів. Кредо Ritz-Carlton звучить так: «Готель Ritz-Carlton – це місце, де справжня турбота та комфорт наших гостей є нашою найвищою місією. Досвід Ritz-Carlton оживляє почуття, сприяє гарному самопочуттю і виконує навіть невисловлені бажання та потреби наших гостей».

Розробки в галузі ІТ зроблять близькість клієнта одним із центральних будівельних блоків компанії майбутнього. Щоб досягти своєї місії, компанія зосереджується на лояльності клієнтів за допомогою налаштувань, які покладаються на великий збір даних і користуються як ставленням співробітників, так і можливостями ІТ. Інформація збирається та записується під час кожної взаємодії з клієнтом та запиту на обслуговування. Інформація систематично заноситься в базу даних, яка доступна всім готелям Ritz-Carlton по всьому світу. Використовуючи базу даних, персонал готелю намагається щодня передбачати потреби кожного гостя та ініціювати кроки, які забезпечують індивідуальне високоякісне обслуговування. Гості надають Ritz-Carlton дедалі точнішу інформацію про свої вподобання та потреби, що дає змогу компанії надавати їм чудовий досвід. Завдяки цьому досвіду гості лояльні до Ritz-Carlton і, як правило, бронюють готель Ritz-Carlton, коли це можливо. Це, своєю чергою, дає Ritz-Carlton інформацію, яка дає змогу її персоналу обслуговувати гостей краще, ніж конкуренти, створюючи гідний цикл: інформація забезпечує чудовий досвід, що призводить до лояльності клієнтів, що створює ще кращу інформацію.

Операційна досконалість: чудові внутрішні процеси. Інша логіка керує ідеальними бізнес-моделями, які прагнуть мінімізувати вартість продуктів або послуг, які вони пропонують клієнтам, створюючи чудові внутрішні процеси. Маючи нижчу базу витрат, вони можуть мати цінову перевагу перед конкурентами. Окрім того, відмінні в операційному плані підприємства можуть установлювати конкурентоспроможні ціни на свою продукцію або послуги, одночасно зменшуючи нематеріальні витрати, які несуть їхні клієнти під час доставки продукції та послуг. Таким чином, операційна досконалість полягає не тільки у ціні. Розглянемо, наприклад, FedEx – всесвітньо відому американську транснаціональну логістичну компанію, яка намагається диференціювати свою пропозицію за своєчасністю та надійністю.

Walmart також є прикладом оперативної досконалості в роздрібній торгівлі. Його слоган змінився від «Завжди низькі ціни» у шістдесяті до «Економте гроші. Live Better» останніми роками, але його модель

і логіка створення цінності залишилися практично незмінними. Клієнти постійно називають низькі ціни основною причиною покупок у Walmart. Він продає велику різноманітність якісних товарів за нижчими цінами та більш високою доступністю, ніж більшість конкурентів, на основі своїх внутрішніх процесів.

Координація ланцюга створення вартості. Координатор ланцюга створення цінності може організувати основні заходи по всьому ланцюжку створення вартості або бути зосередженим на вузькому зрізі ланцюга. У сфері електронної комерції координатори ланцюга створення вартості часто є платформними компаніями, які полегшують транзакції або взаємодію між користувачами своїх платформ. Вони передають безпосереднє створення вартості іншим учасникам ланцюга створення вартості, тоді як платформа сама координує діяльність, оптимізує бізнес-процеси та зменшує витрати на пошук і транзакції.

eBay – це класична онлайн-платформа, яка дає змогу покупцям і продавцям знаходити та торгувати один з одним. Тоді як користувачі платформи самі несуть тягар прямого створення вартості (eBay не зберігає і не продає товарні запаси, це роблять лише продавці), компанія зосереджена на тому, щоб зіставити покупців і продавців та полегшити транзакції між ними. Координатори ланцюга створення вартості, такі як eBay, постійно вдосконалюють свої платформи, щоб підвищити ефективність ланцюга створення вартості. Вони часто беруть участь у залученні нових клієнтів і запроваджують нові види діяльності, щоб створити додаткові джерела цінності для своїх клієнтів.

Ринок eBay.com – це бізнес-платформа, яка зосереджена на використанні інформаційних технологій для підтримки та полегшення торгових спільнот. Усі інші види діяльності здійснюються іншими особами: мерчандайзинг та інвентаризація продукції продавцями; доставка через логістичні партнери eBay (наприклад, національні поштові служби); фінансування, страхування та перевірки транспортних засобів на автомобільному ринку eBay надаються партнерами тощо. У результаті eBay може зосередитися на розвитку своєї технологічної платформи та на створенні активної торгової спільноти та розвитку вертикальних ринків, таких як eBay Motors, його колекційні предмети marketplace та його ринок квитків StubHub.

У сфері електронної комерції координатори ланцюга створення вартості часто є платформними компаніями, які полегшують транзакції або взаємодію між своїми користувачами. Вони передають безпосереднє створення вартості іншим учасникам ланцюга створення вартості

2. Розвиток бізнес-моделі.

Інновації, які орієнтовані на клієнта. Як обговорювалося вище, бізнес-моделі відіграють ключову роль в інноваційному процесі. Існує багато підходів до інновацій, зосереджених на інноваційному підході, орієнтованому на клієнтів. Інновації, орієнтовані на клієнта, використовують конструкцію бізнес-моделі в ітераційному процесі, який зосереджується на цільовому клієнті (це іноді називають «розвитком клієнта»). Потім процес пов'язує клієнтів один з одним. Цей процес ініціюють із виявлення потреб клієнта, які недостатньо задоволені існуючими рішеннями на ринку. Потім процес

продовжується з емпатією, глибоким етнографічним зануренням у життєвий та/або робочий досвід цільового клієнта. Емпатія включає три види діяльності:

– спостерігати – переглядати користувачів та їхню поведінку в контексті їхнього життя;

– залучати – взаємодіяти з користувачами та опитувати їх як запланованим, так і коротким «перехопленням» зустрічей;

– відчувати – відчуйте те, що відчуває ваш користувач.

Після етапу емпатії слідує етап визначення, який розпаковує та синтезує наші висновки щодо емпатії у переконливі потреби та ідеї, які дають нам змогу сформулювати актуальну постановку проблеми. За цим слідує етап ідей, який генерує численні потенційні ідеї вирішення. Метою етапу формування ідеї є дослідження широкого і глибокого простору вирішення. Ідеї потім сортуються за допомогою конструкції бізнес-моделі, розглянутої вище: кожна ідея аналізується з погляду цінності, яку вона потенційно може створити для клієнтів, того, що потрібно для досягнення цієї цінності, а також результату прибутковості та потенціалу зростання. Це означає, що аналіз починається і зосереджується на потенціалі створення вартості, але потім фільтрується з використанням внутрішньої точки зору (зосередження уваги на здійсненості, вартості та прибутковості).

Початкова бізнес-модель, що виникає в результаті цього процесу, є неповною; це фактично прототип бізнес-моделі із заданою логікою. Щоб довести чи спростувати цю логіку, нам потрібно перевірити її центральні припущення. Таким чином, ми визначаємо ключові передумови та приступаємо до їх перевірки. Результати кожного тесту використовуються для перегляду бізнес-моделі, зміни її логіки, визначення нових центральних приміщень, перевірки їх по черзі та продовження ітерації. Цей ітеративний процес у кінцевому підсумку призводить або до бізнес-моделі, яка вважається життєздатною, або до відмови від специфічних інновацій на тій підставі, що, судячи з проведених сьогодні тестів, це навряд чи призведе до життєздатної бізнес-моделі. Останній результат часто проявляється у вигляді вичерпання фінансування.

На передньому плані процес фокусується на потребах клієнтів і створенні цінності. Зрештою, основна увага зосереджена на тому, щоб створити рішення, яке ефективно задовольняє потреби клієнта, враховує його витрати та намагається отримати прибуток. В обох випадках процес розроблення бізнес-моделі вимагає широкого людського судження, поєднуючи досвід і творчість. Як наслідок, на розроблення перевіреної, життєздатної бізнес-моделі потрібні місяці, квартали чи роки.

IT-тенденції та розвиток бізнес-моделі. Концепція бізнес-моделі часто використовується в контексті електронного бізнесу. Справді, використання терміна «бізнес-модель» з'явилося у середині дев'яностих років і йшло паралельно з розвитком Інтернету, переважна більшість його визначень у літературі пов'язана із застосуванням IT.

Змінивши фокус інновацій з атомів на біти і з апаратного забезпечення на програмне забезпечення, IT різко прискорили процес розроблення бізнес-моделі. Розроблення прототипів і тестування, які раніше

коштували сотні тисяч доларів, а виконання займало місяці, тепер можна ефективно завершити за тиждень за незначну суму. Програмне забезпечення є більш пластичним, аніж апаратне забезпечення, що дає змогу адаптуватися до потреб клієнтів швидше, ніж будь-коли раніше. Окрім того, розвиток хмарних обчислень зробив IT-інфраструктуру надзвичайно еластичною, що дає змогу швидко та ефективно тестувати і впроваджувати нові бізнес-моделі, засновані на програмному забезпеченні.

Однак те, що ми бачимо сьогодні, є лише скромним початком. Розвиток в IT, імовірно, докорінно змінить природу фірми, а разом із нею і сутність інновацій. Нижче розглянуто три із цих подій: конвергенція віртуальної та фізичної ідентичності, зближення моделей і реальності та зближення атомів і бітів. Усі три події дуже взаємопов'язані.

Конвергенція віртуальної та фізичної ідентичності. IT можна використовувати для створення віртуального відображення діяльності фізичного світу. Наприклад, рахунок кредитної картки споживача є частковим цифровим відображенням його фінансового життя. Він включає (серед іншого) інформацію профілю, таку як ім'я споживача, адреса, кредитні дані і транзакційні дані. По суті, реальний споживач перебуває в тіні віртуальної особистості, яка відстежує деякі його фінансові дії. Історично інформація, закладена у цю віртуальну ідентичність, була досить неповною, оскільки більшість платежів здійснювалися готівкою, операції з кредитними картками здійснювалися із затримкою на кілька тижнів, і їх було важко пов'язати один з одним. Сьогодні все більший відсоток платежів здійснюється в електронному вигляді, вони реєструються та доступні в режимі реального часу, і обробляти їх швидше, простіше й дешевше, щоб отримати більш повне уявлення про фінанси споживача. У результаті віртуальна особистість споживача забезпечує більш точне уявлення про його реальне фінансове життя. Віртуальні ідентифікатори зближуються з реальними в результаті збільшення використання мобільних пристроїв і використання хмарних обчислень.

Загалом віртуальні ідентифікатори зближуються з реальними в результаті збільшення використання мобільних пристроїв, а також використання хмарних обчислень. Мобільні пристрої супроводжують людей скрізь і торкаються багатьох різних аспектів повсякденної діяльності. Вони створюють багатий цифровий слід, який дає змогу відтворювати все більшу кількість споживчих дій – від фізичних переміщень до транзакцій і комунікацій. Хмарні обчислення, своєю чергою, дають змогу записувати дані в режимі реального часу, а також їх отримувати та обробляти за запитом. Це стоїть не лише споживачів, а й пристроїв і машин, якими користуються підприємства. Чіпи радіочастотної ідентифікації дають змогу відстежувати продукт по всьому ланцюжку поставок, і все більше підключених датчиків збирають машинні дані в режимі реального часу. Отримані цифрові сліди створюють повне цифрове уявлення про фізичну активність пристроїв і машин, які становлять «промисловий Інтернет». Таким чином, віртуальні ідентичності зближуються до фізичних ідентичностей до такої міри, коли перші можуть служити ефективними сурогатами для останніх.

Інтеграція та конвергенція моделей і реальності. Схожа тенденція стосується здатності створювати інтегровані високоточні моделі поведінки на основі кількох синхронізованих джерел даних. Наприклад, дані про поведінку клієнта можна об'єднати з даними соціальних мереж, щоб на основі власних минулих транзакцій і поведінки клієнта, а також його друзів зробити висновок, яка конфігурація продукту, ймовірно, буде найбільш привабливою для нього. Моделі «кількісного самопочуття» у сфері фітнесу та охорони здоров'я об'єднують дані з датчиків, що носяться, електронних медичних карт та інших джерел, щоб покращити самопочуття та продуктивність. Такі компанії, як Netflix, використовують оцінки клієнтів і звички перегляду в минулому разом з інформацією інших клієнтів і тенденціями на всьому ринку, щоб рекомендувати фільми та серіали, які можуть зацікавити клієнта.

Збіжність атомів і бітів. Люди проводять усе більший відсоток свого часу у віртуальному світі, де за допомогою програмного забезпечення можна створювати індивідуальні інформаційні продукти та послуги. Програмне забезпечення може зробити «розрядні» продукти повністю відповідними вимогам клієнтів. Що стосується «атомів», то виробництво все більше керується програмним забезпеченням, яке дає змогу фізичним продуктам також краще реагувати на запити клієнтів. Роботів можна запрограмувати для підтримки гнучких і все ще недорогих виробничих процесів. Масове налаштування дає змогу компаніям поєднувати переваги масштабу з перевагами налаштувань для створення продуктів, які реагують на клієнтів. А низка нових технологій дає змогу створити унікальний, але доступний продукт для кожного клієнта – від футболок і взуття, виготовлених на замовлення, до унікальних промислових компонентів. Як наслідок, внутрішні процеси стають усе більш чутливими до запитів інтерфейсу.

Адитивне виробництво (також відоме як 3D-друк) – це нова технологія, яка посилює цю тенденцію. Проектування продукту за своєю суттю є інформаційною («бітовою») діяльністю, але перетворення дизайну в доступний фізичний продукт («атоми») вимагає дорогого інструменту та обладнання, що, своєю чергою, призводить до структури витрат, яка характеризує масове виробництво, засноване на економії масштабу. За допомогою 3D-друку цифровий дизайн можна перетворити на фізичний продукт по одній одиниці за один раз, збільшуючи змінну вартості одиниці. Сьогодні 3D-друк використовується переважно для створення прототипів продуктів, прискорюючи процес розроблення продукту, що призводить до масового виробництва продукції. Однак 3D-друк усе частіше використовується для створення індивідуальних подарунків, одягу та промислових компонентів, не кажучи вже про татування та продукти харчування. Сьогодні дорогі 3D-принтери переважно використовуються для створення пластикових виробів за лічені години. У майбутньому асортимент матеріалів, які виграють від 3D-друку, розшириться, а вартість і час на одиницю зменшаться. У результаті недороге виробництво повністю персоналізованих продуктів, скоріше за все, стане нормою, а не винятком. Це не означає, що масове виробництво зникне – скоріше за все, воно буде

доповнено різноманітними доступними параметрами налаштування.

3. Бізнес-моделі в компаніях майбутнього.

Попереднє обговорення свідчить про те, що ІТ не лише прискорить процес розроблення бізнес-моделі, але й призведе з часом до суттєвих якісних змін. Ринок, що складається з агентів по роботі з клієнтами, постачальників/виробників і координаторів ланцюга створення вартості, зможе надати кращі рішення, ніж сучасні фірми. Агенти по роботі з клієнтами будуть спеціалізуватися на визначенні поточних і майбутніх уподобань клієнтів, а також на допомозі клієнтам у виборі альтернативних рішень. Виробники та постачальники спеціалізуються на розробленні та продажу фізичних чи цифрових продуктів. Координатори ланцюга створення цінності будуть узгоджувати попит і пропозицію, конфігуруючи рішення, які використовують існуючі фізичні або цифрові продукти (або компоненти), а також будуть посередником у створенні нових продуктів на основі інформації, яку вони отримують, про переваги клієнтів і можливості постачальників. Такі структури вже існують сьогодні. Кілька ринків узгоджують попит і пропозицію на продукти (eBay), товари для бізнесу (Arriba), простір (Airbnb) та варіанти транспортування (Uber), і це лише кілька прикладів. Деякі з них пропонують послуги та індивідуальні рішення. Здебільшого, однак, клієнтам доводиться чітко вказувати свої вподобання в грубій формі, а потім їм доводиться витратити час і зусилля і вирішувати, щоб зробити остаточний вибір. І розроблення нових продуктів знаходиться в компетенції виробників.

Щоб конкретно пояснити трансформацію, яка очікується, розглянемо, наприклад, ринок подорожей. Сьогодні споживачі можуть висловлювати свої вподобання щодо ціни та розкладу рейсів авіакомпаній-конкурентів у пошуковій системі подорожей, яка потім переглядає дані постачальників і налаштовує для них рішення для подорожей. Майбутні бізнес-моделі в туристичній індустрії базуватимуться на трьох окремих функціях:

Агент з ініціативи клієнтів відстежує вподобання споживача щодо подорожей і представляє його в процесі вибору. Концептуально агент може підтримувати інші види споживчої діяльності, окрім подорожей, але вважаємо, що експертиза у цій сфері залишатиметься важливою, і в результаті ми, ймовірно, матимемо агентів для певної сфери, принаймні на початку. Дивлячись на розклад споживача, плани на майбутнє та минулий досвід, агент постійно шукатиме проактивні рішення щодо подорожей, які можна запропонувати їм. У деяких випадках агент не зможе передбачити потреби споживача в подорожі; у цьому разі споживач ініціює пошук рішення, яким керуватиме агент від його імені. Легко уявити концептуально, як споживач міг би делегувати свій вибір подорожей агенту, який має вичерпні дані про весь досвід подорожей клієнта, розклад, альтернативну вартість часу, величезну інформацію про таких споживачів, здатність аналізувати альтернативи та вибрати найкраще рішення тощо. Ключові виміри конкуренції між клієнтськими агентами можуть базуватися на їхніх аналітичних здібностях та на їхній здатності постійно знаходити найкращі рішення для певного сегмента клієнтів. Модель доходу агента по

роботі з клієнтами, ймовірно, буде заснована на підписці, а компонент залежатиме від продуктивності.

Постачальники туристичних послуг, які пропонують попередньо налаштовані компоненти для подорожей (подібні до сьогоденних розкладів рейсів і авіаквитків, а також доступних номерів у готелі та їх цін), а також вільну потужність, яка доступна для майбутньої конфігурації.

Координатор ланцюга створення цінності, який виступає посередником між агентами з інтимності клієнтів по відношенню до постачальників туристичних послуг. Координатор ланцюга створення цінності відіграє роль підприємця.

Координатор ланцюга створення вартості налаштуватиме індивідуальні рішення, коли агент споживача запропонує це зробити. Він шукатиме різні сегменти польотів, готельні номери, транспорт до аеропорту тощо серед доступних попередньо налаштованих туристичних компонентів і запропонує їх агенту клієнта як повністю налаштовані рішення. Розподіл праці між агентом із забезпечення інтимності клієнта та координатором ланцюга створення цінності залежатиме від рівня довіри, який вони виробили з часом, а також від ступеня захисту даних клієнта.

Як підприємець координатор ланцюга створення вартості запропонує нові продукти, які постачальник, можливо, захоче запропонувати (окрім доступних попередньо налаштованих компонентів для подорожей), зіставляючи інформацію, зібрану від агентів з інтимності клієнта (тобто вподобання та потреби їхніх клієнтів) та постачальників (тобто наявні потужності для різних компонентів подорожі). Новий продукт може бути спеціальним або «масовим».

Аналогічно у випадку з промисловими продуктами агенти з інтимності клієнтів представляють уподобання потенційних покупців, постачальники пропонують продукти та можливості, які разом створюють потенційні рішення, а координатори ланцюга створення цінності можуть знайти відповідність покупцям і продавцям, створювати рішення з доданою вартістю, додаючи рішення постачальників, запропонувати створення унікальних продуктів на замовлення або замовити розроблення нових продуктів, які можуть бути продані кільком покупцям.

Просту аналогію із цією формою автоматизованих інновацій надає використання комбінаторної хімії у фармацевтичній промисловості. Розроблення ліків – це тривалий процес, який може тривати від десяти до двадцяти років із застосуванням традиційних методів. За допомогою комбінаторної хімії молекулярні конструкції автоматично синтезуються та перевіряються на біологічну активність. Ця техніка використовує кілька молекулярних будівельних блоків і використовує автоматизований процес для створення численних комбінацій шляхом змішування та поєднання цих буді-

вельних блоків. Таким чином, замість того щоб займатися ручним, тривалим процесом скринінгу, машини створюють тисячі ліків щодня шляхом змішування хімічних речовин у заздалегідь визначених умовах тестування. Цей процес «високопродуктивного скринінгу» дає змогу паралельно тестувати відведення ліків, що значно прискорює процес розроблення ліків. Після визначення результатів скринінгових аналізів вони зберігаються у цифрових бібліотеках, замінюючи лабораторні тести *in vitro* (тобто тести «пробірки») тестами *in silico* (тобто комп'ютерними) з використанням комп'ютерних програм для швидкого перегляду цифрових комбінаторних бібліотек.

Звертаючись до бізнес-моделі постачальників/виробників, вони включатимуть три види діяльності: 1) пропонування попередньо налаштованих компонентів і продуктів, а також варіантів налаштування на ринку, як правило, через координаторів ланцюга створення вартості; 2) залучення до електронних інновацій, орієнтованих на клієнтів, разом із координаторами ланцюга створення вартості, як обговорювалося вище; 3) залучення до традиційних інновацій, орієнтованих на клієнтів, для нових продуктів і ідей послуг, які не були виведені в електронному вигляді.

Остання форма інновацій і надалі залишатиметься важливою. Хоча електронні інновації, орієнтовані на клієнтів, можуть добре працювати для продуктів, які є природним розширенням існуючих продуктів, завжди будуть проривні продукти, про успіх яких неможливо визначити з наявних даних. Насправді, здатність залучитися до більш традиційних інновацій, орієнтованих на клієнтів, може бути сильною відмінністю для найуспішніших розробників продуктів.

Висновки. У статті розглянуто вплив розвитку ІТ на майбутні бізнес-моделі та процеси їх розроблення. Стверджується, що комбінований ефект мобільних технологій, переносних пристроїв, гаджетів, хмарних обчислень і технологій Великих даних загострить структуру майбутніх бізнес-моделей. Три з них відіграватимуть особливо важливу роль у використанні ІТ: 1) агенти з контакту з клієнтами будуть цифровими представниками клієнтів на ринку, використовуючи дані для пошуку рішень, які зроблять їх краще; 2) координатори ланцюга створення цінності відповідатимуть попиту та пропозиції, збиратимуть індивідуальні рішення та залучатимуться до електронних інновацій, що керуються даними клієнтів; 3) виробники все частіше будуть займатися продажем на ринку та інноваціями на основі даних. Однак традиційні форми інновацій залишаться важливими і стануть ключовими відмінностями. По-перше, основні бізнес-моделі вимагатимуть безперервних інновацій, які, ймовірно, набудуть традиційної форми. По-друге, проривні продукти, ймовірно, і надалі вимагатимуть традиційних форм інновацій.

Список використаних джерел:

1. Оценка бизнеса / под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. Москва : Финансы и статистика, 2009. С. 11–39.
2. Федотова М.А., Уткин Э.А. Оценка недвижимости и бизнеса : учебник. Москва : Тандем, 2000. 352 с.
3. Стрекалова Н.Д. Концепция бизнес-модели: методология системного анализа. *Известия Российского государственного педагогического университета имени А.И. Герцена*. 2009. № 92. С. 96.
4. Фролова Л.В., Кравченко Е.С. Формирование бизнес-модели предприятия. Киев : Центр учебной литературы, 2012. 384 с.
5. Лычкина Н.Н. Имитационное моделирование экономических процес сов : учебное пособие. Москва : ИНФРА-М, 2012. 254 с.

References:

1. Hryaznova A.H., Fedotova M.A. (2009) Otsenka biznesu [Business Valuation]. Moscow: Finansy i statistika. (in Russian)
2. Fedotova M.A., Utkin E.A. (2000) Otsenka nerukhomosti i biznesu [Real Estate and Business Valuation]. Moscow: EKMOS. (in Russian)
3. Strekalova N.D. (2009) Kontseptsyya biznes-modely: metodolohyya systemnoho analizu [Business Model Concept: Systems Analysis Methodology]. No. 92. P. 96. (in Russian)
4. Frolova L.V., Kravchenko E.S. (2012). Formuvannya biznes-modely predpryyatyya [Formation of the business model of the enterprise]. Kyiv: Tsentr uchebnoy lyteratury. (in Ukrainian)
5. Lychkyna N.N. (2012). Ymytatsyonnoe modelyrovanye ékonomycheskykh protsessov: ucheb. posobye [Simulation of economic processes: a tutorial]. Moscow: INFRA-M (in Russian)

Skibitska Liana
National Aviation University

BUSINESS MODELS AND THE LATEST INFORMATION TECHNOLOGIES

The article is devoted to the study of the impact of the latest information technologies on existing business models. The conceptual apparatus of business models is considered. The evolution of business models is considered, considering the huge impact of advances in information technology. It is revealed that information technologies continue to develop along the current trajectory of productivity. It is substantiated that the combined effect of mobile technologies, portable devices and sensors, cloud computing and Big Data technologies will improve the structure of future business models. The concept of business model is often used in the context of e-business. However, what we see today is only a modest beginning. Developments in IT are likely to radically change the nature of the firm, and with it the essence of innovation. The article analyses the impact of the latest information technologies on various business models in retail, pharmaceutical market, travel services, electronic markets and more. The following scenarios have been explored: Client intimacy agents, who are the digital representatives of clients in the market, use data to find and find solutions that will make them better. Value chain coordinators coordinate supply and demand, collect individual solutions and participate in e-innovation based on customer data. Manufacturers are increasingly engaged in market sales and data-based innovation. The definition of the value creation model and the profit model is given. The structure of expenses is revealed. Developments in the field of IT in various business models are considered. Innovations focused on customer and IT trends and business model development are studied. The article analyses the impact of the latest information technologies on various business models in retail, pharmaceutical market, travel services, electronic markets and more. This combined effect of mobile technology, portable devices, cloud computing and Big Data technologies will improve the structure of future business models. However, traditional forms of innovation will remain important, will become key differences that will require continuous continuous innovation and will continue to require traditional forms of innovation.

Key words: entrepreneurship, business, business model, development, latest information technologies, implementation.

JEL classification: O32, O33, M15, P47, D20

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.12>**Чуприна М.О.**

кандидат економічних наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3276-4473>

Лазоренко Т.В.

кандидат економічних наук, доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7895-1306>

УПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ КРЕДИТУВАННЯ В УМОВАХ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

У статті визначено, що саме розвиток електронних систем створює нову віртуальну реальність для ведення цілком реального бізнесу у сфері електронної комерції. Зазначено, що впровадження інноваційних технологій кредитування у сферу Інтернет-комерції зумовлено тим, що на даному етапі розвитку як української, так і світової банківської системи все більше банків збільшують пакет Інтернет-послуг. Доведено, що впровадження інноваційних технологій кредитування надає можливості значно скоротити час обробки інформації, дистанційного обслуговування клієнтів і, як наслідок, нарощування клієнтської бази. Проведено аналіз світових обсягів та визначено основні тренди розвитку електронної комерції з урахуванням умов світової пандемії COVID-19, а саме: загальна глобалізація та розмиття кордонів; використання інноваційних інформаційних технологій VR/AR; голосове керування; штучний інтелект; використання мобільних пристроїв у сфері комерції. Деталізовано нові тенденції та основні проблеми та підкреслено, що вітчизняний ринок електронної комерції дотримується загальних світових трендів зі специфічними векторами розвитку. Розглянуто приклади застосування в Україні інноваційних банківських цифрових інновацій, особливу увагу приділено основним крокам упровадження інноваційних технологій кредитними установами.

Ключові слова: електронна комерція, інформаційні технології, інноваційні технології кредитування.

Постановка проблеми. У сучасному світі інформаційні технології займають важливе місце майже в усіх секторах економіки. Комп'ютеризація сфери торгівлі у цьому процесі відіграє надзвичайно важливу роль. Розвиток електронних систем створив нову віртуальну реальність для ведення цілком реального бізнесу у сфері електронної комерції. Повна автоматизація процесів вплинула на швидкість, мобільність, зручність надання послуг і стала невід'ємною частиною життя сучасної людини в усьому світі. Упровадження інноваційних технологій кредитування у сферу Інтернет-комерції зумовлене тим, що на даному етапі розвитку як української, так і світової банківської системи все більше банків почали надавати розширений пакет Інтернет-послуг, які допомагають значно скоротити час обробки інформації, надають можливість дистанційного обслуговування клієнтів і, як наслідок, нарощування клієнтської бази.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти визначення понять електронного бізнесу та впровадження інноваційного кредитування в умовах електронної комерції розглядаються у працях таких учених, як О. Мошенець, К. Новікова, А. Старатович, Є. Стрельчук, Т. Тардаскіна, В. Ткачук, О. Юдін [1–5] та ін. Віддаючи належне теоретичній та практичній діяльності попередніх здобутків, залишається багато невирішених питань – від технологічного розвитку електронної комерції до моменту імплементації саме інноваційних технологій кредитування у цій сфері діяльності.

Мета статті полягає у визначенні основних світових трендів розвитку діяльності у сфері електронної комерції та дослідженні прикладних аспектів упровадження інноваційних технологій кредитування, зокрема в умовах світової пандемії COVID-19.

Виклад основного матеріалу. Розвиток сучасних методів ведення бізнесу, безумовно, дає потужний поштовх для його модернізації. Однією з таких течій є розвиток електронної комерції. У її контексті з'являється багато нових методів та підходів до оптимізації цього процесу. Сфера електронної торгівлі товарами та послугами (e-commerce) сьогодні займає значне місце у житті людей та в економіці країни у цілому.

Світові обсяги електронної комерції, за даними, що наведені у звіті статистичного порталу Statista, у 2020 р. вже перевищують \$2 трлн [6]. Частка онлайн-продажів у загальній структурі ритейлу постійно збільшується з 8,7% у 2016 р. до 14,2% у 2020 р. та, за прогнозами аналітиків, у 2021 р. досягне 15,5%.

На світовій арені тенденції в електронній комерції формують Китай та США. Зазначимо, що почався зсув купівельної спроможності зі США та Європи в Китай та Південно-Східну Азію, цьому сприяє зростаюче число азіатських споживачів, які отримують доступ до електронної комерції завдяки зростанню купівельної спроможності та проникненню Інтернету, особливо на мобільних пристроях.

Європейський ринок ритейлу демонструє також тенденції до зростання. Так, у 2020 р. обсяг електронної торгівлі в Європі становив €717 млрд, що на 12,7%

більше порівняно з показниками 2019 р. [7]. Зазначимо також, що активніше здійснюють покупки в Інтернеті в таких країнах, як Великобританія, Данія та Німеччина.

Безумовно, аналіз діяльності у сфері електронної комерції потребує урахування умов світової пандемії COVID-19. Отже, підвищений попит став проблематичним не лише для продавців, а й для всієї логістики. У момент замкнутості та ізоляції люди сповільнилися і стали більше цінувати навколишній світ, що зробило питання екології ще більш важливим. Споживачі вимагають від продавців поставляти більш екологічно чисті продукти, особливо це є характерною ознакою для електронної торгівлі в Європі. Отже, на думку авторів, у майбутньому електронній комерції доведеться зіткнутися з наслідками світової пандемії, з Brexit, який залишається не вирішеним у багатьох аспектах (включаючи торгівлю), та переходом на більш екологічні товари.

Вітчизняний ринок електронної комерції характеризується також тенденцією до стрімкого зростання. За прогнозними оцінками аналітиків компанії Ukrainian E-commerce Expert, обсяг вітчизняного ринку електронної комерції в 2021 р. може досягти 6 млрд грн [8].

При цьому серед характерних ознак вітчизняного ринку електронної комерції слід виділити сильну цінову конкуренцію та автоматизацію бізнес-процесів. Із великим ступенем вірогідності можна прогнозувати, що в сучасних умовах світової пандемії електронна комерція в Україні може зайняти до 80–90% частки класичної торгівлі та значною мірою вплине на зміну таких сфер діяльності, як логістика, ринок безготівкових платіжних систем та рекламний бізнес.

Проведений аналіз дає змогу також визначити основні світові тренди розвитку електронної комерції. По-перше, загальна глобалізація і розмивання кордонів. Наприклад, китайські майданчики (Alibaba, Aliexpress та ін.) проникають на ринок інших країн, тим самим створюючи конкуренцію локальним онлайн-ритейлерам. Серед чинників, які забезпечують успіх китайського бізнесу, можна виділити прямий доступ до виробників величезної кількості товарів і кооперацію з логістичними компаніями, що забезпечує швидку доставку покупок практично по всьому світу.

Другий масштабний тренд – використання інноваційних інформаційних технологій: віртуальної і доповненої (VR/AR), голосового управління, штучного інтелекту та аналізу великих масивів інформації. Ритейлери намагаються аналізувати запити покупців, їхні поведінку та настрої, а також використовувати весь інструментарій із метою показати товар у найбільш привабливому вигляді. Наприклад, китайська компанія Tmall випускає спеціальні AR-ігри для продажу товарів і розробляє «віртуальні магазини», де покупець за допомогою спеціального обладнання може переміщати і вибирати товари [8].

Наступний світовий тренд розвитку електронної комерції безпосередньо пов'язаний із попереднім – перехід на «мобайл», тобто використання мобільних пристроїв у всіх сферах електронної комерції. Дослідження аналітиків маркетингової компанії Prom.ua дають змогу зробити висновок, що власники смартфонів більш схильні до імпульсивних покупок, аніж користувачі ПК. Більше того, мобільний онлайн-шопінг доступні-

ший, тому що користувачі не прив'язані до комп'ютерів. Зазначимо, що саме маркетплейси – одна з найперспективніших і швидко зростаючих ніш електронної комерції. Саме на їхній розвиток і роблять ставку провідні гравці ринку ритейлу. Цей тренд добре простежується і в Україні: саме з мобільних пристроїв (не враховуючи трафік із мобільних додатків) заходить понад 60% користувачів під час онлайн-шопінгу і саме цей сегмент росте мінімум удвічі швидше, ніж усі сфери електронної комерції [9]. Отже, вітчизняний ринок електронної комерції слідує основним світовим трендам із певними специфічними векторами розвитку, а саме:

- транскордонна торгівля – один із найбільш перспективних векторів розвитку українського Інтернет-ритейлу;

- інтеграція офлайн- і онлайн-торгівлі;

- виділення окремого сегменту online-travel (онлайн-продаж авіа-, автобусних та залізничних квитків);

- розвиток бізнес-рішень із «неокласичної» електронної торгівлі (будматеріали, медичні послуги) та взаємодія з державою (моделі b2g і g2b).

За прогнозами фахівців EVO.company, в Україні намітилися певні тенденції зі зміни драйверів електронної комерції, а саме:

- перехід від покупок в Інтернеті електроніки, авіа- та залізничних квитків, побутової техніки, одягу, взуття та аксесуарів до «нетрадиційних» для електронної комерції товарів: продуктів харчування, алкоголю та медичної допомоги;

- зміцнення позицій маркетплейсів;

- позитивний вплив ринок Інтернет-ритейлу надає розвитку логістичних компаній («Нова Пошта», «Інтайм», «Justin», «Укрпошта» та ін.);

- розвиток безготівкових платежів [9].

Зазначимо, що впровадження інноваційних банківських цифрових новацій та початок карантинних заходів в Україні продемонстрували збільшення кількості трансакцій за картками та відхід від класичного використання пластикових карток. За даними Українського процесінгового центру (UPC), загальна кількість трансакцій за картками у 2020 р. порівняно з 2019 р. зросла на 11,0%, а обсяги долали 7,2% [10]. Аналізуючи використання інноваційних технологій в Україні, варто звернути увагу на систему безконтактних розрахунків від Mastercard PayPass, яка дає змогу здійснювати розрахунки в магазинах та метро. Також зазначимо, що компанія Google у партнерстві з Mastercard і АТ «КБ «ПриватБанк» запустила в Україні глобальний сервіс AndroidPay, який дає змогу здійснювати безконтактні розрахунки смартфонами. Інтернет-магазини, підключені до eCommerceConnect, зараз можуть приймати платежі за допомогою цифрових гаманців ApplePay і GooglePay.

Заслугує також уваги спільна розробка міжнародної платіжної системи Visa і АТ «КБ «ПриватБанк» із застосування електронної технології Visa Token Service. Вона забезпечує безпечне середовище для розвитку інновацій у сфері електронної комерції.

Отже, як було зазначено вище, розвиток електронної комерції та світова пандемія зумовлюють міграцію покупців із реальних супермаркетів в Інтернет-магазини. За мінливим товарним трафіком слідує і кредитні установи – банки і небанківські фінансові компа-

нії. Зараз практично кожен має партнерські банки або фінансові компанії. У цьому разі йдеться про кредити, що видаються безпосередньо в точках продажів на покупку товару. Єдина важлива відмінність – це фізична відсутність покупця (позичальника) в магазині. Інтернет як середовище здійснення покупок диктує свої вимоги до процесів. Для продавця додаткових ускладнень не виникає: клієнт бачив і хоче купити, товар доставляє кур'єр, і в цей момент можна все перевірити, підписати необхідні папери, передати чеки тощо. Але переважна більшість вітчизняних банків поки що не готова до нових викликів, тобто не готова підтвердити кредит без фізичної присутності позичальника (з паспортом та ідентифікаційним кодом), а потім передати договір на підписання разом із кур'єром, який здійснює поставку товару. З огляду на вищевикладені реалії, онлайн-продавці і банки готові надати своїм клієнтам лише компромісне, «гібридне» рішення у сфері онлайн-кредитування. Банки готові видавати кредити на покупку в Інтернеті на термін до трьох років. Схема, розроблена банками для Інтернет-магазинів, виглядає приблизно так:

- позичальник відправляє заявку на отримання кредиту для покупки товару на сайті продавця. Заявка надходить одному або декільком банкам-партнерам;
- банк телефонує позичальнику для проведення співбесіди;
- банк може запросити клієнта для надання оригіналів документів і підписання кредитного договору в найближче до позичальника відділення;
- банк може схвалити заявку і запропонувати клієнту підписати договір про кредитування з представником банку в точці видачі товару Інтернет-магазину;
- банк перераховує кошти Інтернет-магазину за вибраний клієнтом товар;
- товар передається покупцеві.

Особливе місце на ринку онлайн-кредитування займає розстрочка від АТ «КБ «ПриватБанк», який зараз має великий тиск на онлайн-кредиторів, просуваючи кредитні програми у рамках карткових продуктів. Так, АТ «КБ «ПриватБанк» пропонує три модифікації продукту. У будь-якому із цих варіантів необхідно бути власником картки банку. Сервіси доступні власникам карток «Універсальна», «Універсальна Gold» і елітних карток для VIP-клієнтів (Platinum, Infinite, World Signia/Elite). Після вибору товару в Інтернет-магазині слід вибрати конкретний тип розстрочки, вказати кількість платежів і зробити покупку. З картки буде списано перший платіж, а товар буде доставлений кур'єром. Далі кожні 30 днів від моменту покупки з карти списуватиметься сума щомісячного платежу. Якщо на карті немає необхідної суми, оплата буде відбуватися в рахунок

кредитних коштів зі стягненням комісійних у розмірі 4,0% від суми. У разі дострокового погашення стягується 2,9% від загальної суми договору. Отже, кредитні картки цілком можуть розглядатися як альтернатива кредитам на купівлю в Інтернет-магазинах.

Окрім того, зараз чимало фінансових компаній пропонують видачу онлайн-кредитів із зарахуванням кредитних коштів на наявну у позичальника банківську картку. Такий кредит можна отримати он-лайн, але недолік полягає у збільшенні вартості послуги та відносно невеликих сумах таких позик.

Незважаючи на всі недоліки технології онлайн-кредитування, можливість кредитування у разі онлайн-покупок цікава Інтернет-магазинам, оскільки для них така опція є складником просування товарів. А також надає додаткові можливості для збільшення обсягу продажів та розглядається як один з інструментів залучення нових клієнтів. Інтернет-магазини, в яких є онлайн-кредитування, відзначають зростання середнього чека. На думку учасників ринку, затребувані онлайн-кредити, які Інтернет-роздріб пропонує від банку-партнера без необхідності відвідувати відділення цього банку. У цьому разі приріст продажів магазину може становити до 35,0%. Зазначимо, що такі продукти виглядають найбільш конкурентоспроможними, оскільки позбавлені багатьох умовностей і застарілих вимог банківського кредитування.

Висновки. За результатами дослідження вирішено наукове завдання з розвитку наукових положень технологічного розвитку електронної комерції, а саме імплементації інноваційних технологій кредитування у цій сфері діяльності. Проведено аналіз світових обсягів та визначено основні тренди розвитку електронної комерції з урахуванням умов світової пандемії COVID-19. Проведений аналіз дав змогу зробити висновок, що вітчизняний ринок електронної комерції дотримується загальних світових трендів зі специфічними векторами розвитку. Практичне значення отриманих результатів полягає у визначенні напрямів використання інноваційних банківських цифрових інновацій, а саме: системи безконтактних розрахунків від Mastercard Pay Pass, упровадження глобального сервісу Android Pay та застосування електронної технології Visa Token Service. Особливу увагу приділено основним крокам упровадження інноваційних технологій кредитними установами. Зазначимо, що використання інноваційних технологій кредитними установами має широкий спектр переваг, тому подальші дослідження необхідно спрямувати на вдосконалення нормативно-правової платформи взаємодії постачальника послуг та користувачів.

Список використаних джерел:

1. Мошенець О.В. Інноваційні продукти і технології на ринку банківських послуг. *Фінансовий ринок України*. 2011. № 12. С. 7–8.
2. Новикова К.В., Старатович А.С., Медведева Е.О. Інтернет-маркетинг і електронна комерція : учебно-методическое пособие. Пермь : Перм. гос. нац. исслед. ун-т, 2013. 78 с.
3. Тардаскіна Т.М., Стрельчук Є.М., Терешко Ю.В. Електронна комерція : навчальний посібник. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2011. 243 с.
4. Ткачук В.О. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. № 2. С. 43–51.
5. Юдін О.М., Макарова М.В., Лавренюк Р.М. Системи електронної комерції: створення, просування і розвиток : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 201 с.
6. Звіт з електронної комерції статистичного порталу Statista за 2020 рік. *Statista* : вебсайт. URL: <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report/> (дата звернення: 10.03.2021).

7. Ecommerce in Europe: €717 billion in 2020. *Ecommerce News Europe*: web-site. URL: <https://ecommercenews.eu/ecommerce-in-europe-e717-billion-in-2020/#:~:text=Ecommerce%20in%20Europe%20is%20expected,the%20European%20ecommerce%20in%202019> (дата звернення: 15.03.2021).
8. E-commerce. URL: <https://e-commerce.com.ua/category/%d1%8d%d0%bb%d0%b5%d0%ba%d1%82%d1%80%d0%be%d0%bd%d0%bd%d0%b0%d1%8f-%d0%ba%d0%be%d0%bc%d0%bc%d0%b5%d1%80%d1%86%d0%b8%d1%8f> (дата звернення: 27.03.2021).
9. EVO.com.ua. URL: <https://evo.com.ua> (дата звернення: 20.03.2021).
10. Український процесінговий центр: вебсайт. URL: <https://upc.ua/ua/news-ua/1657>.

References:

- Moshenets O.V. (2011), «Innovative products and technologies in the banking services market», *Finansovyy rynek Ukrainy*, no. 12, pp. 7–8.
- Novykova K.V., Staratovych A.S. and Medvedeva E.O. (2013), *Internet Marketing and E-Commerce. Study guide*, Perm: Perm. hos. nats. yssled.un-t, 78 p.
- Tardaskina T.M., Strel'chuk Ye.M. and Tereshko Yu.V. (2011) *E-commerce: a textbook*, Odesa: ONAZ im. O.S. Popova, 243 p.
- Tkachuk V.O. (2013), Innovatsiynna polityka bankiv na rynku bankiv'skykh posluh. *Ekonomichnyy analiz: zb. nauk. pr.*; vol. 14, no. 2, pp. 43–51.
- Yudin O.M., Makarova M.V. and Lavrenyuk R.M. (2011) *E-commerce systems: creation, promotion and development: a monograph*, Poltava: RVV PUET, 201 p.
- Report on e-commerce of the statistical portal Statista for 2020 (2020), *Statista: web-site*, available at: <https://www.statista.com/study/42335/ecommerce-report> (accessed 10 March 2021).
- Ecommerce in Europe: €717 billion in 2020 (2020), *Ecommerce News Europe: web-site*, available at: <https://ecommercenews.eu/ecommerce-in-europe-e717-billion-in-2020/#:~:text=Ecommerce%20in%20Europe%20is%20expected,the%20European%20ecommerce%20in%202019> (accessed 15 March 2021).
- E-commerce. web-site (2020), available at: <https://e-commerce.com.ua/category/%d1%8d%d0%bb%d0%b5%d0%ba%d1%82%d1%80%d0%be%d0%bd%d0%bd%d0%b0%d1%8f-%d0%ba%d0%be%d0%bc%d0%bc%d0%b5%d1%80%d1%86%d0%b8%d1%8f> (accessed 27 March 2021).
- EVO.com.ua web-site (2020), available at: <https://evo.com.ua/> (accessed 20 March 2021).
- Ukrainian processing center: web-site (2020), available at: <https://upc.ua/ua/news-ua/1657.htm> (accessed 29 March 2021).

Chuprina Margaryta, Lazorenko Taisiia
National Technical University of Ukraine
 «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

IMPLEMENTATION OF THE INNOVATIONAL TECHNOLOGIES OF LENDING IN TERMS OF E-COMMERCE

It is defined in the article that the development of the electronic systems creates a new virtual reality to conduct a real business in the field of electronic commerce. The implementation of the innovational technologies of crediting in the field of e-commerce is caused by the growth of the amount of bank which have started to provide an extended package of Internet services in Ukraine and around the globe. It is proved that the implementation of the innovational technologies of crediting offers possibilities to reduce the time of data processing, provide clients with a remote service and, therefore, increase the client database. There was made an analysis of the word volumes and the new trends of the e-commerce development were determined according to the terms of the world pandemic of the COVID-19, namely globalization and erasing of the borders, usage of innovational data technologies as VR/AR, voice control, Artificial Intelligence, usage of phones in the field of e-commerce. New trends and tendencies are detailed, the main problems are highlighted and also it is emphasized that the domestic market of e-commerce coexists alongside with the general world trends with specific vectors of development. There are mentioned the examples of using modern bank digital innovations in Ukraine: namely the system of wireless payment methods by Mastercard called PayPass, the launch of a global service AndroidPay and a mutual inventory of the international payment system Visa and "PrivatBank" of applying the e-technology Visa Token Service. The expediency of distributing installments from JSC CB "Privat-Bank", which promotes credit programs within card products, is substantiated on the online lending market. Particular attention is paid to the main steps of implementing the innovational technologies by credit institutions. It is determined that the possibility of lending in e-commerce is in the interest of online stores due to having this option as a component of product distribution in the market and sales level increase. It is also mentioned, that such products are devoid of outdated demands of bank crediting and are competitive in the bank service market.

Key words: e-commerce, digital technologies, innovational technologies of lending.

JEL classification: M11, M21

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 331 : 338.2

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.13>**Богущ Л.Г.**

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи
Національної академії наук України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6196-3781>

СФЕРА ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ МАСШТАБНИХ ПРОТИЕПІДЕМІЧНИХ ЗАХОДІВ: ЗДОБУТКИ, ПРОБЛЕМИ, НЕДОЛІКИ РЕГУЛЮВАННЯ

У статті досліджуються здобутки, проблеми, недоліки регулювання сфери зайнятості та ринку праці України в умовах масштабних заходів, спричинених пандемією COVID-19. Визначено пріоритети узгодження відповідної державної політики в напрямі підвищення її ефективності задля соціального забезпечення і захисту найманих працівників та самозайнятих, стимулювання кризостійкості та конкурентоспроможності вітчизняної економіки, підтримання суспільно прийняттого рівня життя та національної безпеки. Перспективи стабілізації сфери зайнятості України у посткарантинний період тісно пов'язані із системними заходами щодо: диверсифікації та інноваційної модернізації економіки; підвищення мінімального рівня оплати праці, безпосередньо узгодженого із соціальним прожитковим мінімумом; реалізації адресних програм підтримки безробітних, активних програм стимулювання зайнятості та самозайнятості.

Ключові слова: сфера зайнятості, ринок праці, робоча сила, державна соціально-економічна політика, протиепідемічні заходи.

Постановка проблеми. Серед основних наслідків вимушеного запровадження масштабних протиепідемічних заходів в умовах пандемії COVID-19 – триваюча практика низки режимів і форм соціального дистанціювання (до локдауну включно); обмеження у функціонуванні спектру видів економічної діяльності (особливо численні й жорсткі стосовно підприємств і закладів сфери послуг, громадського і міжміського транспорту, поїздок і відпочинку за кордоном, а також вимог щодо доступу споживачів до цих послуг), вимушені простой виробництва в реальному секторі та експортоорієнтованих ланках економіки ресурсно-сировинної та напівфабрикатної спеціалізації з причин згорання попиту на їхню продукцію на національному і зовнішніх ринках; пов'язане із згаданими вище чинниками скорочення трудових доходів широких верств найманих працівників і самозайнятих (у т. ч. ФОП), звуження попиту на робочу силу на ринку праці, особливо помітне в сервісних ланках, будівництві, ресурсно-сировинних експортоорієнтованих видах діяльності; зростання кількості безробітних, поширення тіньової зайнятості, у т. ч. внаслідок повернення на Україну транскордонних трудових мігрантів (легальних і нелегальних), які, посилюючи навантаження на ринку праці, продовжують скептично ставитися до значної частини вітчизняних пропозицій зайнятості, особливо за параметрами пропонованої зарплати.

Посталі перед державою виклики щодо неможливості уникнення цих вимушених і здебільшого негативних тенденцій соціально-економічного роз-

витку вже другий рік сполучаються з нагальністю пом'якшення їх мультиплікованих впливів на рівень соціального захисту, доходів і життя найманих працівників та самозайнятих. Отже, актуальною є оцінка відповідних здобутків, проблем і недоліків регулювання сфери зайнятості та ринку праці в контексті їх своєчасності, комплексності, послідовності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зважаючи на рівень загроз, які продовжує спричиняти пандемія COVID-19, існуванню людської цивілізації, окремих країн та їх регіональних політико-економічних угруповань, а також нестандартність цієї кризи в новітньому періоді світового розвитку, проблематика потужної вірусної загрози та її наслідків для збереження демографічного і трудового потенціалу, з одного боку, масштабних протиепідемічних заходів, їх суперечливого впливу на соціально-економічну ситуацію та кон'юнктуру – з іншого, широко висвітлюється у фаховій літературі й періодиці. У контексті дослідження сфери зайнятості та ринку праці зокрема:

– аналізуються зміст, доцільність, збалансованість заходів щодо: впровадження режимів соціального дистанціювання (до локдауну включно) на підприємствах критичної інфраструктури, реального сектору економіки і таких, де може бути організована дистанційна робота; обмеження роботи підприємств, закладів, окремих видів діяльності у сфері послуг (торгівлі, громадського харчування, транспорту, освіти, культури, охорони здоров'я, рекреації тощо), у т. ч. внаслідок жорсткішої регламентації доступу до них споживачів;

компенсації працівникам і суб'єктам господарювання втрат зарплати і доходів від вимушених простоїв, неповної зайнятості, скорочення тривалості робочого дня і тижня (Л. Водянка, О. Макогон, Г. Морозова, О. Радчук, І. Тодоріко, С. Тодорюк) [1–4];

– вивчається світовий досвід регулювання прав та обов'язків працівників і роботодавців в умовах потужної епідемічної загрози та перспективи його поширення в Україні (Л. Водянка, Л. Зверева, О. Калмиков, О. Радчук, І. Тодоріко, С. Тодорюк) [1; 4–6];

– обґрунтовуються підходи до підвищення кризостійкості вітчизняної економіки та соціуму в короткостроковій і тривалій перспективі в умовах спектру ймовірних проблем забезпечення прийнятної якості життя (трудового, позатрудового) під впливом загроз санітарно-епідемічній безпеці та масштабних геокліматичних змін (Ю. Горбань, О. Замора, Л. Зверева, С. Кулицький, В. Скаршевський, Л. Ярема) [5; 7–10].

Мета статті полягає в узагальненні здобутків, проблем, недоліків регулювання сфери зайнятості та ринку праці України в умовах масштабних протиепідемічних заходів, а також визначенні пріоритетів узгодження державної політики в напрямі підвищення її ефективності задля соціального забезпечення і захисту найманих працівників та самозайнятих, стимулювання кризостійкості та конкурентоспроможності вітчизняної економіки, підтримання суспільно прийнятного рівня життя та національної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Функціонування національних економік, у т. ч. вітчизняної, в умовах масштабних (макрорегіональних, глобальних) протиепідемічних заходів, спричинених пандемією COVID-19, у черговий раз довело, що ефективність реалізації та координації заходів із пом'якшення та запобігання наслідкам швидкого поширення нового небезпечного інфекційного захворювання, як і будь-якої іншої масштабної кризи (руйнівних стихійних явищ, загроз техногенного характеру, глобальних і макрорегіональних економічних криз, збройних конфліктів тощо), безпосередньо залежить від збалансованості, узгодженості та системності регулюючих механізмів і дій, застосовуваних органами влади всіх рівнів.

Водночас ситуації пандемій, як і решти означених масштабних кризових явищ, поряд із проблемами та загрозами в умовах нео- та постіндустріальної ринкової економіки створюють низку можливостей фінансового і господарського зростання для підприємств, пов'язаних із:

– капіталізацією інформації щодо нагальних потреб в обладнанні, витратних матеріалах, роботах, у т. ч. фінансованих через держзакупівлі, накопичуваних у держрезервах і суспільних фондах споживання; залученням до відповідних заходів у рамках державних програм стабілізації санітарно-епідемічної ситуації, зміцнення матеріально-технічної бази і кадрового потенціалу суспільної охорони здоров'я та охорони праці;

– виробництвом, реалізацією, логістикою споживчих товарів і послуг, затребуваних широкими верствами повсякчас, навіть в умовах різноманітних форм соціального дистанціювання, з огляду на національні та глобалізовані суспільно прийнятні уявлення про стандарти життєдіяльності (як відомо з активно нині

поширюваної інформації про подальше майнове розшарування найбагатших і найбідніших верств в умовах глобальної пандемії, саме торгівлі й транзиту такими товарами і послугами із залученням електронних мереж та інших сучасних технологій завдячує значна частина прибутків найбагатших підприємців і статків);

– виробництвом та експортом продукції ланок спеціалізації національних економік, попит на яку не зазнав скорочення під впливом наслідків пандемії (отже, переважно продукції спектру ланок наукоємного машинобудування, електроенергетики, харчової, агропереробної, фармацевтичної промисловості, високотехнологічних послуг тощо); імпортом товарів і послуг, критичних та рекомендованих для споживання в контексті модерних уявлень про гідний рівень і якість життя.

Подібний підхід до вивчення впливу наслідків пандемії COVID-19 на сферу зайнятості та ринок праці України вимагає не лише оцінки рівня обґрунтованості та збалансованості заходів пом'якшення і нівелювання втрат від вимушеного обмеження можливостей легально оплачуваної зайнятості та працевлаштування, скорочення трудових доходів на тлі зростання витрат на так звані обов'язкові послуги (ЖКГ, зв'язку, почасти транспорту) і продукти харчування, звуження попиту на працівників низки професій і видів діяльності, а й дослідження ефективності державної діяльності щодо реалізації корпоративних та індивідуальних можливостей і шансів розширення пропозиції і виробництва згаданої вище затребуваної продукції.

Загалом від початку запровадження в Україні масштабних протиепідемічних заходів (карантину в режимі надзвичайної ситуації, у т. ч. у формі локдауну, обмежень на соціальні взаємодії та пересування тощо) було вжито низку нагальних дій щодо: регулювання організації трудового процесу в галузях економіки; пом'якшення втрат доходів для найманих працівників, самозайнятих, середнього і великого бізнесу; запобігання різким коливанням рівня сплати ЄСВ та наповнення Пенсійного фонду внаслідок вимушених простоїв, тимчасової незайнятості, безробіття; збереження кадрового потенціалу та підвищення рівня оплати праці у спектрі ланок суспільної охорони здоров'я; стимулювання економічної активності осіб, які втратили роботу, у т. ч. з числа транскордонних трудових мігрантів, що повернулися на батьківщину через аналогічні карантинні обмеження в інших країнах світу. Водночас продовжувалися системні кроки з реформування трудового законодавства на користь розширення економічних прав і свобод, зниження соціального навантаження роботодавців.

Серед дій щодо пом'якшення негативного впливу карантинних заходів на рівень зайнятості та трудових доходів працюючих передусім слід відзначити:

– подальше унормування засад організації робочого тижня, позмінної роботи і скороченого робочого часу працівників, надання їх різним категоріям відпусток (оплачуваних та за власний рахунок);

– пожвавлений розвиток підходів до регулювання дистанційної роботи працівників (у т. ч. он-лайн) як форми організації трудового процесу, чітко унормованої у вітчизняному законодавстві лише у квітні 2020 р. під тиском протиепідемічних обмежень;

– удосконалення методик і практики реєстрації безробітних та виплат допомоги з безробіття (зокрема, часткового як наслідку карантинних обмежень), а також наповнення фондів обов'язкового соціального страхування та Пенсійного фонду за рахунок підвищення рівня сплати ЄСВ фізичними особами – підприємцями та самозайнятими;

– підвищення мінімальних обсягів виплат із безробіття, у т. ч. часткового;

– збереження права на житло та користування житлово-комунальними послугами у разі проблем з їх оплатою через нестачу доходів;

– започаткування низки програм компенсації суб'єктам господарювання втрат від примусового закриття, вимушених простоїв, обмежень у регламентах функціонування завдяки: наданню роботодавцям, які в період протиепідемічних заходів вимушено зупинили діяльність, державних компенсацій для виплати за відповідний період зарплат працівникам; компенсації визначеного урядом обсягу коштів за втрату доходів у разі підтвердження певних сфер економічної діяльності суб'єктів господарювання (передусім у сервісних ланках) та благонадійності у виконанні зобов'язань зі сплати ЄСВ у докарантинний період обумовленої тривалості; виділення урядом цільових ресурсів для надання підприємцям, які не працювали під час карантину, дешевих банківських кредитів, полегшення їм доступу до кредитних ресурсів з порівняно нижчими ставками; стимулюванню імунізованих категорій населення до використання фінансового бонусу, обіцяного за проходження двох процедур вакцинації від коронавірусу, на послуги за затвердженим переліком.

Згідно з ухваленими Верховною Радою у березні-квітні 2020 р. першими антикризовими законопроектами (у т. ч. Законом № 530-ХІ від 17.03.2020 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)»), карантин було визнано підставою для: переведення працівників на роботу вдома; оновлення правил реєстрації безробітних та призначення допомоги по безробіттю; надання тимчасово непрацюючим допомоги з часткового безробіття; звільнення підприємців від сплати ЄСВ терміном на 2 місяці; реалізації обґрунтованих ініціатив органів влади, організацій, підприємств, закладів щодо зміни графіків і процедур прийому та обслуговування фізичних і юридичних осіб; продовження термінів дії договорів оренди суб'єктами господарювання державного та комунального майна, які закінчуються у період карантину, до кінця обмежувальних заходів, а також впродовж одного місяця зі дня їх завершення (при цьому суб'єкти господарювання, діяльність яких була заборонена у період карантину, не повинні сплачувати орендну плату за договорами оренди державного чи комунального майна).

За рішеннями уряду:

– на час карантину за працівниками (як держслужбовцями, так і зайнятими у приватному секторі) зберігаються трудові права й оплата праці, звільняти їх не рекомендується (проте фактично і не забороняється). Кабмін рекомендував державним органам, органам місцевого самоврядування, підприємствам, установам і організаціям усіх форм власності та державним

банкам на час карантину [11]: не звільняти співробітників, що працюють удома, а також тих працівників, які пішли у відпустку за свій рахунок; утриматися від застосування звільнень громадян, передбачених пунктами 1, 3, 4 ст. 40 Кодексу законів про працю, що регламентують реорганізацію, ліквідацію, а також прогул, тобто підстави, які об'єктивно можуть виникнути у зв'язку з обставинами карантину і надзвичайної ситуації;

– особам, яких скоротили з роботи через карантин, має виплачуватися державна допомога;

– була спрощена процедура отримання допомоги з безробіття на період карантину (реєстрація безробітних має проводитися з першого дня після подання відповідної заяви до Центру зайнятості; з першого дня реєстрації так само має здійснюватися і призначення виплати);

– особам, які втратили роботу через карантин, було надано право на отримання субсидій на комунальні послуги;

– підтриманню рівня та якості життя працівників, які втратили трудові доходи внаслідок звільнення або вимушених простоїв, а також членів їх сімей, сприяють заборони в період дії карантину або обмежувальних заходів та протягом 30 днів зі дня їх відміни: примусового виселення з житла та примусового стягнення житла, що належить громадянам на праві приватної власності, під час виконання рішень судів щодо стягнення заборгованості за послуги ЖКГ; примусового виселення за несвоєчасну оплату цих послуг із жилих приміщень у будинках державного, громадського, соціального житлового фонду; припинення/зупинення надання житлово-комунальних послуг у разі їх несплати або неповної оплати.

Постанова Кабміну № 211 від 11.03.2020 «Про запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» рекомендувала починаючи з 16.03.2020 забезпечити організацію позмінної роботи працівників, а за технічної можливості – роботи в режимі реального часу через Інтернет.

Із метою врегулювання широкого спектру правовідносин роботодавців і зайнятих в умовах карантину та обмежувальних заходів законодавство передбачає право роботодавця доручити виконання роботи працівнику на певний період удома або за заявою працівника надати йому відпустку без збереження заробітної плати. Особам, які доглядають за дитиною віком до 14 років, відпустка без збереження заробітної плати має надаватися в обов'язковому порядку на весь термін запровадження карантину.

Згідно із Законом № 540 від 30.03.2020 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)», з 02.04.2020 набули чинності зміни до Кодексу законів про працю, згідно з якими КЗпП було доповнено ст. 60, що регулює гнучкий режим робочого часу у формі дистанційної або надомної роботи (як форми організації праці, коли робота виконується працівником за місцем його проживання чи в іншому місці за його вибором, у т. ч. за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій,

але поза приміщенням роботодавця). Отже, у вітчизняному законодавстві дистанційна робота визначається за місцем (а не за способом) виконання, не впливаючи на тривалість робочого часу, оплату праці та податкове навантаження на фонд оплати праці.

Постанова КМУ № 306 від 22.04.2020 «Про затвердження Порядку надання та повернення коштів, спрямованих на фінансування допомоги по частковому безробіттю на період карантину та/або надзвичайної ситуації, встановлених Кабінетом Міністрів України з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» визначила розмір такої допомоги за кожну годину скороченого працівнику робочого часу з розрахунку двох третин тарифної ставки, але не більше розміру мінімальної зарплати.

Згідно із цим нормативним актом, допомога з часткового безробіття на період карантину має надаватися територіальним органом центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері зайнятості населення та трудової міграції, працівникам у разі втрати ними частини заробітної плати внаслідок вимушеного скорочення передбаченої законодавством тривалості робочого часу у зв'язку із зупиненням (скороченням) діяльності за зверненням роботодавця для її виплати працівникам. Виплата працівникам допомоги з часткового безробіття на період карантину здійснюється роботодавцем, з яким оформлено трудові відносини; такий роботодавець не повинен мати боргів з ЄСВ за останні шість місяців. Допомогу передбачено надавати також суб'єктам малого і середнього підприємництва, у т. ч. ФОП. Суму допомоги з часткового безробіття на період карантину передбачається надавати роботодавцям на строк зупинення (скорочення) діяльності, а також протягом 30 календарних днів після завершення карантину. Право на допомогу нині мають усі працівники, з якими роботодавцем оформлено трудові відносини. Під час карантину, пов'язаного з першою хвилею коронавірусу (2020 р. – початок 2021 р.), виняток становили зайняті, які отримували пенсію, надалі це обмеження було усунуте.

Розмір допомоги з часткового безробіття на період карантину визначається виходячи з фінансових можливостей Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття і не може перевищувати розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом. Допомога з часткового безробіття на період карантину не надається працівникам, які отримують оплату часу простою, а також під час освоєння нового виробництва (продукції) відповідно до ст. 113 Кодексу законів про працю. За доволі короткий час практика виплат допомоги з часткового безробіття довела доцільність її поширення і за межами поточних протиепідемічних заходів, у рамках інших надзвичайних ситуацій [12].

Важливу роль у підвищенні рівня соціального забезпечення й захисту населення (у т. ч. через оптимізацію процедур взаємодії із центрами зайнятості та фіскальними структурами, що, серед іншого, сприяють дотриманню вимог соціального дистанціювання) продовжує відігравати Закон № 1030-ІХ від 02.12.2020 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо соціального захисту населення в період карантину,

пов'язаного із запобіганням виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)». Зазначеним нормативно-правовим актом було внесено зміни до законів «Про зайнятість населення», «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування на випадок безробіття» та «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні», які стосувалися: оптимізації строків, у які роботодавці мусять повідомляти територіальний центр зайнятості про заплановане масове вивільнення працівників; надання ваучерів особам, звільненим із військової служби після участі в АТО / ООС без установаження інвалідності; дозвіл головам сімейних фермерських господарств сплачувати єдиний соціальний внесок за себе та за інших членів цих господарств; усунення заборони на виплату пенсіонерам допомоги з часткового безробіття; використання коштів, які надійшли до державного бюджету від сплати адміністративно-господарських санкцій і пені, Фондом соціального захисту інвалідів для надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування осіб з інвалідністю з числа зареєстрованих безробітних за направленням центрів зайнятості [13].

Поряд зі специфічними заходами, важливими для реалізації системних протиепідемічних дій із захисту працюючих та сукупного трудового потенціалу, активно продовжували просуватися зміни до трудового законодавства і низки засадничих нормативних актів соціального забезпечення, фактично орієнтовані на зниження соціального навантаження на роботодавців, особливо крупний бізнес. Ресурсно-сировинна й напівфабрикатна експортна орієнтація національної економіки, розвиток торгівлі й ресторанного господарства, а також спектру рекреаційних ланок на тлі руйнування широкого кола замкнених циклів виробництва (як у наукоємних високотехнологічних ланках, так і в агропереробній, харчовій, легкій промисловості) спричинили значний попит на працівників без тривалого професійного досвіду і стажу, низькокваліфіковану та некваліфіковану робочу силу.

У результаті продовжують руйнуватися мотивації вітчизняних роботодавців (держави, приватних структур, суб'єктів господарювання інших форм власності) до реалізації та поліпшення стандартів оплати праці, відтворення, життєдіяльності, інших аспектів соціального забезпечення сукупної робочої сили; формується та унормовується активний соціальний запит про владних, найбільш забезпечених і впливових верств населення на механізми швидкої та відчутної економії прямих та опосередкованих витрат на робочу силу. Серед таких тенденцій і дій – триваюча десятиріччями незадовільна опрацьованість та неузгодженість сукупності базових державних соціальних стандартів і гарантій; усунення прожиткового мінімуму як базового показника в методиках обчислення мінімальної зарплати, мінімального посадового окладу, низки соціальних виплат; використання офіційного і фактичного прожиткового мінімумів; поширення практик розщеплених трудових відносин, у яких функції роботодавця виконує посередницька структура, нестандартних форм зайнятості з мінімізованими соціально-трудохими гарантіями (у т. ч. застосовуваних до контингентів зайнятих, виведених за штат на великих і середніх підприємствах), безтарифних і контрактних систем

оплати праці, доповнених останніми нововведеннями щодо так званих «нульових» трудових контрактів, оплати лише фактично відпрацьованого робочого часу, яка дозволяється в обсязі, меншому за мінімальну зарплату/мінімальний посадовий оклад, а також прав роботодавців на подовження робочого часу і тижня в умовах виробничої необхідності без збільшення оплати праці.

Подібні підходи до реалізації соціальної політики загострюють проблеми гідної оплати праці, відтворення кваліфікованого трудових ресурсного потенціалу, диверсифікації економіки, продуктивної зайнятості, суттєвого і необґрунтованого майнового розшарування населення, низку негативних тенденцій на ринку праці (серед іншого – дедалі зростаючий брак фахівців технічних і вузьких спеціальностей; транскордонну трудову міграцію та еміграцію цих спеціалістів та інших категорій конкурентоспроможного працездатного населення; складність працевлаштування працездатних осіб 40–55 років, не кажучи вже про старших, беззапечно до їхніх трудових досвіду і кваліфікації).

Яскравим побічним ефектом ресурсно-сировинної та напівфабрикатної спеціалізації незадовільно диверсифікованої економіки України, що в останні три десятиріччя послідовно втрачала матеріально-технічну базу переробних і високотехнологічних ланок, стало загострення проблеми постачання суспільної охорони здоров'я вітчизняними технікою, обладнанням, комплектуючими і витратними матеріалами, необхідними для протиепідемічних заходів, адже навіть за наявності персоналу достатньої кваліфікації виявилось неможливим швидко і без суттєвих цільових інвестицій та організаційних зусиль відродити/започаткувати їх виробництво.

Аналіз інформаційних обзорів державної підтримки сфери зайнятості та суміжних аспектів національної безпеки в країнах світу [1; 4–6] засвідчує дещо вище зосередження на заходах щодо фізичного збереження робочої сили та підтримки суб'єктів господарювання передусім за зверненням роботодавців (часто – з обов'язковою умовою надання певних доказів стосовно недоотримання вигоди і збитків). Найбільш поширеними стали заходи з: переведення штату і контрактних працівників на дистанційну роботу; розвитку онлайн-пропозиції товарів і послуг; реалізації прав на більш-менш тривалі оплачувані й неоплачувані відпустки для зайнятих; часткової компенсації найманим працівникам і самозайнятим утрат доходів через служби зайнятості; участі в програмах державної допомоги роботодавцям із метою збереження робочих місць. Водночас регіональні особливості задоволення попиту національних ринків праці в робочій силі зумовлювали ініціативи підприємців щодо розширення пропозиції вакансій у ланках, критичних для підтримання гідного рівня життя та боротьби з епідемічними загрозами.

На формальний погляд, порівняння якості організації, забезпечення та реалізації протиепідемічних заходів в економіці та сфері зайнятості низки розвинутих країн світу й України засвідчує достатню системність останніх, що мала б стати запорукою ефективності. Однак банальні причини численних прорахунків і невдач – брак фінансування, волонтаризм прийняття рішень, корумпованість механізмів розподілу коштів

за цільовими програмами – призвели до незначного або взагалі незадовільного результату. Найхарактерніші приклади – проблеми підвищення оплати праці та доплат працівникам суспільної охорони здоров'я і ланок критичної інфраструктури, удосконалення їх матеріально-технічної забезпеченості у зв'язку з перерозподілом цих коштів на будівельні програми (зокрема, дорожнього будівництва); процес виплати компенсацій суб'єктам господарювання в низці обслуговуючих видів діяльності в обсязі 8 тис грн, що було вкрай замало, зважаючи на понесені в 2020 р. збитки та недоотримані доходи, особливо за необґрунтованих підходів і процедури доведення права на отримання цих коштів; більше ніж скромний обсяг допомоги з часткового безробіття на період карантину для осіб, зареєстрованих у Державній службі зайнятості (розмір мінімальної допомоги було підвищено з 650 до 1000–1800 грн залежно від стажу безробітної особи [14]); невизначеність зобов'язань і процедур щодо бонусної компенсації низки послуг загальною вартістю на 1 000 грн для двічі вакцинованих від коронавірусу).

Незадовільна оплата праці в Україні, формальність значної частини програм стимулювання зайнятості (зокрема, розпочатої в лютому 2020 р. програми для малого бізнесу «Доступні кредити 5–7–9%» під робочою назвою «Повертайся та залишайся») негативно вплинули і на результати державних заходів щодо створення в Україні робочих місць для транскордонних трудових мігрантів, масове повернення яких відбулося в перші місяці макрорегіональних і глобальних протиепідемічних заходів. Із пом'якшенням карантинних заборон на пересування та ведення певних видів економічної діяльності в країнах-реципієнтах основна маса цих працівників знову виїхала для пошуків роботи за кордоном, а масштаби транскордонної трудової міграції почали швидко зростати. Цьому суттєво посприяло відновлене активне пропагування іноземними урядовими структурами та міжнародними кадровими агентствами пропозицій працевлаштування у сфері обслуговування, сільському господарстві, агропереробних ланках, будівництві, громадському транспорті, охороні здоров'я.

Загалом, оскільки сценарій падіння економіки на початку 2020 р. урядовими структурами не розглядався, а політика у сфері наповнення державного бюджету продовжує бажати кращого, то соціальні виплати, передбачені в межах надзвичайної ситуації, вже набули і надалі матимуть суттєве навантаження на державний бюджет та позабюджетні фонди соціального забезпечення. Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, зокрема, втратив частину очікуваних на початку 2020 р. доходів унаслідок звільнення підприємців від сплати ЄСВ на час жорсткого карантину (як засвідчила практика, мінімум за 2 місяці), а також призупинення діяльності або ж ліквідації широкого кола малих і середніх суб'єктів господарювання, спричинених у т. ч. обмеженням споживчого попиту.

Зважаючи на стан і спеціалізацію вітчизняної економіки в міжнародному поділі праці, низький авторитет та практику відстоювання державними структурами національних інтересів, вплив відзначених негативів зберігатиметься і в посткризовому періоді,

оскільки наслідки пандемії спричинили глобальну рецесію, найглибшу з часів Другої світової війни (за словами Генсека ООН А. Гутерріша), що стимулює бідність, нерівність, нестабільність, а також посилює роль кон'юнктурних чинників та інструментів у конкуренції країн і виробників на зовнішніх ринках товарів і послуг.

За інформацією директора Державного центру зайнятості України [2], роботодавці майже не вживали заходів, пов'язаних зі збереженням трудових відносин; багато з них уже на першому тижні карантину обговорювали з працівниками можливість припинення трудових відносин за згодою сторін, намагаючись оптимізувати витрати та не виплачувати працівникам вихідну допомогу. Подекуди складалася абсурдна ситуація, коли роботодавці приходили зі своїми працівниками до центрів зайнятості та вимагали зареєструвати їх як безробітних. Наявність у роботодавців об'єктивних підстав для таких рішень, особливості чинної практики реалізації ними інших заходів для утримання працівників (різного роду відпусток, скорочень робочого часу, оголошень простою тощо), як очікується, буде з'ясовуватися у значній кількості судових позовів про поновлення на роботі.

Численні громадські активісти висловлювали ініціативи притягати роботодавців до кримінальної відповідальності за звільнення працівників під час карантину за ст. 172 ККУ «Грубе порушення законодавства про працю», однак, на думку фахівців ДЦЗУ, такі факти складно довести юридично. Іншою підставою для юридичних колізій у практиці звільнення працівників на початку карантинних обмежень слугує також факт, що такі поняття, як «робота вдома» або у «віддаленому режимі», законодавством на той час не регулювалися.

Висновки. Оцінюючи перспективи розвитку сфери зайнятості і ринку праці України у період продовження карантину та після завершення обмежувальних заходів, цілком обґрунтованим є висновок щодо очікуваного зростання рівня безробіття в результаті вітчизняної економічної кризи як частини відповідного глобального явища, спровокованого падінням виробництва і споживання (у т. ч. скороченням їх ресурсів на рівні держави, суб'єктів господарювання – від крупних до малого бізнесу, а також домогосподарств), обмеженнями транзиту товарів, послуг і населення (туристичних потоків, легальної і нелегальної робочої сили).

Серед причин посилення впливу зазначених негативних тенденцій на сферу зайнятості і ринок праці насамперед слід відзначити: значний дефіцит державного бюджету України, скорочення надходжень вітчизняних підприємств-експортерів унаслідок необґрунтованої динаміки валютних курсів; низький, особливо порівняно із сусідніми країнами та розвинутими державами далекого зарубіжжя, рівень оплати праці кваліфікованих працівників і фахівців у поєднанні зі значним незадоволеним попитом на них у широкому спектрі ланок; скорочення попиту на сировинну

продукцію на світових ринках; посилення очікувань потужної кризи фондових ринків та економік окремих розвинутих країн, зокрема внаслідок завищеної капіталізації їхніх сукупних ринкових активів (акцій національних суб'єктів господарювання) порівняно з квартальними та річними обсягами ВВП.

Подальше врегулювання проблем зайнятості в Україні в період масштабних протиепідемічних заходів та посткризового відновлення насамперед потребує:

- ефективних програм підтримки малого і середнього бізнесу як заходу, що, забезпечуючи відродження та збереження численних робочих місць, сприяє помітному зниженню соціальної напруги, запобігає маргіналізації й транскордонному відтоку робочої сили. Зокрема, компанії та підприємці, які не звільняли персонал під час карантину, могли б отримати: додаткові преференції в разі звернення за кредитами; зниження відсоткових ставок за ними; «кредитні канікули» або списання нарахованих відсотків за певний період;

- підтримки вітчизняного виробника, створення умов для модернізації його матеріально-технічної бази, зокрема в рамках: державних закупівель (відповідні сумарні середньорічні витрати останнім часом становлять приблизно 700 млрд грн [7]); реалізації інфраструктурних проєктів, у тому числі довготривалих (програм розбудови дорожньої мережі, критичної інфраструктури різних видів, інфраструктури туристичної індустрії), з урахуванням мультиплікативного впливу відповідних видів діяльності на суміжні ланки промисловості, транспорту, будівельної індустрії, сфер матеріально-технічного постачання й послуг;

- інноваційної та сервісно-орієнтованої диверсифікації національної економіки як ефективного доповнення її ресурсно-сировинної та аграрної спеціалізації в умовах реалізації стратегії усталення темпів розвитку та підвищення конкурентоспроможності на світових ринках;

- упровадження узгоджених довготривалих національних стратегій диверсифікації економіки та пом'якшення наслідків транскордонних трудових міграцій, конкурентоспроможних на тлі відповідних системних дій країн – реципієнтів робочої сили у близькому й далекому зарубіжжі.

Отже, перспективи стабілізації та подальшого розвитку сфери зайнятості України у посткарантинний період тісно взаємопов'язані із системними заходами щодо: поживлення та інноваційної модернізації реального сектору економіки (зокрема, його експортно-орієнтованих ланок); підвищення мінімального рівня оплати праці, безпосередньо узгодженого із соціальним прожитковим мінімумом як вагомим чинником поліпшення купівельної спроможності населення; збалансування попиту і пропозиції на ринку праці в рамках диверсифікації та детінізації зайнятості; реалізації адресних програм підтримки безробітних, а також активних програм стимулювання зайнятості та самозайнятості.

Список використаних джерел:

1. Водянка Л.Д., Тодорюк С.І., Тодоріко І.М. Вплив пандемії COVID-19 на стан ринку праці в Україні та світі. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 74–79.
2. Макогон О. Чи зросте безробіття через карантин. *Економічна правда*. 30.03.2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/03/30/658665/> (дата звернення: 28.11.2021).

3. Морозова Г. Звільнення під час карантину: як відстояти свої права. *Економічна правда*. 30.03.2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/03/30/658675/> (дата звернення: 28.11.2021).
4. Радчук О. Карантин та криза: яких змін на ринку праці очікувати українцям у 2020 році. *Слово і діло*. 31.03.2020. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/31/kolonka/aleksandr-radchuk/ekonomika/karantyn-ta-kryza-yakux-zmin-rynku-praczi-ochikuvaty-ukrayincyam-2020-roczy> (дата звернення: 28.11.2021).
5. Зверева Л. Заходи зі збереження робочих місць під час COVID-19 в Україні та закордоном. *Закон і бізнес*. URL: https://zib.com.ua/ua/142432-zahodi_zi_zberezhennya_robochih_misc_pid_chas_sovid-19_v_ukr.html (дата звернення: 28.11.2021).
6. Калмиков О. Америка в боргах і без роботи: про що свідчить жахлива статистика і чи все так погано? *BBC News*. 08.05.2020. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-52591053> (дата звернення: 28.11.2021).
7. Скаршевський В. Головною проблемою України становиться безробіття. *Страна.ua*. 01.05.2020. URL: <https://strana.ua/opinions/264681-hlavnoj-problemoj-ukrainy-stanovitsja-bezrobotitsa.html> (дата звернення: 28.11.2021).
8. Горбань Ю. Як пандемія COVID-19 змінила ринок праці в Україні. *Укрінформ*. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> (дата звернення: 28.11.2021).
9. Кулицький С. Український ринок праці під впливом пандемії COVID-19: стан та оцінка перспектив розвитку. *Центр досліджень соціальних комунікацій НБУВ*. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4941:si-tuatsiya-na-vitchiznyanomu-rinku-pratsi-v-umovakh-pandemiji&catid=8&Itemid=350 (дата звернення: 28.11.2021).
10. Ярема Л.В., Замора О.І. Управління ринком праці: регіональний аспект. *Агросвіт*. 2021. № 12. С. 34–38.
11. Уряд заборонив звільняти співробітників під час карантину. *Слово і діло*. 25.03.2020. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/25/novyna/suspilstvo/uryad-zaboronyv-zvilnyaty-spivrobitnykiv-karantynu> (дата звернення: 28.11.2021).
12. Рада схвалила допомогу з часткового безробіття не лише в період пандемії COVID-19. *Юридична газета online*. 05.11.2021. URL: <https://yur-gazeta.com/golovna/rada-shvalila-dopomogu-z-chastkovogo-bezrobittya-ne-lishe-v-period-pandemiyi-covid19.html> (дата звернення: 28.11.2021).
13. «Карантинна» допомога по частковому безробіттю пенсіонерам та інші новації Закону № 1030. *Все про бухгалтерський облік*. 29.12.2020. URL: <http://vobu.ua/ukr/analytics/consultations/item/karantynna-dopomoha-po-chastkovomu-bezrobittiu-pensioneram-ta-inshi-novatsii-zakonu-1030> (дата звернення: 28.11.2021).
14. Рибінська І. Виплати для безробітних: які максимальні нарахування допомоги з часткового безробіття. *Слово і діло*. 28.01.2021. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/28/statija/suspilstvo/vyplaty-bezrobitnyx-yaki-maksymalni-naraxuvannya-dopomohy-chastkovoho-bezrobittya> (дата звернення: 28.11.2021).

References:

1. Vodianka L.D., Todorik S.I., Todoriko I.M. (2021) Vplyv pandemii Covid-19 na stan rynku pratsi v Ukraini ta sviti [The Covid-19 pandemic' impact on the labor market in Ukraine and in the world]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 10, pp. 74–79.
2. Makohon O. (2020) Chy zroste bezrobittia cherez karantyn [Will unemployment increase due to the quarantine]. *Ekonomichna pravda*. 30.03.2020. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/03/30/658665/> (accessed 28 November 2021).
3. Morozova H. (2020). Zvilnennia pid chas karantynu: yak vidstoiaty svoi prava [Dismissal during the quarantine: how to stand up for your rights]. *Ekonomichna pravda*. 30.03.2020. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2020/03/30/658675/> (accessed 28 November 2021).
4. Radchuk O. (2020) Karantyn ta kryza: yakykh zmin na rynku pratsi ochikuvaty ukraintsiyam u 2020 rotsi [Quarantine and crisis: what changes in the labor market can Ukrainians expect in 2020]. *Slovo i dilo*. 31.03.2020. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/31/kolonka/aleksandr-radchuk/ekonomika/karantyn-ta-kryza-yakux-zmin-rynku-praczi-ochikuvaty-ukrayincyam-2020-roczy> (accessed 28 November 2021).
5. Zvierieva L. (no data) Zakhody zi zberezhennia robochikh mistv pid chas COVID-19 v Ukraini ta zakordonom [Jobs preservation' measures during COVID-19 in Ukraine and abroad]. *Zakon i biznes*. Available at: https://zib.com.ua/ua/142432-zahodi_zi_zberezhennya_robochih_misc_pid_chas_sovid-19_v_ukr.html (accessed 28 November 2021).
6. Kalmykov O. (2020) Ameryka v borhakh i bez roboty: pro shcho svidchyt zhakhlyva statystyka i chy vse tak pohano? [America is in debt and out of work: what do the horrible statistics show and is everything so bad]. *BBC News*. 08.05.2020. Available at: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-52591053> (accessed 28 November 2021).
7. Skarshevskij V. (2020) Glavnoj problemej Ukrainy stanovitsja bezrobotica [Unemployment is becoming Ukraine's main problem]. *Strana.ua*. 1.05.2020. Available at: <https://strana.ua/opinions/264681-hlavnoj-problemoj-ukrainy-stanovitsja-bezrobotitsa.html> (accessed 28 November 2021).
8. Horban Yu. (no data) Yak pandemiia COVID-19 zminyly rynek pratsi v Ukraini [How the COVID-19 pandemic has changed the labor market in Ukraine]. *Ukrinform*. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3104312-ak-pandemia-covid19-zminila-rinok-praci-v-ukraini.html> (accessed 28 November 2021).
9. Kulytskyi S. (no data) Ukrainkyi rynek pratsi pid vplyvom pandemii COVID-19: stan ta otsinka perspektiv rozvytku [Ukrainian labor market under the influence of the COVID-19 pandemic: status and assessment of development prospects]. *Tsentr doslidzhen sotsialnykh komunikatsii NBUV*. Available at: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=4941:situatsiya-na-vitchiznyanomu-rinku-pratsi-v-umovakh-pandemiji&catid=8&Itemid=350 (accessed 28 November 2021).
10. Yarema L.V., Zamora O.I. (2021) Upravlinnia rynkom pratsi: rehionalnyi aspekt [Labor market management: the regional dimension]. *Ahrosvit*, no. 12, pp. 34–38.
11. *Slovo i dilo*. (2020) Uriad zaboronyv zvilnyaty spivrobitnykiv pid chas karantynu [The government has banned the staff dismissal during quarantine]. 25.03.2020. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2020/03/25/novyna/suspilstvo/uryad-zaboronyv-zvilnyaty-spivrobitnykiv-karantynu> (accessed 28 November 2021).
12. *Yurydychna hazeta online*. (2020) Rada skhvalyla dopomogu z chastkovoho bezrobittia ne lyshe v period pandemii COVID-19 [The Verkhovna Rada approved partial unemployment assistance not only during the COVID-19 pandemic]. 5.11.2020. Available at: <https://yur-gazeta.com/golovna/rada-shvalila-dopomogu-z-chastkovogo-bezrobittya-ne-lishe-v-period-pandemiyi-covid19.html> (accessed 28 November 2021).
13. *Vse pro bukhgalterskyi oblik*. (2020) «Karantynna» dopomoha po chastkovomu bezrobittiu pensioneram ta inshi novatsii Zakonu № 1030 [«Quarantine» assistance for partial unemployment to retirees and other innovations of the Law № 1030]. 29.12.2020.

Available at: <http://vobu.ua/ukr/analytics/consultations/item/karantynna-dopomoha-po-chastkovomu-bezrobittiu-pensioneram-ta-inshi-novatsii-zakonu-1030> (accessed 28 November 2021).

14. Rybinska I. (2021) Vyplaty dlia bezrobitnykh: yaki maksimalni narakhuvannia dopomohy z chastkovoho bezrobittia [Unemployment benefits: what are the maximum accruals for partial unemployment]. *Slovo i dilo*. 28.01.2021. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/28/stattja/suspilstvo/vyplaty-bezrobitnyx-yaki-maksimalni-naraxuvannya-dopomohy-chastkovoho-bezrobittya> (accessed 28 November 2021).

Bogush Larysa

*Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy of Sciences of Ukraine*

EMPLOYMENT IN CONDITIONS OF LARGE-SCALE ANTI-EPIDEMIC MEASURES: ACHIEVEMENTS, PROBLEMS, SHORTCOMINGS OF REGULATION

The article examines the achievements, problems, shortcomings of the regulation of Ukraine's employment and labor market in the context of large-scale measures caused by the COVID-19 pandemic; the priorities of relevant state policy' coordination in the direction of increasing its effectiveness for social protection of employees and the self-employed, promoting crisis resilience and competitiveness of the national economy, maintaining a socially acceptable living standard and national security are outlined. The research of the COVID-19 pandemic impact on Ukraine's employment and labor market requires not only an assessment of validity and balance of measures for mitigation and leveling of losses from forced restrictions on legally paid employment, reduction of labor income against the background of rising expenditures on the so-called mandatory services (housing, communications, partially transport) and food, narrowing the demand for workers in a number of professions and activities, but also the study of the effectiveness of government activities to implement corporate and individual opportunities and chances of expansion of the offer and manufacture of production that may be in demand in these conditions. Assessing the prospects for the development of Ukraine's employment and labor market during the extension of quarantine and after the restrictive measures' completion, it is reasonable to expect the unemployment growth as a result of the national economic crisis as part of the same global phenomenon caused by falling production and consumption (including reduction of their resources at the level of the state, business entities – from large to small ones, as well as households), restrictions on the transit of goods, services and the population (tourist flows, workforce). Prospects for the stabilization of Ukraine's employment in the post-quarantine period are closely related to systemic measures for: economy' diversification and innovative modernization; raising the minimum wage, directly consistent with the social subsistence level; implementation of targeted programs to support the unemployed, as well as active programs to stimulate employment and self-employment incentives.

Key words: *employment, labor market, workforce, state socio-economic policy, anti-epidemic measures.*

JEL classification: J08, J21, J38, I18, O15

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 330.3; 336

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.14>**Орлов В.В.**кандидат економічних наук,
перший заступник голови

Дніпропетровської обласної державної адміністрації

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2052-6654>

ФІНАНСОВІ ДИСБАЛАНСИ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА СТАН ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

У статті проведено дослідження термінів «фінансові дисбаланси» та «глобальні фінансові дисбаланси», «структурні дисбаланси», «волатильність», «турбулентність», які безпосередньо мають відношення до фінансової системи. Детально розглянуто їх тотожність, а також зміст кожної з дефініцій та узгоджено з підходами, що сформовані в матеріалах міжнародних фінансових організацій та в українській науковій літературі. Надано авторське трактування концептуальних засад формування фінансових дисбалансів. Звернено увагу на те, що законодавча неврегульованість функціонування фінансової системи, а саме надто повільне реагування законодавства на технологічні зміни у фінансовій системі, може суттєво стримувати розвиток як усієї фінансової системи, так і окремих фінансових установ. Ця ситуація може призвести до формування фінансових дисбалансів і перешкодити їй подальшому ефективному розвитку. Проведений аналіз основних тлумачень, пов'язаних із фінансовими дисбалансами, такими як фінансова стабільність, фінансова стійкість, волатильність та турбулентність, дав змогу сформулювати концептуальне розуміння фінансової стабільності системи через призму формування структурних фінансових дисбалансів, що знайшло своє відображення в авторському трактуванні, яке наведено у статті.

Ключові слова: фінансові дисбаланси, глобальні фінансові дисбаланси, структурні дисбаланси, волатильність, турбулентність.

Постановка проблеми. Варто відзначити, що на сучасному етапі відсутнє єдине тлумачення термінів «фінансові дисбаланси», «глобальні фінансові дисбаланси», «структурні дисбаланси», «волатильність», «турбулентність». Так, частина науковців ототожнює ці поняття, а інші зазначають, що за змістовним наповненням ці терміни різняться між собою, хоча і відображають динамічність фінансових потоків у системі.

Водночас здебільшого ці терміни застосовуються для характеристики руху фінансових потоків або зміни характеристик фінансових інструментів, що працюють саме на фінансовому ринку. Зокрема, це може стосуватися динаміки цін на фінансові інструменти, поведінки фондових індексів тощо. Саме ці питання і будуть висвітлені у статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми аналізу, дослідження та впровадження термінів «фінансові дисбаланси», «глобальні фінансові дисбаланси», «структурні дисбаланси», «волатильність», «турбулентність», їх виникнення та оцінювання наслідків уживання на глобальному, регіональному та національному рівнях висвітлено у публікаціях Світового банку [2], Європейського центрального банку [3], Федеральної резервної системи США [4], Міжнародного валютного фонду та ін. Велику увагу цим питанням приділяли вітчизняні науковці, а саме Л.Г. Кльоба та Т.Л. Кльоба [4], М.І. Скрипниченко [5], О.С. Новосолова [6], Н.Я. Кравчук [7], І.В. Буртняк [9]. Водночас питання вивчення та впливу даних термінів на

фінансові системи різних країн залишаються недостатньо дослідженими.

Проблема відсутності єдиного підходу пов'язана з неоднозначністю сутності цих термінів в українській науці, у міжнародних фінансових установах та їхнього впливу на макроекономічну систему України.

Мета статті полягає у здійсненні системного аналізу наявних напрацювань міжнародних фінансових організацій, вітчизняних наукових досліджень із проблематики розуміння термінів «фінансові дисбаланси», «структурні дисбаланси», «глобальні фінансові дисбаланси», «волатильність», «турбулентність», а також їхнього впливу на забезпечення економічного розвитку економіки України.

Виклад основного матеріалу. Під час характеристики стану фінансової системи використовуються терміни «фінансові дисбаланси», «структурні дисбаланси», «глобальні фінансові дисбаланси», «волатильність», «турбулентність». Саме ці терміни мають безпосередній зв'язок із дефініцією «структурний дисбаланс», коли йдеться саме про фінансову систему. Ураховуючи, що визначено існування як мінімум трьох дефініцій в англійській науковій літературі, а також у матеріалах міжнародних фінансових організацій, необхідно більш детально дослідити їх тотожність чи її відсутність, а також зміст кожної з дефініцій та узгодити з підходами, що сформовані в українській науковій літературі. В узагальненому вигляді взаємозв'язок між фінансовими дисбалансами та якісними характеристи-

ками фінансової системи надано в роботі Л.Г. Кльоби та Т.Л. Кльоби і наведено на рис. 1.

Очевидно, що фінансові дисбаланси безпосередньо пов'язані з якісними характеристиками, які відображають стан фінансової системи, з чим повністю погоджуємося, у тому числі і з тим, що термін «фінансові дисбаланси» узгоджується з терміном «фінансова незбалансованість». Наведений перелік характеристик стану фінансової системи також цілком, на наш погляд, доцільний. Водночас автори паралелять фінансові дисбаланси та зовнішні і внутрішні збурення. На нашу думку, зовнішні та внутрішні збурення не існують відокремлено від фінансових дисбалансів, це елементи єдиної ланки, саме вони є першопричиною виникнення дисбалансів.

Наявність фінансових дисбалансів створює умови для вразливості фінансової системи та в разі неконтрольованості ситуації може призводити до порушення фінансової стійкості. Залежно від того, у якому часовому діапазоні може тривати таке порушення і наскільки швидко воно може бути усунуте, ситуація може створити загрозу фінансовій безпеці країни, наслідком чого може стати фінансова нестабільність, тривалість та глибина якої можуть провокувати фінансову кризу. А залежно від того, наскільки глибокою буде фінансова криза, вона може вийти за межі виключно фінансової системи та провокувати економічну кризу – загальносистемну. Водночас залежно від того, які саме чинники лежать в основі формування фінансових дисбалансів, ситуація може розвиватися і в інший спосіб. Тобто якщо дисбаланси виникають унаслідок впливу зовнішніх чинників як економічного, так і неекономічного характеру, то фінансова система певний час зможе бути в стані стабільності залежно від того, який запас фінансової стійкості в ній накопичений.

Окрім того, фахівці Світового банку [2], Європейського центрального банку [3], Федеральної резервної системи США [4] відзначають, що існує діапазон стабільності, у межах якого фінансова система здатна «розсіяти фінансові дисбаланси, які виникають ендогенно або в результаті значних несприятливих і непередбачених подій, у стані стабільності система поглинає шоки в першу чергу за допомогою механізмів самокоригування, запобігаючи негативному впливу подій на реальну економіку чи інші фінансові системи».

Практично в кожному підході до розуміння фінансової стабільності закладено термін «фінансові дис-

баланси». При цьому, як уважає М.І. Скрипниченко, «якщо розглядати дисбаланс із погляду статички, то це – нерівноважний стан об'єкта або порушення рівноваги й певних співвідношень параметрів, які характеризують об'єкт як цілісність; якщо з позиції динаміки – це процеси змін у функціонуванні та розвитку об'єкта, розбалансування» [5]. На думку Л.Г. Кльоби та Т.Л. Кльоби, «фінансові дисбаланси є наслідком порушення рівноваги та проявом асиметрій фінансового розвитку; характеризуються економічною природою виникнення, циклічністю, накопичуваністю, а за значного накопичення та довготривалості фінансові дисбаланси можуть стати причиною фінансової кризи» [1]. На нашу думку, такі підходи акцентують увагу саме на порушенні рівноваги, але і в першому і в другому випадку не береться до уваги, що розбалансування відбувається саме між фінансовими потоками. На думку О.С. Новосолової, природу формування фінансових дисбалансів та їх подальше поширення можна розглядати як «послідовність асиметрій фінансових потоків, які проявляються у вигляді випереджаючого розвитку фінансового сектору над реальним, що впливає на динаміку цін на фінансові та реальні активи, а також індикатори боргового навантаження, на інституційні сектори економіки України та підвищує ризик неплатоспроможності й банкрутства економічних агентів» [6]. Водночас у цьому визначенні є певна концентрація щодо боргового навантаження, хоча в певних випадках фінансові дисбаланси можуть формуватися в результаті розбалансування фінансових потоків у межах самого фінансового сектору та не бути причиною змін у борговому навантаженні.

Трактування фінансових дисбалансів надано в роботі О.С. Новосолової як «стійке відхилення динаміки фінансових змінних від довгострокових історичних траєкторій або економічно обґрунтованих значень унаслідок іманентних деформацій у взаємодії зовнішнього фінансування та цін активів, що призводить до порушень у функціонуванні фінансової системи загалом, а за значного накопичення та тривалої дії – до виникнення фінансової нестабільності, що за відсутності дієвих заходів продукує фінансову кризу в економічній системі» [6]. Дане трактування суттєво відрізняється від попередніх визначень та враховує існування діапазону коливань фінансової стабільності. На думку Н.Я. Кравчук, «дисбаланси виконують три найважливіші функції: усунення (або якісного реформування) застарілих елементів діючої (але такої, що

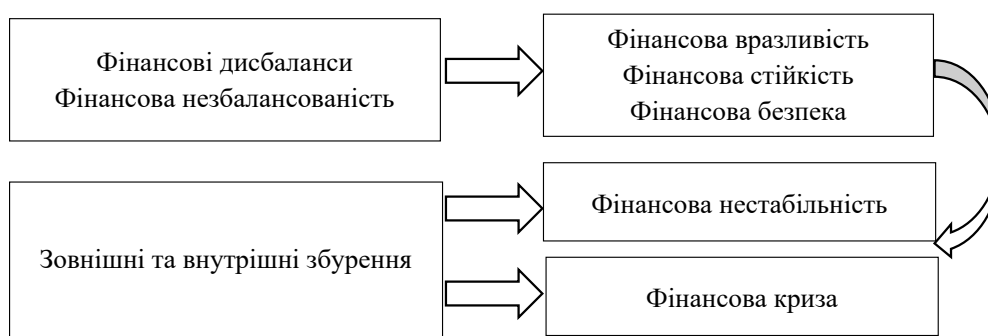


Рисунок 1 – Фінансові дисбаланси та їх зв'язок зі станом фінансової системи [1]

вичерпала свій потенціал) системи – руйнівна функція; утвердження елементів нової системи – творча функція; випробовування на міцність, збагачення і передачі у спадок тих елементів системи, які акумулюються, накопичуються, переходять у майбутнє (інколи частково модифікуються) – спадкова функція» [7]. У такому трактуванні функції дисбалансів можуть бути узгоджені з підвидами структурних зрушень, що представлені на рис. 2.

Так, руйнівна функція дисбалансів проявляється під час заміщення, коли окремі – застрілі – елементи системи, ті, що дійсно вичерпали свій потенціал і стримують подальший розвиток системи, замінюються чи витісняються новими, таким чином, проявляється творча функція. Стосовно спадкової функції, то вона також може проявлятися або під час заміщення, або ж у процесі формування нової системи з

елементами діючої, що можна розглядати як певний проміжний етап.

Залежно від того, на якому рівні розглядаються дисбаланси, мається на увазі глобальний, національний чи регіональний, їх сутнісна характеристика може дещо відрізнятися. Так, зокрема, під час визначення терміна «глобальні фінансові дисбаланси» зазначається, що вони «є економічною категорією, яка відображає порушення дії об'єктивних економічних законів і кількісно-вартісних пропорцій у масштабах світової економіки, що виникають у процесі руху вартості між основними суб'єктами міжнародних обмінно-розподільчих і перерозподільчих відносин» [7]. У зв'язку з тим, що дисбаланси розглядаються на міжнародному рівні, їх пов'язують із порушеннями, що формуються міжнародними потоками капіталу, зокрема під впливом розбалансованості валютного курсоутворення, а також різновек-



Рисунок 2 – Концептуальні засади формування фінансових дисбалансів

Джерело: складено автором

торною спрямованістю потоків. Саме на глобальному рівні основними формами прояву фінансових дисбалансів є «валютно-цінові диспаритети і платіжні дисбаланси; зовнішня заборгованість і незбалансована міжнародна ліквідність; дисбаланси у світових заощадженнях та інвестиціях; глобальні фіскальні розриви тощо» [7].

Виходячи з проведеного аналізу, на нашу думку, необхідно сформулювати системне бачення цього явища. Авторське трактування концептуальних засад формування фінансових дисбалансів подано на рис. 2. Отже, під фінансовими дисбалансами (структурними дисбалансами фінансової системи) варто розуміти асинхронність у формуванні та русі фінансових потоків між суб'єктами фінансових відносин як у межах існуючих сфер та ланок, так і між ними, що призводить до порушення рівноваги та нездатності фінансової системи до самокоригування ендогенних шоків та/або протистояння екзогенним.

Фінансові дисбаланси проявляються саме внаслідок невідповідності руху між фінансовими потоками. Ці невідповідності можуть виникати в окремих сферах фінансової системи, а саме в бюджетній сфері – розбалансування доходів та видатків, що призводить до формування дефіциту в бюджетах різних рівнів (державному, місцевих бюджетах, у тому числі бюджетах окремих територіальних громад); у сфері грошово-кредитної політики, зокрема через накопичення непрацюючих кредитів, які є наслідком невиваженої політики попередніх років, низькими вимогами щодо забезпечення наданих кредитів, непрозорості функціонування банків, низького рівня рентабельності суб'єктів господарювання реального сектору економіки, неузгодженості валютної політики тощо. А також ці невідповідності можуть виникати між фінансовими потоками, що виходять за межі зазначених сфер. Зокрема, з метою погашення дефіциту державного боргу Міністерство фінансів України здійснює емісію облігацій внутрішньої державної позики – ОВДП, яка розміщується на фондових біржах України. Унаслідок незбалансованої економічної політики та відсутності реальних інструментів стимулювання розвитку суб'єктів бізнесу фондовий ринок України на сучасному етапі являє собою майже монополізовану площадку для операцій із державними цінними паперами (понад 90% від обсягу операцій із цінними паперами). Окрім того, фінансові дисбаланси можуть виникати внаслідок формування неплатоспроможного стану окремих фінансових установ. Зокрема, це має велике значення в банківській системі України, враховуючи, що понад 50% активів банківської системи контролюються державними банками й їх можна вважати системно значимими, особливо для обслуговування фізичних осіб. Це стосується в першу чергу ПАТ «КБ «ПриватБанк» та АТ «Державний ощадний банк України». Тому для недопущення формування суттєвих ризиків у діяльності цих банків відносно них має відбуватися нагляд на системній основі.

Водночас варто відзначити, що причини формування фінансових дисбалансів можуть виникати поза межами фінансової системи, і в такому разі масштаб цих дисбалансів може залежати від стану фінансової стійкості системи на момент прояву зовнішніх шоків або збурень. Чим більший запас фінансової стійкості буде в системи, тим більшою буде її здатність погли-

нути шоки, тим більшою буде спроможність фінансової системи до самокорекції та більш ефективною буде компенсаторна реакція. У такому разі фінансова система може бути здатною поглинути економічні шоки та втримати фінансову стабільність, тим самим не допустивши розгортання фінансової чи економічної кризи.

Рівень інфляції можна охарактеризувати, з одного боку, як причину виникнення фінансових дисбалансів, а з іншого – як їх наслідок. Усе залежить від джерела його зміни, який може носити немонетарний чи монетарний характер.

Рівень тінізації економіки може суттєво впливати на фінансові дисбаланси, це в першу чергу зумовлено формуванням співвідношення між офіційними та тіньовими фінансовими потоками в країні. На думку колективу авторів під керівництвом І.Г. Лук'яненко, «на сучасному етапі економічного розвитку спостерігається взаємопроникнення офіційної та тіньової економіки, тобто суб'єкти тіньової економіки активно взаємодіють в офіційних економічних відносинах. До того ж тіньовий бізнес повторює механізм функціонування офіційної економіки, проте існують причини, які змушують суб'єктів господарювання та фізичних осіб переходити до тіньових відносин» [8]. Тому досить складно визначити масштаби руху фінансових потоків саме у сфері тіньової економіки і визначити їхній безпосередній вплив на формування фінансових дисбалансів.

На формування фінансових дисбалансів можуть суттєво впливати і ділові очікування підприємств та населення. С. Богацькі, А. Сулімерська, Т. Воловець зазначають, що фінансова стабільність у країнах Євро-союзу в короткотермінових і довготерміновій перспективі позитивно впливає на оподаткування та ділову активність населення [9; 10].

Ураховуючи значимість даного питання, Національний банк України на регулярній основі здійснює опитування підприємств та щоквартально їх аналізує в розрізі областей України. За результатами опитувань формується індекс ділових очікувань як «агрегований показник щодо очікуваного розвитку підприємств у наступні 12 місяців. Розраховується за результатами опитувань підприємств як середньоарифметичне значення балансів відповідей щодо фінансово-економічного стану підприємств, загальних обсягів реалізації продукції власного виробництва, інвестиційних видатків на проведення будівельних робіт, інвестиційних видатків на машини, обладнання та інвентар, кількості працівників» [11]. Отримані результати Національний банк України враховує під час формування прогнозів щодо фінансової стабільності.

Великого значення також набуває законодавча неврегульованість функціонування фінансової системи, що може перешкоджати її подальшому ефективному розвитку. Особливо значення це набуває в умовах інтенсивного розвитку сучасних фінансових технологій, у результаті чого виникають абсолютно нові фінансові інструменти. Більше того, поява криптовалют та їх швидке розповсюдження поступово створюють умови для зміни парадигми подальшого розвитку фінансових відносин. Зокрема, Національний банк України починає впровадження цифрової національної валюти, що може призвести не лише до зміни співвідношення традиційної та цифрової валюти, а й до зміни

статусу та ролі Національного банку в банківській системі. У такій ситуації надто повільне реагування законодавства на технологічні зміни у фінансовій системі може суттєво стримувати розвиток як усієї фінансової системи, так і окремих фінансових установ та призводити до формування фінансових дисбалансів.

З одного боку, пандемія має негативний вплив на темпи економічного та відповідно фінансового розвитку не лише в Україні, а й у глобальних масштабах, але, з іншого боку, саме пандемія стала потужним катализатором щодо зростання кількості фінансових операцій, які здійснюються в он-лайн, а також призвела до зміни стратегій функціонування фінансових установ, передусім банків, до появи та суттєвого зростання обсягів онлайн-банкінгу, до появи діджитал-банків та інших їхніх моделей. Водночас страхові компанії в Україні активно впроваджують онлайн-страхування. Таким

чином, саме пандемія стимулювала структурні зміни у фінансовій системі, нині очевидним є перший етап структурної трансформації у формі заміщення, що передбачає появу нових елементів в умовах існуючої фінансової системи. Такими елементами є не лише поява нових моделей фінансових установ, а й поява нових фінансових інструментів. Особливо значимими із погляду структурної трансформації фінансової системи є зміни в базовій теорії грошей та поява нових видів грошей. Так, на сучасному етапі використовується термін «фіатні гроші» для відокремлення законних засобів платежу від криптовалюти.

Варто також відзначити, що фінансові дисбаланси можуть мати різний період прояву: короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий. Тривалість існування дисбалансів безпосередньо пов'язана із сутнісними характеристиками фінансових дисбалансів (рис. 3).

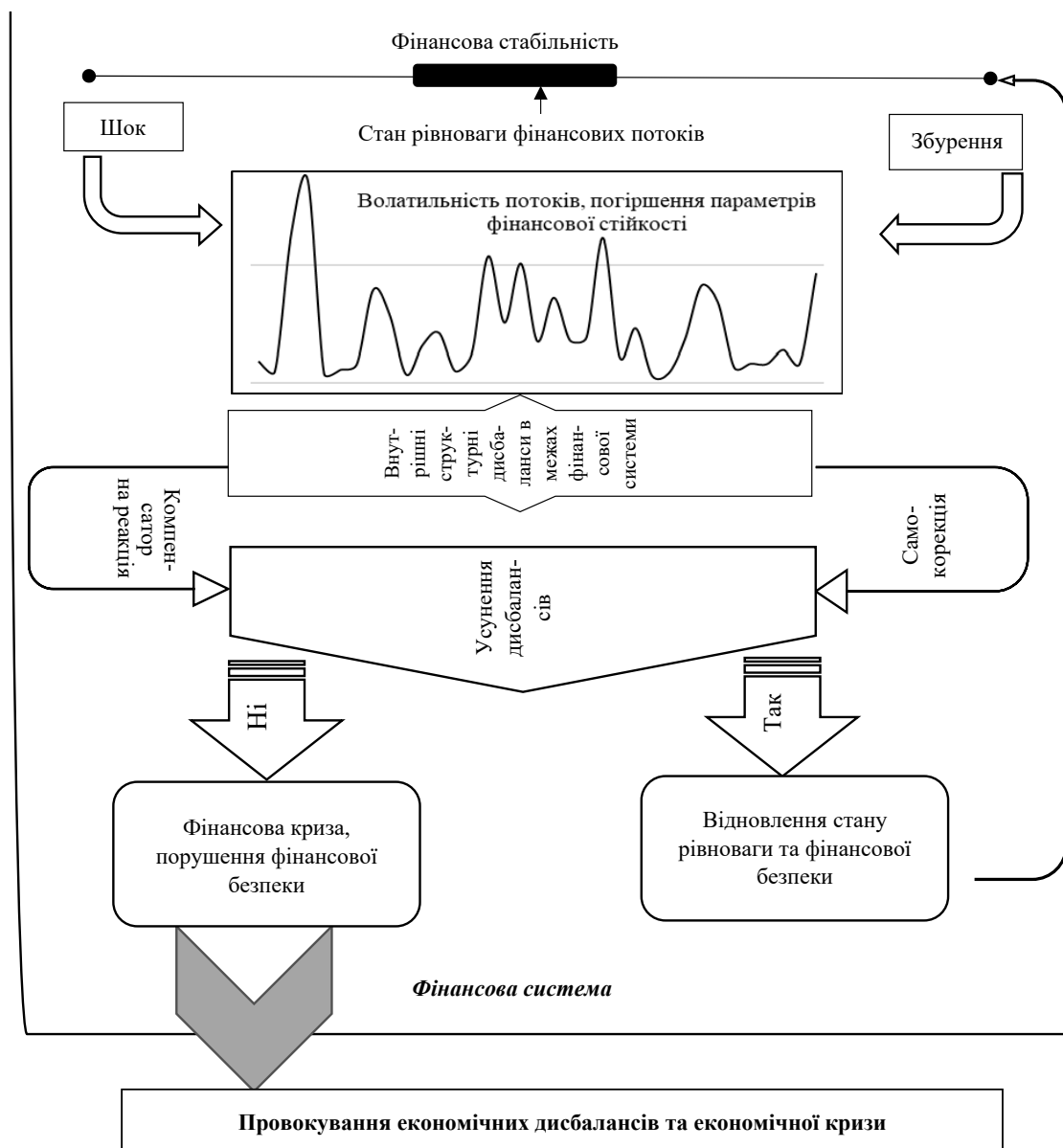


Рисунок 3 – Концептуальне розуміння фінансової стабільності через призму формування структурних фінансових дисбалансів

Джерело: авторська розробка

Як було зазначено раніше, фінансові дисбаланси є причиною порушення фінансової стабільності та фінансової стійкості системи, а джерелом формування фінансових дисбалансів є волатильність та турбулентність фінансових потоків. Ці два терміни за змістовним наповненням досить суттєво різняться між собою, хоча і відображають динамічність фінансових потоків у системі. Водночас здебільшого ці терміни застосовуються для характеристики руху фінансових потоків чи зміни характеристик фінансових інструментів, що працюють саме на фінансовому ринку, зокрема це може стосуватися динаміки цін на фінансові інструменти, поведінки фондових індексів тощо. Варто також відзначити, що на сучасному етапі відсутнє єдине тлумачення фінансової системи та фінансового ринку. Так, частина науковців ототожнює ці два поняття, а частина зазначає, що це різні категорії, хоча і з високим рівнем взаємозв'язку.

Якщо волатильність є явищем, яке можна охарактеризувати як постійне, що виникає в процесі ціноутворення на фінансові інструменти чи в процесі руху фінансових потоків як випадкове відхилення їх фактичного значення від існуючого тренду, то турбулентність – явище, яке не можна охарактеризувати як постійне, скоріше воно характеризує короткі часові проміжки, у яких відбуваються збурення в поведінці тих же цін на фінансові інструменти чи збурення фінансових потоків. Термін «турбулентність» більш доречний для характеристики кризових ситуацій і в контексті нашого дослідження може характеризувати той момент, коли фінансова система переходить із діапазону стабільності в діапазон нестабільності, що швидко перетворюється на стан кризи, під час якої відбувається трансформація фінансової системи. Натомість термін «волатильність» може спостерігатися в діапазоні фінансової стабільності, оскільки супроводжує регулярний рух фінансових потоків чи цін на активи, чи фондових індексів. У цьому контексті можна погодитися з розумінням економічного змісту цих двох понять, наведених у дисертаційній роботі І.С. Благуня: «Турбулентність фінансового ринку» як відповідний процес руху фінансових потоків (що призводить до ентропії фінансової системи і знаходить вияв у різкій зміні темпів її розвитку, розладі організаційно-економічних зв'язків і зниженні ефективності) та «волатильність» як перманентний стан фінансових потоків на ринку (для якого характерні різна інтенсивність і різновекторність їх формування, наслідком чого є різна швидкість зміни цін на фінансові активи й капіталу)»

[12]. При цьому стосовно волатильності автор зазначає, що вона може бути як непрогнозованою, так і усвідомленою, яку можна сприймати, та, відповідно, здійснювати прогнозування поведінки фінансових потоків, цін на фінансові інструменти та фондові індекси задля визначення адекватних підходів до управління фінансовими ризиками та уникнення кризових явищ. На думку І.В. Буртняка, «розмах коливань будь-якого біржового активу піддається єдиному закону, після періодів із високою волатильністю йдуть періоди згасання, ринок заспокоюється і настає маловолатильний період. Через якийсь час фаза низької волатильності знову змінюється стадією високоволатильного ринку. Таким чином, постійно відбувається перехід з одного стану в інший» [13].

Висновки. Отже, проведений аналіз основних дефініцій, пов'язаних із фінансовими дисбалансами, такими як фінансова стабільність, фінансова стійкість, волатильність та турбулентність, дав змогу сформулювати концептуальне розуміння фінансової стабільності системи через призму формування структурних фінансових дисбалансів (рис. 3). Фінансова стабільність формується в межах певного діапазону, при цьому фінансові потоки рухаються з певними відхиленнями від сформованого тренду з певною волатильністю. Вплив шоків, що можуть сформуватися як у межах фінансової системи, так і ззовні, може призводити до формування турбулентних процесів, які призводять до порушення не просто рівноважного стану, а й виведення фінансової системи зі стану стабільності. Як волатильність, так і турбулентність можуть стати причиною формування внутрішніх структурних дисбалансів у межах фінансової системи. Якщо фінансова система має досить значний запас фінансової стійкості, то вона здатна через механізм самокорекції або ж з використанням механізму компенсаторної реакції усунути існуючі дисбаланси і повернути стан фінансової системи в діапазон стабільності. Якщо ж запасу фінансової стійкості недостатньо або ж часовий інтервал існування дисбалансів значний, і система за цей період використала всі існуючі запаси стійкості, то це призводить до прояву фінансової кризи, наслідком чого стає суттєве зниження рівня фінансової безпеки. Відсутність запасів фінансової стійкості призводить до провокування економічних дисбалансів та масштабного розгортання економічної кризи та, відповідно, зниження рівня економічної безпеки та погіршення темпів економічного розвитку держави у цілому.

Список використаних джерел:

1. Кльоба Л.Г., Кльоба Т.Л. Економічна природа та причини виникнення фінансових дисбалансів. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 44–54.
2. Financial stability. *The World Bank*. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/gfdr-2016/background/financial-stability> (дата звернення: 31.08.2021).
3. Financial stability and macroprudential police. *European Central Bank. Eurosystem*. URL: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/tasks/stability/html/index.en.html> (дата звернення: 31.08.2021).
4. What is financial stability? *Board of Governors of the Federal Reserve System*. URL: <https://www.federalreserve.gov/faqs/what-is-financial-stability.htm> (дата звернення: 31.08.2021).
5. Моделі ідентифікації макроекономічних дисбалансів в Україні : монографія / за ред. д-ра екон. наук М.І. Скрипниченко. Київ : НАН України, ДУ Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2015. 544 с.
6. Новосолова О.С. Фінансові дисбаланси в економічній системі держави : дис. ... к.е.н. : 08.00.08 ; Херсонський національний технічний університет ; Тернопільський національний економічний університет. Херсон, 2017. 243 с.
7. Кравчук Н.Я. Концептуалізація глобальних фінансових дисбалансів. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2013. № 3. С. 153–159.

8. Фінансова політика в умовах тінізації та дисбалансів на ринку праці: методологія та інструментарій : монографія / за ред. І.Г. Лук'яненко. Київ : НаУКМА, 2020. 443 с.
9. Bogacki S., Sulimierska A. (2021) *European Research Studies Journal*. Volume XXIV, Special Issue 2, pp. 572–586. Personal Income Harmonization Process Submitted 04/03/21, 1st revision 21/04/21, 2nd revision 13/05/21, accepted 30/05/21. DOI: 10.35808/ersj/2286.
10. Bogacki S., Wołowiec T., Harmonization of personal income taxation: is it possible and if so, does it make economic sense? *International Journal of Legal Studies*. № 1(9)2021. ISSN 2543-7097. P. 139–152. DOI: 10.5604/01.3001.0015.0432.
11. Ділові очікування підприємств України. I квартал 2021 року. *Національний банк України*. 2021. № 1(61). 72 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2021-Q1.pdf?v=4.
12. Благун І.І. Стійкість банківської системи України в умовах турбулентності фінансового ринку : дис. ... д.е.н. : 08.00.08 ; Сумський державний університет. Суми, 2021. 455 с.
13. Буртняк І.В. Моделі поведінки волатильності фінансових інструментів фондових ринків : монографія. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2018. 287 с.

References:

1. Kleba L.G., Kleba T.L. (2020) Economic nature and causes of financial imbalances. *Economy and state*, no. 6, pp. 44–54. (in Ukrainian)
2. Financial stability (2021). The World Bank. Available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/gfdr-2016/background/financial-stability> (accessed 31 August 2021).
3. Financial stability and macro prudential police. European Central Bank. Eurosystem (2021). Available at: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/tasks/stability/html/index.en.html> (accessed 31 August 2021).
4. What is financial stability? Board of Governors of the Federal Reserve System (2021). Available at: <https://www.federalreserve.gov/faqs/what-is-financial-stability.htm> (accessed 31 August 2021).
5. Models of identification of macroeconomic imbalances in Ukraine: (2015) monograph / ed. Dr. Econ. Skrypychenko M.I.: National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine, 544 p. (in Ukrainian)
6. Novoselova O.S. (2017) Financial imbalances in the economic system of the state. Dis. ... Candidate of Economic Sciences: 08.00.08 / Kherson National Technical University. Ternopil National University of Economics. Kherson, 243 p. (in Ukrainian)
7. Kravchuk N.Ya. (2013) Conceptualization of global financial imbalances. *Foreign trade: economics, finance, law*, no. 3, pp. 153–159. (in Ukrainian)
8. Financial policy in the context of shadowing and imbalances in the labor market: methodology and tools. (2020) monograph / ed. IG Lukyanenko. Kyiv: NaUKMA, 443 p. (in Ukrainian)
9. Bogacki S., Sulimierska A. (2021) *European Research Studies Journal*. Volume XXIV, Special Issue 2, pp. 572–586. Personal Income Harmonization Process Submitted 04/03/21, 1st revision 21/04/21, 2nd revision 13/05/21, accepted 30/05/21, DOI: 10.35808/ersj/2286.
10. Bogacki S., Wołowiec T., Harmonization of personal income taxation: is it possible and if so, does it make economic sense? *International Journal of Legal Studies*, no. 1(9)2021. ISSN 2543-7097. P. 139–152. DOI: 10.5604/01.3001.0015.0432.
11. Business expectations of Ukrainian enterprises. 1st quarter of 2021. *National Bank of Ukraine*. № 1 (61). 72 p. Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2021-Q1.pdf?v=4. (in Ukrainian)
12. Blahun I.I. (2021) Stability of the banking system of Ukraine in the conditions of turbulence of the financial market. dis. ... Doctor of Economics: 08.00.08 / Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. Sumy State University. Sumy, 455 p. (in Ukrainian)
13. Burtnyak I.V. (2018) Models of behavior of volatility of financial instruments of stock markets: monograph. Ivano-Frankivsk: Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, 287 p. (in Ukrainian)

Orlov Volodymyr

Dnipropetrovsk Regional State Administration

FINANCIAL IMBALANCES AND THEIR IMPACT ON A COUNTRY'S FINANCIAL SYSTEM

The paper examines the terms “financial imbalances, global financial imbalances, structural imbalances, volatility, and turbulence”, which are directly related to the financial system. Their identity was examined in detail, as well as the content of each of the definitions, and was consistent with the approaches formed in the materials of international financial organizations and in the Ukrainian scientific literature. The paper gives the author's interpretation of the conceptual foundations of shaping financial imbalances. The emphasis was placed on the need to coordinate the actions of the Ministry of Finance of Ukraine, the National Bank of Ukraine and other financial institutions related to the emergence of cryptocurrencies and their rapid spread, inconsistencies in monetary and exchange rate policies, and the lack of real instruments to stimulate the development of the stock market for domestic government loan bonds (DGLBs). Since DGLBs are associated with the external debt repayment, this gradually creates conditions for a paradigm shift in the further development of financial relations and results in financial imbalances. It was also noted that the lack of legal regulation of the financial system, such as too slow response of legislation to technological changes in the financial system, can significantly slow down the development of the entire financial system and individual financial institutions. This situation can lead to the formation of financial imbalances and hinder its further effective development. It is noted that the source of financial imbalances is the volatility and turbulence of financial flows, which create financial imbalances and are the cause of financial stability and financial steadiness of the system. The analysis of the main interpretations of financial imbalances, such as financial stability, financial steadiness, volatility and turbulence allowed forming a conceptual understanding of financial stability through the prism of structural financial imbalances, which was reflected in the author's interpretation.

Key words: financial imbalances, global financial imbalances, structural imbalances, volatility, turbulence.

JEL classification: E20, O11

НОТАТКИ

Наукове видання

ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ІННОВАЦІЇ

Науковий журнал з питань економіки та бізнесу

Випуск 21, 2021

Коректура • В. О. Бабич
Комп'ютерна верстка • Ю. Г. Войтюк

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 10,70.
Підписано до друку 30.12.2021.
Зам. № 0222/044. Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 6424 від 04.10.2018 р.