

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy

DOI: 10.31651/2076-5843-2022-3-4
ISSN 2707-5036 (Print)

ВІСНИК
ЧЕРКАСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

Серія
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

BULLETIN
OF THE CHERKASY
BOHDAN KHMELNYTSKY
NATIONAL UNIVERSITY

ECONOMIC SCIENCES

TOM 26
VOLUME 26

№ 3–4. 2022
NUMBER 3–4. 2022

Черкаси, 2022
Cherkasy, 2022

**Засновник, редакція, видавець і виготовлювач –
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького.**

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 2527 від 27.03.1997.

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 16161-4633ПР від 11.12.2009.

Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 23902-13742Р від 11.05.2019.

Журнал розрахований на економістів, викладачів, науковців, аспірантів, студентів.

Журнал входить до «Переліку наукових фахових видань України категорії «Б», в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора наук і кандидата наук (доктора філософії) згідно з Наказом МОН України від 15 жовтня 2019 року № 1301 (додаток 8).

№ 3–4 (Том 26. 2022) наукового журналу «Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки» рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького (протокол № 6 від 13.12.2022 року).

*Журнал індексується в міжнародних наукометричних базах **Index Copernicus (ICV 2021 = 79,56); Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory).***

Редакційна колегія:

Кирилюк Є.М., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького (головний редактор); Зачосова Н.В., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького (відповідальний секретар); Прощаликіна А.М., к.е.н., доц., ЧНУ ім. Б. Хмельницького (відповідальний секретар); Андрусяк В.М., к.е.н., доц., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Андрусяк Н.О., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Бабіна Н.О., к.е.н., доц., КНУТД; Буряк Р.І., д.е.н., доц., НУБІП України; Волейшо Я., д.е.н., проф., Державна вища професійна школа ім. Президента Станіслава Войцеховського в Каліші (м. Каліш, Польща); Врубель Ю., д.е.н., проф., Природничо-гуманітарний університет у Седльце (м. Седльце, Польща); Денисенко В.С., к.ф.-м.н., доц., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Єфіменко Н.А., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Живко З.Б., д.е.н., проф., ЛДУВС; Зось-Кіор М.В., д.е.н., проф., ПДАУ; Кирилюк І.М., к.е.н., доц., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Кібальник Л.О., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Ключан В.В., д.е.н., проф., МНАУ; Краус Н.М., д.е.н., проф., КУ ім. Б. Грінченка; Кукурудза І.І., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Мельниченко О.В., д.е.н., доц., Політехніка Гданська (м. Гданськ, Польща); Назаренко С.А., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Пасека С.Р., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Прямухіна Н.В., д.е.н., доц., ВНАУ; Пузіков В.В., д.е.н., проф., Білоруський державний університет (м. Мінськ, Білорусь); Сацевич В., доктор філософії, проф., Університет ім. Макмастера (McMaster University) (м. Гамільтон, Канада); Соловійов В.М., д.ф.-м.н., проф., КДПУ; Черевко О. В., д.е.н., проф., ЧНУ ім. Б. Хмельницького; Шевченко А.М., к.е.н., доц., ЧДТУ; Шпильова В.О., д.е.н., проф., Черкаська філія ПВНЗ «Європейський університет».

За дотримання права інтелектуальної власності, достовірність матеріалів та обґрунтування висновків відповідають автори.

Адреса редакційної колегії:

18031, Черкаси, бул. Шевченка, 81

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, к.205

тел: (067) 847 31 44; e-mail: etime.cnu@gmail.com

З електронною версією журналу можна ознайомитися за адресою: <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua>

©Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, 2022

©Автори статей

**Founder, editorial, publisher and manufacturer –
Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy.**

State registration certificate: KV No. 2527 dated 27.03.1997.

State registration certificate: KV No. 16161-4633PR dated 11.12.2009.

State registration certificate: KV No. 23902-13742R dated 11.05.2019.

This journal is meant for economists, teachers, researchers, postgraduates and students.

Journal is entered into the «List of scientific professional editions of Ukraine of category «B» in which results of dissertational researches in competition for scientific degrees of doctor of science and candidate of science (PhD) may be published by a Decree of MES of Ukraine dd 15.10.2019 № 1301 (Annex 8).

Issue 3–4 (Volume 26, 2022) of the scientific journal «Bulletin of the Cherkasy Bohdan Khmelnytsky national university. Economic sciences» is recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy (protocol number 6 dated 13.12.2022).

*The journal are indexed in an international scientific and metric databases **Index Copernicus (ICV 2021 = 79,56); Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory).***

Editorial board:

Kyryliuk Ye., Doctor of Economic Sciences, Professor (Editor in Chief); Doctor of Economic Sciences, Professor Zachosova N. (executive secretar); Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Proshchalykina A. (executive secretar); Andrusyak N., Doctor of Economic Sciences, Professor; Andrusyak V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Babina N., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Buryak R., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; Voleisho Ya., Doctor of Economic Sciences, Professor (Poland); Vrubel Yu., Doctor of Economic Sciences, Professor (Poland); Denysenko V., Candidate of Physics and Mathematics Sciences, Associate Professor; Yefimenko N., Doctor of Economic Sciences, Professor; Zhivko Z., Doctor of Economic Sciences, Professor; Zos-Kior M., Doctor of Economic Sciences, Professor; Kyryliuk I., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Kibalnyk L., Doctor of Economic Sciences, Professor; Klochan V., Doctor of Economic Sciences, Professor; Kraus N., Doctor of Economic Sciences, Professor; Kukurudza I., Doctor of Economic Sciences, Professor; Melnychenko O., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; Nazarenko S., Doctor of Economic Sciences, Professor; Pasyeka S., Doctor of Economic Sciences, Professor; Pryamukhina N., Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; Puzikov V., Doctor of Economic Sciences, Professor (Belarus); Satzewich V., Ph.D., Professor (Canada); Soloviov V., Doctor of Physical and Mathematical Sciences, Professor; Cherevko O., Doctor of Economic Sciences, Professor; Shevchenko A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Shpyliova V., Doctor of Economic Sciences, Professor.

The authors are responsible for the observance of the intellectual property right, for the reliability of the materials and for the substantiation of the conclusions.

Editorial office address:

18031, Cherkasy, Shevchenko Blvd., 81

Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, ap. 205

+380678473144; e-mail: etime.cnu@gmail.com

All electronic versions of articles are available on the website edition <http://econom-ejournal.cdu.edu.ua>

© Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, 2022

©Copyright by the contributors

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ТА ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

GLOBALIZATION AND INTEGRATION PROCESSES

УДК 658.14/15:355.01](477)

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-4-11>

TKACHENKO Alla

PhD (Economics), Associate Professor,
Cherkasy State Business College,
Cherkasy, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8937-111X>
alla525@ukr.net

BRAZYLII Natalia

PhD (Economics), Associate Professor,
Cherkasy State Technological University,
Cherkasy, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1058-712X>
liza1278@ukr.net

ZDIR Viktor

PhD (Economics),
Cherkasy State Business College,
Cherkasy, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1558-9618>
victor19831111@ukr.net

ANALYSIS OF ECONOMIC SITUATION IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW AND THE INFLUENCE OF FACTORS ON THE FINANCIAL ACTIVITIES OF BUSINESS ENTITIES

The study substantiates the reason for the destabilization of the regional development processes in Ukraine after the armed attack of the Russian Federation. The problems faced by Ukraine's economy during the invasion are identified. Losses and expenses incurred by business, financial and economic activities of economic entities during the studied period of the full-scale invasion of the Russian Federation are analyzed and illustrated. Ways to restore the activities of economic entities are suggested.

Keywords: economy, business entities, financial and economic activity, negative influence, losses, martial law, economic activity of business, economic recovery.

Introduction. Today Ukraine as an independent country made after the USSR split, suffers from military invasion by the Russian Federation. It encroaches on territorial integrity, independence, the right of the Ukrainian nation to exist as the one that has its own language and cultural heritage, as well as on the freedom of the Ukrainian people and the significant number of human rights and fundamental freedoms enshrined in the Convention for the Protection of Human Rights. The outlined problem is of a very serious nature because the degree of suffering of Ukraine's economy due to the reduction or termination of the financial and economic activity of domestic enterprises will, in the end, have a negative impact not only on the social sphere of Ukraine but also on neighbouring countries that consume our products.

Literature review. A number of domestic scientists and experts have devoted their publications to the economic problems that arose from the beginning of the Russian-Ukrainian war. V. Borshchevsky, I. Kuropas, O. Bilots, O. Bilotserkivets, V. Blyznyuk, V. Geets, Y. Zhalilo, S. Korablin, L. Kuznetsova, L. Matrosova, M. Orest, V. Datsenko, A. Reun, etc have contributed much to the issue.

The purpose of the study is to provide generalized information on the analysis of the economic situation in Ukraine under martial law during the research period as well as identify negative effects on the financial and economic activity of domestic economic entities and determine the main directions for its recovery.

Results and discussion. The destabilization of regional development processes was caused by the war unleashed by the Russian Federation back on Ukrainian territories in 2014, such as the occupation of Crimea, and hostilities in certain regions of Donbas and Luhansk oblast. It was then that the economic decline began due to the loss of control over the part of the territory and its economic potential. Over the past eight years, Ukraine's economy and its society in general have become accustomed to the hybrid

warfare. It has become a significant factor in changes in the spatial development model of Ukraine resulting in increased deindustrialization and aggregation of production and exports (in particular due to low-margin agricultural products), loss of technological and innovative potential of the regions of Ukraine [1]. Moreover, there was a clear territorial shift of the processes of economic and investment activity in our country to the western borders. Regions that used to concentrate industrial potential and fill about a third of the country's GDP found themselves on the sidelines of the competition. Donetsk and Luhansk regions lost a significant part of the territory during the Russian armed aggression. Dnipro, Kharkiv and Zaporizhia oblast gradually lost competitiveness in the industry and were unable to create a favourable business environment and effective financial and economic functioning of business entities. At the same time, there have been minor positive dynamics in recent years. In particular, new regional leaders in terms of growth rates of economic potential have appeared – Zhytomyr oblast (+30% over the last decade), Vinnytsia oblast (29%), Kirovohrad oblast (21 %), Ternopil oblast (19%), the increase of which is due to the development and effective activity of business entities in the agro-industrial complex [5].

The open military attack of the Russian Federation with the support of the Republic of Belarus on February 24, 2022 poses significant challenges, threats and problems for the existence of Ukraine as an independent state, and the lack of positive and effective financial and economic activity of business entities in all sectors that have already suffered the following losses [4]:

- significant losses of human potential: on the one hand, we are talking about civilian casualties; on the other hand, military casualties. We cannot but mention refugees including those who are working age. More than 4 million able-bodied people were forced to flee their homes seeking safety. From 1.5 to 3 million people have the opportunity not to return to their homeland due to EU special programs. About 6.5 million people were forced to displace internally;

- termination of financial activities of economic entities among small and medium businesses and closure of large enterprises, destruction of critical infrastructure and housing;

- reduction in the volumes of key export positions caused by the closure of a number of business entities that are strategic for domestic exports, and a significant reduction in production;

- continuing threat to energy and food security in Ukraine;

- decrease in economic activity of most business entities causing fiscal and budget deficits, as well as extremely high risks that reduce the probability of private investment to zero in the coming years;

- loss of tax revenues of the state and local budgets inevitably leading to budget imbalances, reduction or loss of incomes of employees of the budget sector.

The full-scale war unleashed by the Russian Federation against Ukraine caused a significant crisis in the activities of most domestic economic entities. In the first months of the war, more than 40% of enterprises did not work, thousands of people lost their sources of income. In general, due to the invasion of Russia, Ukraine has lost from 5 to 7 million jobs. The military aggression of the RF has destroyed the infrastructure of Ukraine dramatically, and thus caused a catastrophic drop in production in almost all types of economic activity. According to the results of the first quarter of 2022, industry reduced production by 34%, construction – by 47%, mining and metallurgical complex – by 53%. The GDP is minus 15.1%, and the projected drop by the end of 2022 is expected to reach 35%. Many industrial facilities have been damaged by missile attacks and lost part of their assets, while some are completely destroyed. The list of industrial facilities that lost their assets as of April 2022 is presented in Table 1.

According to the Ministry of Economy of Ukraine, only in the first month of the war, the losses of domestic enterprises are estimated at 80 billion USD. According to the data of the National Bank of Ukraine, in the period of war, the economy of our country loses more than 1.7 billion US dollars or 50 billion hryvnias per each week of hostilities. Advanter Group analysts estimate the direct current losses of small and medium-sized businesses in the first two weeks of the war at 30-60 billion USD.

The table shows that the Mariupol Metallurgical Plant, the oldest enterprise that came under massive shelling by the Russian army, incurred the biggest losses. The enterprise was the largest producer of galvanized cold-rolled sheet in Ukraine, which is used in construction and the automotive industry, and its capacity allowed the production of convertible steel and agglomerate. The plant was an important Ukrainian exporter; its products were supplied to the USA, Italy, Poland and Turkey.

Table 1 – Industrial facilities that had lost their assets as of April 2022 [4]

Entity	Location	Industry Sector	Assets, million USD
Illich Iron & Steel Works	Mariupol (Donetsk oblast)	Metallurgy	1893
Azovstal	Mariupol (Donetsk oblast)	Metallurgy	1444
Ukrainian Energy Machines	Kharkiv	Heavy industry	417
Kremenchuk Oil Refinery	Kremenchuk (Poltava oblast)	Oil Refinery	374
Odesa Oil Refinery	Odesa	Oil Refinery	171
Zorya Mashproekt	Mykolaiv	Heavy industry	137
Malyshev Factory	Kharkiv	Defence industry	101

It provided with agglomerate the other largest enterprise, which was also affected by the attacks of the Russian army – Azovstal. It is one of the largest steel and cast iron enterprises in Europe, as well as the only producer of wide railway tracks and rail fasteners in Ukraine. From the very beginning of the war, the enterprise was in the mode of hot conservation. More than 20,000 people lost their jobs because the financial and economic activity of these two large enterprises were stopped. In general, all the listed enterprises suffered in the first month and a half of the war. Therefore, as a result of a decrease in business activity in all areas of business, the reduction of domestic GDP by the end of 2022 may amount to 21% [6].

According to the research data of Advanter Group consulting company, in Ukraine as of August 13, 2022 p. almost 86.5% of small and medium-sized enterprises were non-functional, 5.8% of enterprises worked partially, 5.85% of enterprises reduced their turnover, and only at 1.9% of the enterprises the volume of business practically did not change. Research conducted by the same company over a month of combat operations confirmed the activation of the adaptation process of small and the medium-sized business before the war. The number of non-functioning enterprises had decreased up to almost 56%; however, the total number of enterprises partially restoring their functioning had increased more than 3 times (up to 19.1%), a part of enterprises had increased the scope of work – 8.5% (3.8% of them by more than +40%) (Fig. 1) [7].

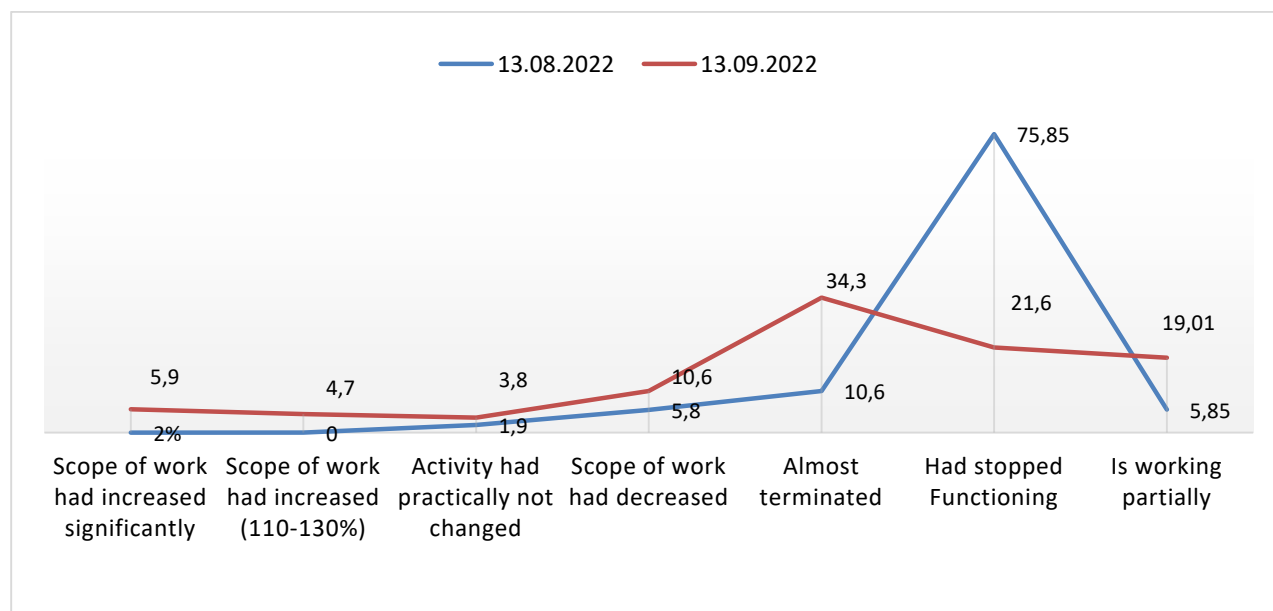


Figure 1 – The state of business activity in Ukraine during the period of hostilities as of August 13, 2022 and September 13, 2022

*built by the author based on data [7].

The assessment of the losses of Ukraine's economy as of September 5, 2022 is that the total amount of direct losses incurred by Ukraine as of this date had amounted to 114.5 billion dollars, with respect to indirect losses – 130.4 billion dollars. Today, the figures of the losses have already exceeded these

data. Negative trends have continued to be observed in economy since October 2022. According to the agency's estimates, widespread power outages caused by Russia's missile attacks are the main reason why production in October went down by another 39% (after a 35% decline in August-September). Power outages that continue in November-December will add up to 1-2% of the total additional losses of the economy. GDP, which may lead to a shift in the estimate of GDP reduction in 2022 from about 1/3 to 35%. According to the Government's estimates, at present the total amount of money for economic recovery and modernization is 750 billion dollars.

Unfortunately, Ukraine does not have such financial resources to satisfy this need quickly, especially since the terms for recovery are very short and with each day and each subsequent destruction by the aggressor country, this amount will increase. Therefore, to solve this challenge, Ukraine still relies on international technical and financial assistance.

As of today, in the conditions of the ongoing war, Ukraine receives multilateral support from the G7 countries and the EU, in terms of finance and security. Thus, the total volume of bilateral commitments of multilateral support and EU-level support provided to Ukraine by the governments of the EU and G7 countries amounts to tens of billions of dollars, which help support the economy and social obligations of the state. The share of the USA accounts for more than 43% of the total amount, as well as the EU countries and the European Commission have allocated tens of billions (not all funds have been deposited to Ukraine's accounts yet according to the data reported in the media). Multilateral support, the total volume of which is 4.32 billion euro, was also provided to Ukraine by Canada, Great Britain and Japan [8].

Official data presented by the government of Ukraine indicate that the Ukrainian economy has almost been destroyed, but in the vast majority this applies to the war zone and the cities located near them, in particular: Kherson, Kharkiv, Dnipro, Kryvyi Rih, Donetsk, Luhansk etc. However, domestic economy is gradually recovering by changing production cities, transporting equipment to safe territories. The export of agricultural products also has an important impact on stabilizing the exchange rate and preserving jobs (plus food security).

The main indicator of the economy is the drop in exports and imports, which affects the already destroyed economy of our country, lack of production of a significant majority of economic entities that form GDP. The change of the export and import of goods in Ukraine over the last 9 months of 2022 compared to 2021 is shown in Figures 2 and 3 [10].

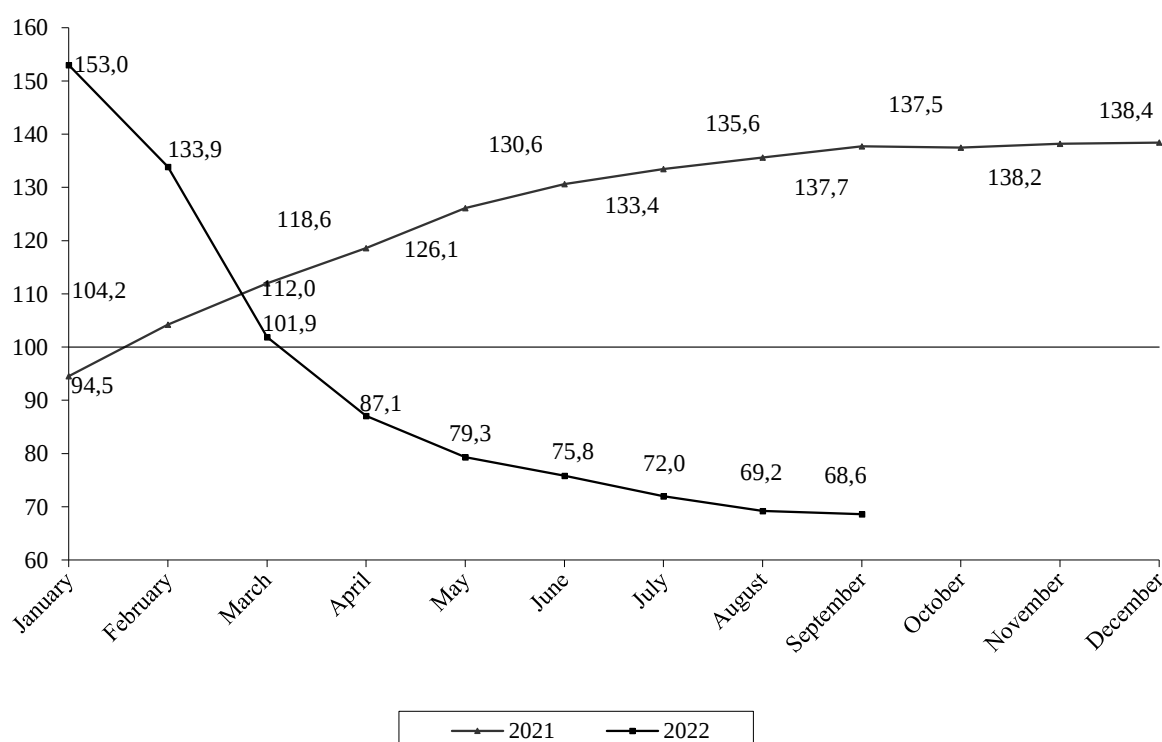


Figure 2 – Foreign trade in goods as of January-September 2022 (Export, USD).

*built by the author based on State Statistics Committee data [10].

Over 9 months of 2022 export of goods has amounted to 33,065.5 million USD, or 68.6% compared to 9 months of 2021, import – 38,484.2 million dollars, or 76.3%. The negative balance has amounted to 5,418.7 million dollars (over 9 months of 2021, it is also negative – 2,264.0 million dollars). The export-import coverage ratio was 0.86 (over 9 months of 2021 – 0.96).

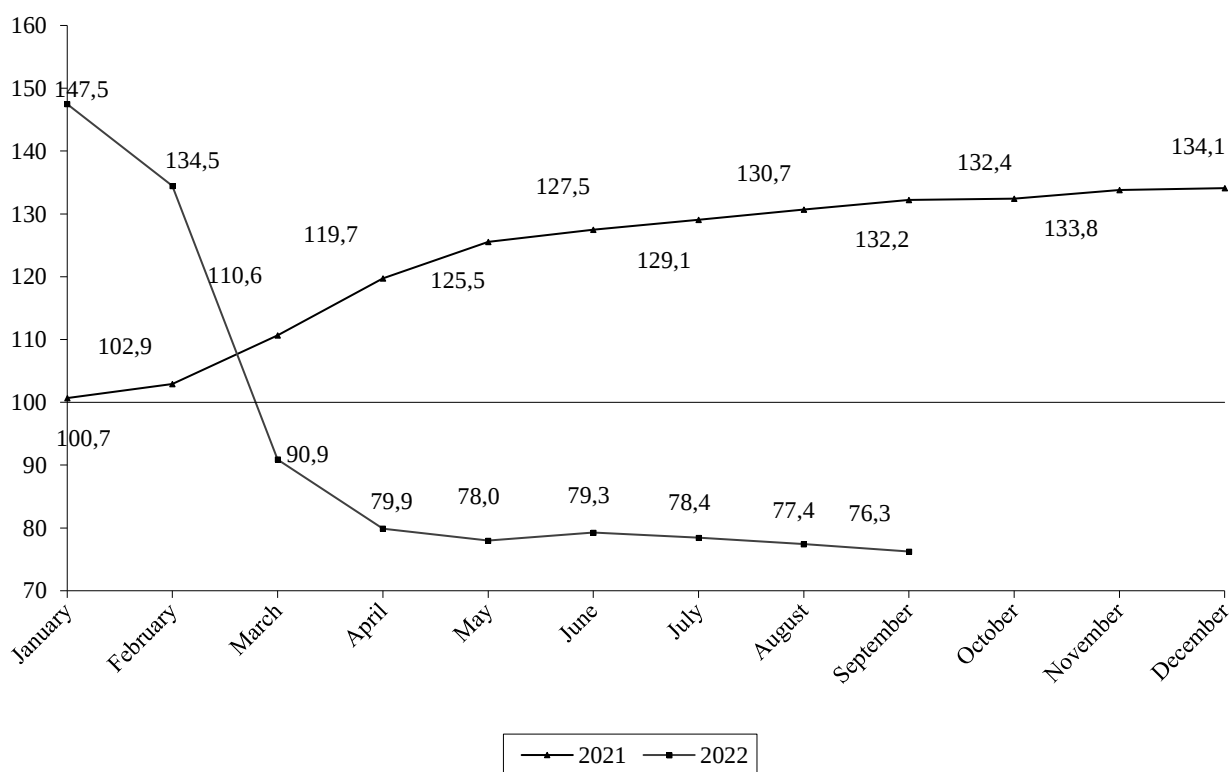


Figure 3 – Foreign trade in goods as of January-September 2022 (Import, USD)

*built by the author based on State Statistics Committee data [10].

In total, on February 24, the UN registered about 12 million border crossings from Ukraine. Poland has become the leader in receiving Ukrainian refugees in the EU. However, about 5 million of them have already returned home from EU countries. President of the European Commission Ursula von der Leyen announced this during a joint briefing with the President of Ukraine Volodymyr Zelenskyi in Kyiv [9].

If the energy situation does not deteriorate dramatically, such positive trends will continue. Of course, labor force movements also significantly affect economic processes in Ukraine, but they are stabilizing. It is necessary to note that the Ministry of Economy, based on the results of the first three quarters of 2022, has estimated a drop in Ukraine's GDP at the level of 30%. Calculations were made using indirect calculation methods and modeling tools. This was reported in the press service of the Ministry of Ukraine [7].

Among the negative factors affecting economy in 2022, the weather and the actions of the occupiers stand out. Due to protracted rains in some regions in September, the rate of harvesting grain crops slowed down, which negatively affected the volume of harvested products.

In addition, the unstable operation and periodic disconnections of the occupied Zaporizhzhia Nuclear Power Plant from the Energy System of Ukraine made it necessary to redistribute the load among other participants in the system, which exerted significant pressure on the entire Ukrainian Energy System.

The aggressor purposefully continues to terrorize the population of Ukraine by destroying energy supply systems. Since the beginning of the full-scale invasion of the Russian Federation, the Ukrainian energy system has been subjected to massive shelling eight times. Regular and emergency power outages schedules are applied throughout Ukraine, which significantly affects the efficiency of business entities.

In addition, the enemy continues to shell Ukrainian territory, which puts pressure on the negative and pessimistic mood of business and logistics.

According to the estimates of the Ministry of Economy of Ukraine, the situation is still quite difficult and tense, but controlled, which is reflected in the behavior and activity of economic agents, who, with the support of the Government, continue to demonstrate high adaptability.

Since the strategic advantage in the war with the Russian Federation currently belongs to our country, Ukraine continues to make payments on the national debt in order to avoid, first of all, default. Therefore, the answer to all these negative factors destabilizing Ukraine's economy is very simple – to make maximum efforts to restore the work of domestic business in all possible forms. We should not rely only on Western support, because everything depends on us. That is why, it is necessary to identify and form a clear state and civil position that will help launch the algorithm of effective stabilization and recovery of our economy.

Conclusions. Thus, the war on the territory of Ukraine, caused by military aggression on the part of the Russian Federation, entails considerable heavy losses, the Ukrainian society and the countries dependent on the Ukrainian production industry will feel their consequences. Recovery takes time, but it must be launched now. For example, ideas for rebuilding destroyed villages and towns should be developed, taking into account modern standards of energy efficiency and environmental friendliness. In addition, not to lose human capital, the temporarily displaced should be involved as much as possible in remote work at domestic enterprises. The solution of the vast majority of serious post-war problems of the citizens of our country should be mainly due to the stimulation of their self-employment, including the reduction of the tax burden on labor, and the introduction of an effective mechanism of public work. These factors will create prerequisites for the growth of citizens' incomes, the reduction of their unemployment and employment in the legal sector of the economy. When restoring production, first of all, it is necessary to restore agricultural products and the extractive industry as quickly as possible to feed the population and have the opportunity to trade internationally with other countries as before, replenishing the budget for the rapid reconstruction of the destroyed infrastructure and the restoration of Ukraine's GDP.

So, in the nearest future, Ukraine will face stabilization and recovery of its economy. However, today the government needs to make a managerial decision about what kind of economy to build after the war. The correct definition of the types of economic activity that will lead to improvements, and the choice of the most acceptable trajectory of their development are of vital importance.

It is quite difficult to determine further economic development at the moment, due to the uncertainty regarding the terms of the end of the war. The war continues, and with each passing day, infrastructure destructions worsen, increasing the need for time and money to restore it.

For the further development of Ukraine's economy, at least two directions can be identified, the difference mainly depends on the term of the end of the war. The war could end in the early summer of 2023, or it could last until the end of 2023. These differences will determine the amount of reconstruction work and the timing of the start of full-scale projects.

References (in language original)

1. Аналіз розвитку економіки України в умовах воєнного стану. URL: https://biz.ligazakon.net/news/213969_analz-rozvitku-ekonomki-ukrani-v-umovakh-vonnogo-stanu-vd-vasilya-khmelnitskogo. (дата звернення: 11.10.2022).
2. Гуменюк Л. Соціальна конфліктологія. Тема 12: Міждержавні конфлікти. Львів: ЛДУВС, 2015. 564 с. URL: https://pidruchniki.com/78492/psihologiya/mezhderzhavni_konflikti. (дата звернення: 11.10.2022).
3. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. URL: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya> (дата звернення: 11.10.2022).
4. Економіка країни під час війни: оперативна оцінка, квітень 2022. URL: <https://ces.org.ua/ua-economy-in-war/> (дата звернення: 11.10.2022).

5. Лібанова Е.М. Відродження Донбасу: оцінка соціально-економічних втрат і пріоритетні напрями державної політики. URL: http://www.nbuviap.gov.ua/images/naukmon/Vidrodgennya_Donbasu.pdf. (дата звернення: 11.10.2022).
6. Хасцька О.П. Аналіз динаміки ВВП України та інших країн світу. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/60.pdf. (дата звернення: 11.12.2022)
7. Падіння ВВП України за 9 місяців 2022 року оцінюється на рівні 30%. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4725f89d-00a3-4d63-941e-4dac3018ab07&title=PadinniaVvpUkrainiZa9-Misiatsiv2022-RokuOtsiniutsiaNaRivni30>. (дата звернення: 11.10.2022)
8. Багатостороння підтримка міжнародних організацій щодо зміцнення економіки України в кінетичній протидії російській агресії. URL: <https://niss.gov.ua/news/statti/bahatostoronnya-pidtrymka-mizhnarodnykh-orhanizatsiy-shchodo-zmitsnennya-ekonomiky>. (дата звернення: 11.10.2022)
9. Стало відомо, скільки українців повернулися додому з країн ЄС. URL: <https://tsn.ua/ukrayina/stalo-vidomo-skilki-ukrayinciv-povernulis-dodomu-z-krayin-yes-2159050.html>. (дата звернення: 11.10.2022).
10. Зовнішня торгівля України товарами за 9 місяців 2022 року. URL: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/11/18.pdf>. (дата звернення: 11.10.2022).

References

1. LIGA ZAKON (2022). Analysis of the development of the economy of Ukraine under martial law. Retrieved from: https://biz.ligazakon.net/news/213969_analz-rozvitku-ekonomki-ukrani-v-umovakh-vonnogo-stanu-ud-vasilya-khmelnitskogo. (Accessed: 11.10.2022).
2. Humeniuk L. (2015). Social conflictology. Topic 12: Interstate conflicts. Lviv: LDUVS, 564 p. Retrieved from: https://pidruchniki.com/78492/psihologiya/mezhderzhavni_konflikti. (Accessed: 11.10.2022).
3. Borshchevskiy V., Kuropas I., Orest M. (2022). War economy and post-war economic development of Ukraine: problems, priorities, tasks. Retrieved from: <https://www.prostir.ua/?news=ekonomika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya>. (Accessed: 11.10.2022).
4. Center for Economic Strategy (2022). The country's wartime economy: an operational assessment, April 2022. Retrieved from: <https://ces.org.ua/ua-economy-in-war/>. (Accessed: 11.10.2022).
5. Libanova E.M. (2022). Revival of Donbas: assessment of socio-economic losses and priority areas of state policy. Retrieved from: http://www.nbuviap.gov.ua/images/naukmon/Vidrodgennya_Donbasu.pdf. (Accessed: 11.10.2022).
6. Khayetska O.P. (2022). Analysis of GDP dynamics of Ukraine and other countries of the world. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/60.pdf. (Accessed: 11.10.2022).
7. Ministry of Economy of Ukraine (2022). The drop in GDP of Ukraine over 9 months of 2022 is estimated at the level of 30%. Retrieved from: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4725f89d-00a3-4d63-941e-4dac3018ab07&title=PadinniaVvpUkrainiZa9-Misiatsiv2022-RokuOtsiniutsiaNaRivni30>. (Accessed: 11.10.2022).
8. National Institute for Strategic Studies (2022). Multilateral support of international organizations to strengthen Ukraine's economy in kinetic counteraction to Russian aggression. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/statti/bahatostoronnya-pidtrymka-mizhnarodnykh-orhanizatsiy-shchodo-zmitsnennya-ekonomiky>. (Accessed: 11.10.2022).
9. TSN.UA (2022). It is known how many Ukrainians returned home from EU countries. Retrieved from: <https://tsn.ua/ukrayina/stalo-vidomo-skilki-ukrayinciv-povernulis-dodomu-z-krayin-yes-2159050.html>. (Accessed: 11.10.2022).
10. State Statistics Service of Ukraine (2022). Ukraine's foreign trade in goods over 9 months of 2022. Retrieved from: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/11/18.pdf>. (Accessed: 11.10.2022).

ТКАЧЕНКО Алла Анатоліївна
кандидат економічних наук, доцент,
Черкаський державний бізнес-коледж,
м. Черкаси, Україна

БРАЗИЛІЙ Наталія Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент,
Черкаський державний технологічний
університет, м. Черкаси, Україна

ЗДІР Віктор Анатолійович
кандидат економічних наук,
Черкаський державний бізнес-коледж,
м. Черкаси, Україна

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОЇ СИТУАЦІЇ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ УКРАЇНИ ТА ВПЛИВ ФАКТОРІВ НА ФІНАНСОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Проблема. Україна потерпає від військових посягань з боку російської федерації на територіальну цілісність, незалежність, та право існування української нації, руйнуючи критичну інфраструктуру країни та завдаючи великих збитків економіці України. Окреслена проблема носить вельми вагомий характер, адже ступінь потерпання української економіки через зменшення чи припинення фінансового - господарської діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, в кінці кінців негативно впливатиме не лише на соціальну сферу безпосередньо самої України, а й на країн-сусідів, які є споживачами нашої продукції.

Метою статті є аналіз економічної ситуації під час війни в Україні за досліджувальний період, виявлення негативних впливів на фінансово-господарську діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання та визначення основних напрямів її відновлення.

Результати. У дослідженні обґрунтовано причину дестабілізації процесів регіонального розвитку України після збройного нападу російської федерації. Виявлені проблеми з якими зіткнулася економіка України під час вторгнення на її територію іншої країни. Проаналізовано та показано яких збитків та витрат поніс бізнес та фінансово-господарська діяльність суб'єктів господарювання за досліджувані часи повномасштабного вторгнення російської федерації. Запропоновано шляхи для відновлення діяльності суб'єктів господарювання при цій негативній ситуації в країні.

Наукова новизна. Зупинка чи збої в роботі більшості підприємств (суб'єктів господарювання) продовж активних бойових дій на території більшості міст, через пошкодження або знищення цілих заводів та об'єктів інфраструктури створили величезний дефіцит в українському бюджеті. Це, напевно, перший раз від отримання статусу суверенної держави Україна стикається з таким різким та швидким дефіцитом свого бюджету в наслідку розв'язаної війни. З огляду на це новизна наукового опрацювання даної проблематики базується на важливості дослідження широкого спектру завдань, що постають перед Україною у повоєнний час, оскільки війна все ще триває, та по її закінченню.

Висновки. З'ясовано, що ситуація, яка була спричинена військовою агресією проти України, тягне за собою неабиякі тяжкі втрати в економіці, наслідки від яких відчуватимуться як українським суспільством так і залежними від української виробничої галузі іншими країнами. Україні потрібен час, але починати щось робити для відновлення цього становища необхідно вже зараз. Тобто мають розроблятися ідеї відбудови зруйнованої інфраструктури країни, з урахуванням сучасних стандартів енергоефективності та екологічності. Окрім того, потрібно залучати внутрішньо-переміщених осіб до дистанційної роботи на вітчизняних підприємствах щоб відновити людський капітал України. Вирішення більшості тяжких післявоєнних проблем громадян нашої держави має відбуватися за рахунок стимулювання їх самозайнятості, та впровадження дієвого механізму громадських робіт. Встановлено, що в першу чергу потрібно чим швидше відновити виробництво сільськогосподарської продукції задля недопущення голоду серед населення та можливість знову в нормальному темпі вести торгівлю з іншими країнами задля поповнення бюджету нашої країни, а також чим швидше відновити всі зруйновані об'єкти промисловості для стабілізації ВВП.

Ключові слова: економіка, суб'єкти господарювання, фінансово - господарська діяльність, негативний вплив, втрати, збитки, військовий стан, економічна активність бізнесу, відновлення економіки.

*Одержано редакцією: 12.10.2022
Прийнято до публікації: 12.12.2022*

УДК 331.5:330.3:339.9

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-12-22>

СЕМИКІНА Марина Валентинівна

доктор економічних наук, професор,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6995-1267>
semikinaMV@i.ua

КОСТИШИНА Анна Ігорівна

асистент,
Полтавський університет
економіки і торгівлі,
м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0716-4468>
tkost2017@gmail.com

САВЕЛЕНКО Григорій Володимирович

кандидат технічних наук, доцент,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
м. Кропивницький, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9310-6223>
grigoriy.savelenko@gmail.com

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ТА ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ РУХУ УКРАЇНИ ДО ЄС

У статті розкрито зміст явища цифровізації економіки та його вплив на різні сфери суспільного життя, що дозволило виявити особливості цього процесу для економіки й зайнятості населення в умовах руху України до ЄС. Визначено сутність цифровізації зайнятості, її виклики, можливості, наслідки, зокрема в частині виникнення нових видів і форм зайнятості, серед яких динамічно розвивається цифрова зайнятість. Проаналізовано глобальні тенденції цифровізації економіки й зайнятості з акцентом на держави ЄС, що дало змогу обґрунтувати стратегічний орієнтир повоєнного відновлення України на засадах цифрової економіки. Запропоновано активізувати заходи стимулювання цифровізації зайнятості в комплексі реалізації державної ініціативи «Industry 4.0». З урахуванням завдань повоєнного відновлення України й успішного руху в напрямі євроінтеграції визначено невідкладні заходи щодо створення сприятливих умов для цифрових трансформацій у сфері зайнятості з акцентом на підтримку молоді: підготовка кадрів із достатніми цифровими компетенціями, створення організаційно-правового середовища для цифрової зайнятості, підтримка цифрового бізнесу та працевлаштування молоді як стратегічного капіталу українського майбутнього.

Ключові слова: цифровізація економіки, цифрова зайнятість, дистанційна зайнятість, Industry 4.0, цифрова трансформація, цифровий бізнес, молодь.

Постановка проблеми. Цифровізація економіки є одним з визначальних трендів цивілізаційного розвитку, що має безпосередній вплив на всі сфери суспільного життя. Особливої актуальності набуває вивчення впливу цифровізації економіки на ринки праці, системність яких призводить до трансформації зайнятості з поширенням нових її видів, форм і сфер. Значний поштовх для цифровізації економіки та її впливу на зайнятість здійснила пандемія COVID-2019. Для України, окрім того, новітнім викликом та одночасно потребою підтримки процесів цифровізації стало широкомасштабне російське вторгнення 2022 року. Зазначені обставини в умовах руху України до ЄС актуалізують дослідження нових можливостей і перспектив розвитку сфери зайнятості під впливами цифровізації економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічну базу дослідження цифровізації економіки, що дозволяє виявити можливості цифрової зайнятості молоді, формують дослідження іноземних учених М. Маттесса, С. Кункель [1] та В. Ігната [16]. Дослідження цифровізації зайнятості здійснені іноземними вченими: Л. Чарльз, Ш. Ся та А.П. Куттс [2], О. Кессі та В. Ледонвірта [5]; українськими – М. Алексинська, А. Бастрова та Н. Харченко [11]. Проблеми та особливості зайнятості молоді досліджено з врахуванням висновків українських авторів: М. Біль, О. Мульська, І. Бараняк, О. Махонюк, М. Карп'як [19].

У статті також враховані нормативи українського законодавства [15], Міжнародної організації праці [3], Всесвітнього економічного форуму [4], Європейської Комісії та Європейського Парламенту [17, 18, 20, 21], експертні матеріали BBC News [12], статистичні показники Online Labour Observatory [6], Statista [7], Державної служби статистики України [9], соціологічні дослідження міжнародних (McKinsey [8]) та вітчизняних (IT Ukraine Assotiation [10], Центр Разумкова [13], Рейтинг [14]) компаній.

Оскільки процес цифровізації економіки є надзвичайно динамічним, а держави світу, в тому числі Україна, постійно стикаються з новими викликами, виникає нагальна потреба проводити наукові дослідження щодо цифрових детермінант зайнятості населення. Потребує з'ясування державна політика регулювання даних процесів з одночасним вирішенням питань активного використання інтелектуально-трудового потенціалу зайнятого населення України в умовах євроінтеграції.

Метою статті є визначення особливостей процесів цифровізації економіки й зайнятості та обґрунтування можливостей підтримки цифровізації зайнятості в Україні в інтересах активного використання інтелектуально-трудового потенціалу держави на етапі євроінтеграції.

Викладення основного матеріалу дослідження. Узагальнення наукових джерел [1-8] дозволяє стверджувати, що цифровізація (діджиталізація) в загальному сенсі є процесом впровадження цифрових технологій у різні сфери суспільного життя. Такими технологіями є: електронні пристрої – автоматизовані, комп'ютеризовані, роботизовані; Інтернет (у т.ч. широкосмуговий); програмне забезпечення; онлайн-сервіси – для комунікацій, передачі, обробки й зберігання інформації; хмарні технології; big-data технології; IT-автоматизація, технології штучного інтелекту, машинного навчання, обробки природної мови (NLP – «Natural language processing»); технології зв'язку; паралельні й квантові обчислення; фінансові технології (криптовалюти та ін.); технології проактивної безпеки (кібербезпеки) тощо.

Синергія використання цифрових технологій у другому десятилітті XXI століття веде до виникнення новітніх технологій блокчейну й концепції Web 3.0, децентралізованої автономної організації (DAO), що «розмиває» систему традиційних (прямих) відносин та формує *метавсесвіт*.

Цифровізація економіки – це поширення використання цифрових технологій у виробничих і ринкових процесах, результатом чого є цифрова структурна трансформація економіки та розвиток цифрового ринку. У ході цифровізації розвивається цифрова економіка, що включає віртуальну (синтетичну) й мережеву економіку, специфікуючи можливості комерціалізації онлайн-ігор (у першому випадку) та створення додаткової вартості продукції за рахунок соціальних мереж (у другому випадку).

Основні сфери цифровізації та її наслідки для економіки відображено у таблиці 1.

Процес цифровізації часто ототожнюють з його наслідками трансформації певних сфер діяльності і суспільного життя. *Трансформація* є результатом системних змін та більш тривалим процесом. Відтак цифрова структурна трансформація (економіки, зайнятості) означає посилення вагомості цифрових технологій у досягненні (покращенні) соціально-економічних результатів. Цифровізація при цьому є драйвером структурних змін у випадку, якщо: нові технології покращують продуктивність праці та відбувається рух робочої сили до секторів, що потребують високої кваліфікації; зростає попит на відповідну продукцію; у зв'язках «ресурси-випуск» зростає частка проміжних ресурсів, а також частка послуг у доданій вартості; спеціалізація торгівлі враховує глобальні ланцюжки створення вартості [1, с. 5].

Цифровізація економіки тісно пов'язана з *цифровізацією зайнятості* й бізнесу, однак ми свідомо розділили дані процеси, посилюючи таким чином актуальність вивчення щодо використання й розвитку інтелектуально-трудового потенціалу населення.

Цифровізація зайнятості – це є процес активізації використання цифрових технологій у праці, що веде до поширення нестандартних і дистанційних форм зайнятості, а також виокремлення нового виду цифрової зайнятості, пов'язаної зі сферами цифрової економіки.

Таблиця 1 – Основні сфери цифровізації та її наслідки для економіки

Сфера	Об'єкти цифровізації	Наслідки цифровізації	Загальний результат
Державне управління	Адміністративні послуги Оподаткування Способи громадського контролю Ведення державних реєстрів Цифрова ідентифікація (осіб, власності) Смарт-технології регулювання й врядування (смарт-міста, алгоритми оцінювання, правосуддя, безпека тощо)	Кіберократія Електронне врядування Алгоритмічне регулювання («Government by algorithm»)	Цифрова держава
Менеджмент підприємств/організацій	Управління персоналом Комунікації із зовнішнім середовищем Нові моделі організації бізнесу з використанням цифрових технологій	Електронний бізнес Електронна комерція (Інтернет-торгівля)	Цифровий бізнес
Економіка	Виробництво й надання послуг Нова продукція (товари, послуги) Обслуговування й маркетинг продукції Ланцюги постачання Електронні платіжні системи Цифрова валюта (електронні гроші)	Цифрові технології виробництва й надання послуг Цифровізація продукції («digital products», «digitally-enabled products») Цифровізація ланцюгів постачання Цифрова структурна трансформація економіки	Цифрова економіка (у т.ч. віртуальна, мережева) Цифровий ринок
Зайнятість та бізнес	Нові сфери економічної діяльності (окремі сегменти електронного бізнесу та електронної комерції) Нові види та форми зайнятості	Цифрові технології в організації праці Цифрова структурна трансформація зайнятості	Цифрова зайнятість
Соціальні послуги	Реєстрація, доступ і споживання медичних, освітніх, психологічних та ін. послуг	Цифровізація соціальних послуг	Цифрове суспільство
Інфраструктурне забезпечення	Електронні пристрої для об'єктів критичної і соціальної інфраструктури, а також підтримки їхньої діяльності	Розвиток цифрової інфраструктури Низьковуглецевий розвиток	Цифрова інфра-структура
Повсякденне життя	Електронні пристрої для щоденного життя й організації побуту, комунікацій, доступу до різних послуг сучасної людини	Цифрова інклюзія/ексклюзія Цифрове споживання	Цифровий добробут

Джерело: складено авторами.

Цифровізація зайнятості може мати різні ступені «проникнення»:

I-й – традиційні робочі місця, що в силу цифровізації економіки передбачають використання цифрових технологій, але в загальному можуть продовжувати існувати за їхньої відсутності;

II-й – інноваційні робочі місця (модернізовані – автоматизовані, комп'ютеризовані, роботизовані), що передбачають використання цифрових технологій та за їхньої відсутності не можуть продовжувати існувати;

III-й – повністю цифрові робочі місця, пов'язані з продукуванням, підтримкою та використанням цифрової продукції.

Вплив цифровізації на зайнятість населення є комплексним і багатогранним. В процесі аналізу нами виокремлено такі його головні наслідки:

1) щодо виникнення нових форм і видів зайнятості:

- поширення нестандартних форм зайнятості – неповної, тимчасової (у т.ч. випадкової – «casual work»), дистанційної, вторинної, зайнятості на платформах (коли працівник використовує певні платформи для доступу до організацій й надання послуг – «platform work»), мікропраці («microwork»), онлайн-волонтерства (наприклад, написання матеріалів для Вікіпедії, створення веб-сторінок та програмного забезпечення соціального призначення тощо), що для кожної людини створює можливості формування унікального інноваційного «портфеля зайнятості»;

- виникнення нового виду зайнятості – цифрової (за критерієм сфери) та нових професій з антагонізмом високого професіоналізму (програмісти, системні адміністратори, SEO-спеціалісти, веб-, гейм-дизайнери, розробники цифрових аватарів (у т.ч. двійників), фахівці з інформаційної безпеки, PPC-фахівці, інженери електроніки, фахівці з кібербезпеки та ін.) й аматорства (блогери, мотиватори, коучери);

- поширення самозайнятості на засадах фрілансерства, чому сприяє фрагментація цифровізації й можливості виконання вузьких завдань, зокрема у сферах програмування, торгівлі й маркетингової підтримки, креативу й мультимедіа, діловодства й ведення даних, професійних послуг, письменництва й перекладу (підхід до розподілу сфер за методикою ІЛО-2020, про яку мова буде йти нижче);

- актуалізація нових способів організації праці для цифрової зайнятості – коворкінг-центрів, бізнес-інкубаторів, ІТ-кластерів та ін.;

2) щодо нових можливостей залучення персоналу через:

- аутсорсинг, особливо в сфері ІТ, що дозволяє залучати додаткових виконавців завдань та забезпечувати їхню роботу й комунікації через цифрові технології незалежно від місця розташування;

- аутстафінг, що особливо поширено щодо послуг у сфері ІТ;

- крауд-технології, що завдяки використанню цифрових технологій дозволяють взаємодіяти з широким колом осіб;

- спеціальні онлайн-платформи – стартап-, краудфандингові, для фрілансерів тощо;

3) щодо кількісно-якісних змін зайнятості:

- зниження потреби в зайнятих, яких здатні замінити технології автоматизації, комп'ютеризації й роботизації (за оцінками Всесвітнього економічного форуму лише за період 2020-2025 років очікується вивільнення 85 млн працівників внаслідок зміни роботизованими системами, що складає 2,7 % від кількості зайнятих осіб у 2022 році [4]);

- зміна вимог до компетентностей зайнятих зі здатністю до неперервного навчання, освоєння новітніх технологій та ризиками цифрової ексклюзії в умовах надшвидких технологічних змін (за оцінками Всесвітнього економічного форуму за період 2020-2025 років очікується поява 97 млн нових робочих місць, які потребують працівників із навичками взаємодії з комп'ютерами й алгоритмами, що складає майже 3 % від усієї кількості зайнятих осіб у 2022 році [4]).

З дефініції цифровізації зайнятості, урахування її можливостей та викликів впливає розуміння складності та комплексності даного процесу – від використання цифрових технологій в організації праці та регулюванні ринку праці до створення повністю цифрових робочих місць та виникнення нового виду цифрової зайнятості з відповідними новими можливостями, наслідками та викликами (рис. 1).

Зміст схеми на рисунку 1 засвідчує важливість розгляду цифровізації зайнятості та її специфіки на рівні особистості, ринку праці, на рівні держави, що потребує окремих поглиблених досліджень з боку науковців для максимального використання інтелектуально-трудоного потенціалу зайнятого населення.



Рис. 1 – Можливості та виклики цифровізації зайнятості: інституційний розподіл

Джерело: складено авторами на основі узагальнення інформації за джерелом [2]

Цифрова зайнятість передбачає організацію соціально-трудоих відносин у сферах цифрової економіки. Мова йде про сфери ІТ – розробку й підтримку програмного забезпечення та веб-сайтів, хмарних, big-data технологій, технологій штучного інтелекту, машинного навчання, обробки природної мови, технології зв'язку, паралельних і квантових обчислень, фінансових технологій («fintech»), технологій проактивної безпеки та ін. Цифрова зайнятість відображає 3-й ступінь «проникнення» цифровізації. Поширення цифрової зайнятості призвело до формування цифрового ринку праці та окремих цифрових субкультур – блогерів, геймерів, форумів, онлайн-спільнот та ін. Можливості комерціалізації такої діяльності не слід недооцінювати, адже, для прикладу, блогерство може бути значно дохіднішою сферою діяльності, ніж зайнятість у сферах, що вимагають висококваліфікованої підготовки.

Пришвидшення цифровізації внаслідок COVID-2019 сфокусував увагу вчених на масштабах такого впливу. Проведено низку соціологічних обстежень. Одне з найавторитетніших, яким послуговується МОП, – дослідження міжнародної консалтингової компанії McKinsey&Company, що підтвердило наступне: пандемія стимулювала цифровізацію ланцюгів постачання на 3-4 роки наперед та, як результат, підвищила частку цифрових продуктів або продуктів з цифровою підтримкою («digitally-enabled products») на 7 років наперед [8].

Це приклад, як сформований потенціал може трансформуватись у реальні результати за наявності потужного стимулятора. Однак даний потенціал – *потенціал цифровізації економіки й зайнятості*, має формуватись щонайменше впродовж терміну підготовки фахівця вищої освіти, а за ідеальних умов – упродовж усієї тривалості навчання, починаючи з дошкільного рівня. Цей

аспект має враховувати Україна, перебуваючи в умовах невизначеності та серйозних безпекових загроз, щоб вже сьогодні розпочати процес удосконалення потенціалу цифровізації й переходу на стандарти цифрової економіки за взірцем держав ЄС та інших стратегічних міжнародних партнерів.

В Україні ситуація щодо аналізу цифрової зайнятості та інших нестандартних й дистанційних форм зайнятості є задовільною. Станом на лютий 2023 р. опублікований статистичний збірник «Ринок праці» з показниками лише до 2020 року: кількість сумісників, що дозволяє з'ясувати тенденції вторинної зайнятості; кількість осіб з вимушеною неповною зайнятістю (перебували у відпустках без збереження заробітної плати) чи були переведені на неповний робочий день з економічних причин, що дозволяє припускати потребу населення в пошуку інших видів зайнятості [9].

Показники зайнятості в ІТ доступні завдяки спеціальним дослідженням громадських об'єднань. Одним з таких є Асоціація ІТ Ukraine. За результатами, кількість зайнятих в ІТ коливалась у межах 272,9 тис. у 2015 р. – 289,0 тис. у 2021 р., в умовах війни (2022 р.) попередні оцінки кількості зайнятих сягають 329,2 тис. осіб; частка підприємств, у штаті яких перебував хоча б один ІТ-фахівець у 2021 р. досягла 21,7 % [10].

Вплив російсько-української війни на дистанційну зайнятість в Україні досліджував «Рейтинг». За результатами, понад 50 % втратили роботу, 21 % – працюють віддалено повністю чи частково [14]. Зазначені показники підтверджують, що в умовах війни близько 20 % з числа зайнятих працюють дистанційно, у тому числі в сфері ІТ.

Вирішення проблем з задовільним статистичним обліком й аналізом цифровізації зайнятості в Україні можна вирішити, враховуючи помітну активізацію реалізації державної політики в даній сфері, у тому числі через створення в 2018 році Координаційної ради з розвитку цифрової економіки при Міністерстві економіки України, в 2019 році – створення Міністерства цифрової трансформації України (на суб'єктивну думку авторів – одне з найбільш ефективних міністерств), прийняття в 2018 р. Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 рр., в 2021 р. – Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації. Останній норматив є вкрай важливим для підвищення цифрової грамотності населення України та формування креативного класу молоді, здатної прискорювати подальший розвиток цифрової економіки в Україні, яка прагне до вступу в ЄС.

Пандемія COVID-2019 обумовила внесення змін до трудового законодавства України та регламентування правових засад «дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу» [15]. Досвід зайнятості у період пандемії підготував ринок праці до нових викликів російсько-української війни та збереження економічної активності населення на можливому рівні.

Одним з потужних аргументів на користь цифровізації економіки й зайнятості населення є *євроінтеграція України*. Серед пріоритетів цифровізації ЄС до 2030 р., які є орієнтиром для України, ставляться завдання, що мають пряме відношення до сфери зайнятості. Мова йде про формування базових цифрових навичок для щонайменше 80 % населення, підтримку зайнятості в сфері ІТ з чисельністю фахівців у 20 млн осіб та їх гендерною конвергенцією, а також підтримку новаторів для збільшення їхньої кількості в статусі «EU Unicorns» (стартап-компанії, які в ході свого розвитку забезпечили вартість понад 1 млрд дол США) [20].

У той же час ЄС проводить ефективну політику видачі синіх карт і паспортів талантів у рамках вирішення власних демографічних проблем через залучення, як правило, обдарованої молоді, яких потребує економіка для стимулювання зеленого і цифрового переходу [21]. Політику ЄС має враховувати влада України для забезпечення циркулюючих міграцій та мотивації молоді до повернення з інших держав.

Виклики невизначеності й нестабільності в умовах російсько-української війни змушують до пошуку можливостей відновлення та *розвитку економіки України на засадах цифровізації* відповідно до кращих світових зразків. Вважаємо, що цифровізація економіки та зайнятості стане важливою передумовою успішного руху України в ЄС.

В основі такого розвитку, на наш погляд, має бути державна ініціатива «Industry 4.0», яка б враховувала досягнення четвертої промислової революції. Успішним прикладом такого досвіду є Німеччина, яка через об'єднання провідних компаній, науково-освітніх організацій країни поставила за мету до 2030 року створити ефективні цифрові екосистеми, що характеризуються гнучким виробництвом, діяльністю адаптованих підприємств (здатних адаптуватись до змін за рахунок модульної організації виробничих ліній), орієнтованими на клієнта рішеннями, оптимізованою логістикою завдяки смарт-організації, автоматизованим використанням даних та ресурсозберігаючою циркулярною економікою [22]. Акцент на підтримку цифровізації через промисловість («industry») зумовлений основною роллю галузі в даних процесах як більш стійкої, не такої вразливої до криз як сфера послуг. Саме промисловість має бути ядром цифровізації й концентрації висококваліфікованих фахівців з цифровими навичками.

Початок реалізації державної ініціативи можливий у час війни, адже досягнення цілей потребує сприятливих передумов. Етапи цифровізації економіки та зайнятості є такими, що забезпечують послідовність кроків та перспективи євроінтеграції України.

1-й етап, що забезпечить готовність економіки та суспільства України до «Industry 4.0», безумовно, освітній. У цьому проявляється значення особливої уваги до молоді, яка навчається, в здобутті нових цифрових навичок. На даному етапі необхідними є заходи:

- забезпечення загальної цифрової грамотності населення, що спричинить цифрову трансформацію бізнесу та її здатність використовувати цифрові технології, з окремою увагою до цифрових навичок молоді сільських територій;

- профільної підготовки фахівців, зокрема висококваліфікованих розробників програмного забезпечення, а також фахівців з цифровими навичками для галузей з найвищим потенціалом цифровізації (перелік галузей можна визначити на основі показників кількості зайнятих ІТ-фахівців, згідно яких в Україні такими є фармацевтика, наукові дослідження й розробки, туризм, хімічна промисловість, торгівля, металургія);

- підготовки кадрів з пріоритетом навичок і компетентностей – цифрових, підричних технологічних («disruptive», що здатні змінювати майбутнє, наприклад, ІТ-автоматизація, штучний інтелект, машинне навчання), а також особистих навичок стресостійкості, схильності до неперервного розвитку.

2-й етап має включати важливі організаційно-правові заходи, особливо що стосується статистичного обліку цифрової зайнятості населення, у т.ч. молоді. Організацію такого обліку треба здійснювати відповідних до міжнародних методик, зокрема з врахуванням підходів до розрахунку ІЛО-2020, що враховує цифрову зайнятість у розрізі сфер: програмування; торгівлі й маркетингової підтримки; креативу й мультимедіа; діловодства й ведення даних; професійних послуг; письменництва й перекладу. Також актуально впроваджувати методику розрахунку індексу цифровізації за методикою ЄС, що включає складову людського капіталу як відображення цифрових навичок населення.

3-й етап має включати заходи, спрямовані на підтримку цифрової зайнятості молоді та реалізацію інноваційних бізнес-проектів з потенціалом «Unicorns» та які здатні на перспективу продукувати DeepTech-технології. Стартап-активність в Україні показує високий потенціал її нарощування, який за умов цільової підтримки держави може дати кумулятивний ефект для економіки, підвищення добробуту населення та зниження еміграції молоді.

Висновки. Цифровізація економіки є визначальним трендом розвитку сучасної цивілізації. З одного боку, вона забезпечує подальший технологічний прогрес в умовах глобалізації, глобальні якісні зміни в економічному розвитку. З іншого боку, цифровізація підтримує фрагментацію різних процесів, що створює ризики деглобалізації. Так чи інакше цифровізація слугує орієнтиром для розвитку всіх провідних держав світу, хоча питання врегулювання даного процесу залишається відкритим.

Явище цифровізації зайнятості відображає процес активізації використання цифрових технологій у трудовій діяльності, що веде до поширення нестандартних і дистанційних форм зайнятості. З урахуванням руху України у напрямі ЄС розвиток цих тенденцій має перспективний характер. В ЄС нині активно розробляється політика регулювання цифровізації економіки й

зайнятості. Для України, навіть перебуваючи в умовах війни, це створює можливість одночасного переведення законодавства й стандартів зайнятості до європейських підходів із власним баченням цифрової зайнятості, враховуючи потужність сегменту зайнятості в ІТ.

Цифровізацію економіки та зайнятості слід розглядати в якості стратегічного орієнтиру повоєнного відновлення України та успішного її руху до ЄС. Основою для даного процесу має бути підтримка цифрової зайнятості населення, особливо молоді. Актуальним є обґрунтування державної ініціативи «Industry 4.0», для успішної реалізації якої в майбутньому мають створюватись сприятливі передумови щодо наявності: кадрів з достатніми цифровими компетентностями; чіткого організаційно-правового середовища цифрової зайнятості; ефективних заходів підтримки цифрового бізнесу й зайнятості молоді як рушія прогресивних змін та стратегічного ресурсу майбутнього України.

Реалізація розроблених пропозицій щодо розвитку цифрової зайнятості в Україні за умов цільової підтримки держави може дати кумулятивний ефект для економіки, підвищення добробуту населення та зниження еміграції молоді, прискорити рух країни у напрямі євроінтеграції. Тому в подальших дослідженнях буде більш детально розглянуто, які механізми стимулювання цифрової зайнятості молоді є актуальними для України та яка їхня роль для зниження еміграційних настроїв молоді в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Matthes M., Kunkel S. Structural change and digitalization in developing countries: conceptually linking the two transformations. *Technology in Society*. 2020. № 63. P. 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101428>
2. Charles L., Xia Sh., Coutts A. P. Digitalization and Employment. A Review / International Labour Organization, 2022. 58 p. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_854353.pdf
3. ILO Centenary Declaration for the Future of Work / International Labour Organization, 2019. 14 p. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_711674.pdf
4. The Future of Jobs. Report 2020 / World Economic Forum, 2020. 163 p. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
5. Kassi O., Lehdonvirta V. Online labour index: Measuring the online gig economy for policy and research. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018. Vol. 137. Pp. 241-248. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.07.056>
6. The Online Labour Index 2020 : Online Labour Observatory. URL: <http://onlinelabourobservatory.org/oli-demand/>
7. Digitalization level of the European Union in 2022, by country : Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1245595/eu-digitalization-level/>
8. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point – and transformed business forever. Survey, 2020 : McKinsey. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever>
9. Статистичний збірник «Праця України» : Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/11/Arch_pu_zb.htm
10. Do IT Like Ukraine / IT Ukraine Assotiation, 2022. URL: <https://itukraine.org.ua/files/reports/2022/DoITLikeUkraine2022.pdf>
11. Aleksynska M., Bastrakova A., Kharchenko N. Work on Digital Labour Platforms in Ukraine: Issues and Policy Perspectives. International Labour Organization, 2018. 64 p. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_635370.pdf
12. Зануда А., Ковалевська Є. Дистанційка по-українськи: як вона змінила роботу і що буде далі : BBC News Україна (28.04.2021). URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-56849251>

13. Робота і зайнятість в умовах пандемії COVID-19 (травень 2021р.) : Разумков Центр. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/roboata-i-zainiatist-v-umovakh-pandemii-covid19-traven-2021r>
14. П'ятнадцяте загальнонаціональне опитування. Україна під час війни. зайнятість і доходи (23-24 липня 2022) : Рейтинг. URL: https://ratinggroup.ua/research/ukraine/pyatnadcat_obschenaci_opros_ukraina_vo_vremya_voyny_zanyatost_i_dohody_23-24_iyulya_2022_goda.html
15. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу : Закон України № 1213-IX від 4.02.2021 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-20#Text>
16. Ignat V. Digitalization and the global technology trends. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2017. Vol. 227. P. 14–17. DOI: 10.1088/1757-899X/227/1/012062
17. Better working conditions for a stronger social Europe: harnessing the full benefits of digitalisation for the future of work. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. Brussels, 9.12.2021. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2021%3A761%3AFIN>
18. Report on fair working conditions, rights and social protection for platform workers – new forms of employment linked to digital development. European Parliament. 27.7.2021 (2019/2186(INI)). URL: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2021-0257_EN.html#_section1
19. Біль М. М., Махонюк О. В., Мульска О. П., Бараняк І. Є., Карп'як М. О. Міграційна мобільність молоді: результати соціологічного дослідження та нові виклики в умовах війни: електрон. науково-аналітична доповідь / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». Львів, 2022. 72 с.
20. Europe's Digital Decade: digital targets for 2030. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en
21. Skills and Talent. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/promoting-our-european-way-life/new-pact-migration-and-asylum/skills-and-talent_en
22. Was ist Industrie 4.0? Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. URL: <https://www.plattform-i40.de/IP/Navigation/DE/Industrie40/WasIndustrie40/was-ist-industrie-40.html>

References

1. Matthes, M. & Kunkel, S. (2020). Structural change and digitalization in developing countries: conceptually linking the two transformations. *Technology in Society*, 63, 1-13 [in English].
2. Charles, L., Xia, Sh. & Coutts, A.P. (2022). *Digitalization and Employment. A Review*. International Labour Organization. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_854353.pdf [in English].
3. *ILO Centenary Declaration for the Future of Work* (2019). International Labour Organization. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_711674.pdf [in English].
4. *The Future of Jobs. Report 2020* (2020). World Economic Forum. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf [in English].
5. Kässi, O. & Lehdonvirta, V. (2018). Online labour index: Measuring the online gig economy for policy and research. *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 241-248 [in English].
6. The Online Labour Index 2020 (2021). Online Labour Observatory. Retrieved from <http://onlinelabourobservatory.org/oli-demand/> [in English].
7. Digitalization level of the European Union in 2022, by country. Statista. Retrieved from <https://www.statista.com/statistics/1245595/eu-digitalization-level/> [in English].
8. *How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point – and transformed business forever. Survey* (2020). McKinsey. Retrieved from

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever> [in English].

9. State Statistics Service of Ukraine (2022). Statistical collection "Labor of Ukraine". Retrieved from https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/11/Arch_pu_zb.htm [in Ukrainian].

10. *Do IT Like Ukraine* (2020). IT Ukraine Assotiation. Retrieved from <https://itukraine.org.ua/files/reports/2022/DoITLikeUkraine2022.pdf> [in English].

11. Aleksynska, M., Bastrakova, A. & Kharchenko N. (2018). *Work on Digital Labour Platforms in Ukraine: Issues and Policy Perspectives*. International Labour Organization. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_635370.pdf [in English].

12. Zanuda, A. & Kovalevska Ye. (2021). Dystantsiika po-ukrainsky: yak vona zminyla robotu i shcho bude dali [Ukrainian telecommuter: how she changed her job and what will happen next]. BBC News Ukraine. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-56849251> [in Ukrainian].

13. Robota i zainiatist v umovakh pandemii COVID-19 (2021). [Work and employment in the conditions of the COVID-19 pandemic]. Razumkov Center. Retrieved from <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/robota-i-zainiatist-v-umovakh-pandemii-covid19-traven-2021r> [in Ukrainian].

14. Piatnadtsiate zahalnonatsionalne opytuvannia. Ukraina pid chas viiny. zainiatist i dokhody (2020) [Fifteenth national survey. Ukraine during the war. employment and income]. Reitynh. Retrieved from https://ratinggroup.ua/research/ukraine/pyatnadcat_obschenaci_opros_ukraina_vo_vremya_voyny_zanyato_st_i_dohody_23-24_iyulya_2022_goda.html [in Ukrainian].

15. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo udoskonalennia pravovoho rehuliuвання dystantsiinoi, nadomnoi roboty ta roboty iz zastosuvanniam hnuchkoho rezhymu robochoho chasu [On amendments to some legislative acts of Ukraine regarding the improvement of legal regulation of remote, home work and work with flexible working hours: Law of Ukraine]. Zakon Ukrainy № 1213-IX 4.02.2021. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-20#Text> [in Ukrainian].

16. Ignat V. Digitalization and the global technology trends. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2017. Vol. 227. P. 14–17. DOI: 10.1088/1757-899X/227/1/012062 [in English].

17. Better working conditions for a stronger social Europe: harnessing the full benefits of digitalisation for the future of work. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. Brussels, 9.12.2021. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2021%3A761%3AFIN> [in English].

18. Report on fair working conditions, rights and social protection for platform workers – new forms of employment linked to digital development. European Parliament. 27.7.2021 (2019/2186(INI)). Retrieved from https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2021-0257_EN.html#_section1 [in English].

19. Bil, M.M., Makhoniuk, O.V., Mulska, O.P., Baraniak, I.Ye. & Karpiak, M.O. (2022). Mihnatsiina mobilnist molodi: rezultaty sotsiologichnoho doslidzhennia ta novi vyklyky v umovakh viiny: elektron. naukovo-analitychna dopovid [Migration mobility of youth: results of a sociological study and new challenges in the conditions of war]. DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy», Lviv [in Ukrainian].

20. Europe's Digital Decade: digital targets for 2030. European commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en [in English].

21. Skills and Talent. European commission. Retrieved from https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/promoting-our-european-way-life/new-pact-migration-and-asylum/skills-and-talent_en [in English].

22. Was ist Industrie 4.0? Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. Retrieved from <https://www.plattform-i40.de/IP/Navigation/DE/Industrie40/WasIndustrie40/was-ist-industrie-40.html> [in English].

SEMYKINA Maryna

Doctor of Economics, Professor,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine

KOSTYSHYNA Anna

Assistant,
Poltava University of Economics and Trade,
Poltava, Ukraine

SAVELENKO Hryhorii

PhD in Technical Sciences, Associate Professor,
Central Ukrainian National Technical University,
Kropyvnytskyi, Ukraine

DIGITALIZATION OF ECONOMY AND EMPLOYMENT IN THE CONDITIONS OF UKRAINE'S MOVEMENT TO THE EU

Introduction. Digitalization of economy is one of the defining trends of civilizational development, which has a direct impact on the entire sphere of social life, in particular, the employment of population. The research of these processes, search for new opportunities and prospects for the development of the employment sector under the influence of digitalization of the economy may be significantly updated under the conditions of Ukraine's movement towards the EU.

Purpose. The purpose of the article is to determine the features of the processes of digitalization of the economy and employment and to substantiate the possibilities of supporting the digitalization of employment in Ukraine in the interests of active use of the state's intellectual and labor potential at the stage of European integration.

Results. The article reveals the essence of the digitalization of the economy, which allowed to reveal the peculiarities of this process, which leads to the transformation of employment. The content of digitalization of employment, its challenges, opportunities and consequences are defined, in particular from the point of view of the emergence of new types and forms of employment (casual, remote, platform, micro-work, online volunteering, etc.), among which digital employment is dynamically developing. Attention is focused on the spread of digital employment among young people as the main progressive and knowledge-oriented social group. The global trends of digitalization of the economy and employment are analyzed with an emphasis on EU countries, which makes it possible to justify the strategic direction of the post-war recovery of Ukraine based on the digital economy. It is proposed to intensify stimulation of the digitalization of employment within the framework of the implementation of the state initiative "Industry 4.0" in the context of Ukraine's movement to the EU.

Originality. There are urgent actions which have been defined to create favorable conditions for digital transformations in the employment sector due to the tasks of the post-war recovery of Ukraine and the successful movement towards European integration. The main idea is to support youths: personnel training with sufficient digital competences; creation of organizational and legal environment for digital employment; support of digital business and youths' employment as a strategic capital of Ukraine's future.

Conclusion. Digitalization of economy and employment should be considered as a strategic reference point for the post-war recovery of Ukraine and its successful movement towards the EU. The basis of this process should be the support of digital employment of the population, especially young people. The implementation of the developed proposals for the development of digital employment in Ukraine under the conditions of targeted state support can have a cumulative effect on the economy, increase the welfare of population and reduce the emigration of young people, accelerate the country's movement towards European integration.

Keywords: digitalization of the economy, digital employment, remote employment, Industry 4.0, digital transformation, digital business, youths.

Одержано редакцією: 18.09.2022
Прийнято до публікації: 21.11.2022

УДК 339.9:330.1

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-23-31>

ПАВЛЮК Анатолій Анатолійович

аспірант,

Черкаський національний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-5101-4280>

apavluk9@gmail.com

ПІСЕЦЬКА Тетяна Вікторівна

аспірантка,

Черкаський національний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4605-2880>

loist@ukr.net

ЗМІСТ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТА ЙОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ЕКОНОМІЧНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

Глобальна нестабільність і загрози територіальної цілісності України зумовлюють актуальність дослідження проблеми міжнародного співробітництва та його потенціалу, особливо в контексті забезпечення мирного співіснування держав, розвитку економічних відносин для підтримки прогресу людської цивілізації. У статті визначено зміст міжнародного співробітництва, його головні ознаки й виклики у різних сферах. Охарактеризовано основні сфери та види міжнародного співробітництва, визначено його механізми. Обґрунтовано теоретико-методичні засади дослідження потенціалу міжнародного співробітництва та можливі шляхи його покращення на стадії розвитку. Удосконалено понятійно-термінологічний апарат дослідження міжнародного співробітництва з визначенням його ознак (викликів), принципів, видів, сфер та механізмів здійснення. Сформульовано дефініцію потенціалу міжнародного співробітництва як здатності держави, її інституційних та інтеграційних представників мобілізувати й залучати ресурси до системи міжнародних зв'язків і контактів для вирішення спільних проблем та виконання поставлених завдань розвитку. Запропоновано індикатори дослідження потенціалу міжнародного співробітництва та шляхи його розвитку, що дає змогу поєднувати різні механізми на шляху здобуття економічної сили держави в глобальному просторі.

Ключові слова: міжнародне співробітництво, сфери міжнародного співробітництва, міжнародне економічне співробітництво, світова економіка, потенціал міжнародного співробітництва, глобальні цілі.

Постановка проблеми. Сучасний світ розвивається за траєкторією незворотної глобалізації. Хоча стають популярними ідеї глокалізації та піднімається питання ризиків деглобалізації, різні форми й способи співробітництва держав підтверджують їхню ефективність та переваги. Виклики пандемії COVID-2019 ще більше підвищили роль міжнародного співробітництва. 2022 рік після широкомасштабного російського вторгнення в Україну та загострення інших міжнародних конфліктів (Китай-Тайвань, Ізраїль-Іран, Азербайджан-росія-Вірменія, росія-Молдова, Турція-росія-Сирія тощо) ще більше довели потребу для кожної держави наявності сильних і надійних міжнародних партнерів, необхідності об'єднання їхніх зусиль з метою захисту цінностей суверенітету, демократії та свободи.

Теорії міжнародного співробітництва розвиваються понад століття та потребують постійних досліджень. Особливо актуальними такі дослідження стають для України, яка зіткнулася з серйозними загрозами зовнішньої агресії. Відтак системне й ефективне міжнародне співробітництво України має базуватися на розумінні теоретичних засад його організації, механізмів здійснення та сфер взаємодії. Для України стає актуальним вивчення такого поняття,

як «потенціал міжнародного співробітництва», яке слабо розкрито в економічних дослідженнях українських науковців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для отримання результатів досліджень авторами опрацьовано вітчизняні джерела, що підтвердило відсутність праць щодо змісту потенціалу міжнародного співробітництва. Разом із тим, важливі результати в теорії і практиці міжнародного співробітництва отримані з досліджень таких українських авторів, як: Кравченко Н.В. [5], Месхія О.Н. [4], Седляр Ю.О. [5] (концептуальні засади співробітництва); Булюк О. В. [10], Вірковська А.А. [9], Заблоцька Р.О. [12], Найдюк А.С. [11], Філіпенко А.С. [12], Чугасв О.А. [14], Шнирков О.І. [12] (економічна сфера співробітництва); Ключник А.В. [1], Полівода К. І. [1] (регіональний вимір співробітництва); Удовицька Є.А. [2] (галузеві особливості співробітництва); Яременко О.Ф. [3] (особливості транскордонного співробітництва). Також враховані результати досліджень іноземних авторів: Себастьян П. [6] (вплив співробітництва на розвиток), Еббот К.В., Дункан С. [13] (типові моделі співробітництва). Для визначення правових засад і цілей міжнародного співробітництва враховано положення вітчизняного [8] і міжнародного права [7].

Вказані дослідження формують теоретико-правову основу дослідження міжнародного співробітництва та дозволяють перейти до розуміння його потенціалу, доповнити таке розуміння висновками щодо сфер та механізмів співробітництва. Проте існує необхідність розвитку фахової дискусії щодо з'ясування змісту міжнародного співробітництва та його потенціалу, що має практичне значення для обґрунтування можливостей його організації та шляхів розвитку для України й українського суспільства.

Метою статті є поглиблення теоретичних засад дослідження потенціалу міжнародного співробітництва для розуміння можливостей його формування, нагромадження і розвитку. Завдання статті: 1) визначити зміст міжнародного співробітництва, його головні ознаки й виклики у різних сферах; 2) охарактеризувати механізми міжнародного співробітництва; 3) обґрунтувати теоретико-методичні засади дослідження потенціалу міжнародного співробітництва та можливі шляхи його вдосконалення на стадії розвитку.

Викладення основного матеріалу дослідження. Міжнародне співробітництво як результат і причина глобалізації є доказом переваг взаємодії та об'єднання зусиль різних учасників. Сам термін «співробітництво» означає спільну діяльність для виконання поставленої мети. Пов'язаними зі співробітництвом термінами є партнерство (наприклад, стратегічне), союзництво, допомога, підтримка, діалог, координація (дій). Допомога й підтримка у практиці співробітництва, як правило, є технічною, що передбачає надання фінансових та інших ресурсів.

Співробітництво як багатогранний процес може набувати різних видів і форм, через що потрібно розуміти його відмінність від партнерства. Партнерство – це теж співробітництво, однак на постійній основі з чітко визначеною метою. «Співробітництво» є більш загальним поняттям.

Співробітництво за участі різних держав та їхніх представників є міжнародним.

Огляд літературних джерел дав змогу зробити певні акценти у визначенні змісту міжнародного співробітництва:

- міжнародне співробітництво має сприяти розвитку територій учасників завдяки активізації й залученню потенціалу [1, с. 16];

- міжнародне співробітництво має бути спрямованим на розвиток і покращення – підприємництва, ринків праці, добробуту населення, рівня економічного розвитку держави з можливістю її переходу від інертного промислового розвитку до інноваційного, від сировинної економіки до інтелектуальної [2, с. 38];

- в основі міжнародного співробітництва мають бути зв'язки та договірні відносини, побудовані на повазі до міжнародних зобов'язань і норм національних законодавств [3, с. 225];

- міжнародне співробітництво має підтримувати міжнародний правопорядок на основі укріплення міжнародних зобов'язань та сприяти мирному співіснуванню держав [4, с. 106].

У теорії міжнародного співробітництва його розуміння варіюється від основи і гаранта безпеки та стабільності (науковий напрям політичного реалізму) до елемента світового політичного й економічного простору, що постійно змінюється (напрямок лібералізму) [5, с. 75].

Хоча актуальним виміром досліджень міжнародного співробітництва є держава (міждержавне співробітництво), це процес, який виникає й на інших рівнях. Тому в його зміст слід вкладати ширше розуміння: *міжнародне співробітництво* є процесом функціонування системи відносин між представниками різних держав або їх об'єднаннями з метою вирішення спільних проблем та поєднання ресурсів для виконання поставлених завдань розвитку.

В основі дефініції міжнародного співробітництва – виникнення відносин. *Учасниками* таких відносин можуть бути:

- держава в особі органів державної влади;
- суспільство в особі громадських об'єднань, глобальних мереж людей і організацій;
- бізнес в особі суб'єктів підприємництва та їх об'єднань;
- наука й освіта в особі закладів освіти, наукових інститутів та їх об'єднань;
- населення в особі окремих осіб, домогосподарств на основі особистих контактів та через посередників.

У дефініцію міжнародного співробітництва закладено дві головні причини його здійснення:

- вирішення спільних проблем – економічних, екологічних, безпекових, геополітичних (здатність протистояти в глобальній конкуренції), соціальних (міграція, добробут), пов'язаних зі злочинністю тощо;

- виконання завдань розвитку: а) у випадку «звуженого» міжнародного співробітництва за участі декількох держав – поєднання зусиль і ресурсів у високотехнологічних галузях (наприклад, аерокосмічній, інформаційних технологій тощо), з метою створення кращих умов дифузії знань та інформації; б) у випадку «розширеного» міжнародного співробітництва – спрямування глобальних колективних дій на створення й доступність глобальних суспільних благ («global public goods» [6, с. 2]).

Виникненню міжнародного співробітництва сприяли, найперше, глобалізація і технологічний розвиток, що забезпечили можливості постійних комунікацій та мобільності, а також загострення низки *глобальних проблем*. Для їхнього вирішення на міжнародному рівні визначаються основні цілі як основа для розробки спеціальних програм та застосування інших механізмів.

До 2015 року такими цілями були Цілі Розвитку Тисячоліття, а до 2030 року – Цілі Сталого Розвитку, які окреслюють головні проблеми сучасного світу: бідність; голод та непродуктивне сільське господарство; погане здоров'я і низький добробут населення; низька якість освіти; гендерна нерівність; неякісна вода і неналежні санітарні умови; енергозатратність; порушення стандартів праці та недостатнє економічне зростання; неефективні промисловість, інфраструктура та інновації; нерівність доходів населення; неефективний розвиток міст і громад; безвідповідальне споживання і виробництво; зміни клімату; забруднення морів; порушення екосистем суші; загрози миру й справедливості при слабких інститутах; неефективний сталий розвиток на засадах партнерства [7].

Наведений перелік проблем підтверджує, що окремі держави не можуть їх вирішити самостійно. Для цього потрібно об'єднувати ресурси, адже інтересом кожної держави є покращення планетарних умов для подальшого прогресу людської цивілізації.

Таким чином, міжнародне співробітництво може ставити за мету вирішення локальних проблем, а може їх визначати в глобальному контексті, як це було здійснено на рівні ООН.

Міжнародне співробітництво – прогресивний процес, якщо він побудований на певних *принципах* – добровільності, прозорості, відкритості, професіоналізму, обґрунтованості, поваги до територіального суверенітету інших держав, відповідальності (за порушення домовленостей, зазвичай у вигляді договірних санкцій). В іншому разі міжнародне співробітництво може бути способом *прихованої анексії* та передумовою явної військової інтервенції.

У табл. 1. наведено авторське узагальнення головних ознак міжнародного співробітництва та викликів, які можуть виникнути у різних його сферах.

Таблиця 1 – Ознаки та виклики міжнародного співробітництва

Ознаки	Виклики
Наявність учасників з різних держав	Ресурсні, ментальні, поведінкові та інші відмінності
Об'єднання ресурсів для вирішення спільних проблем та виконання спільних завдань	Справедливий розподіл залучених ресурсів і вигод
Зростання взаємозв'язків між державами	Зростання взаємозалежності між державами
Інтернаціоналізація бізнесу й виробництва (надання послуг)	Монополізація ринку
Формування міжнародної політики та механізмів регулювання у сфері співробітництва (міжнародне право, стандарти тощо)	Складність контролю, оскільки багато норм є рекомендаціями та які важко оскаржити в судовому порядку
Посилення ролі міжнародних інститутів як регуляторів розвитку (міжнародних організацій, інститутів інтеграційних об'єднань, міжнародних судових органів тощо)	Формування світового уряду з ризиками неврахування національних інтересів
Виникнення зовнішньої діяльності держави і регіонів (зовнішньоекономічної, зовнішньоторговельної, геополітичної тощо)	Прагнення анексії (явної, прихованої) територій інших держав

Джерело: сформовано авторами.

Міжнародне співробітництво, як багатогранний процес, передбачає відносини в різних сферах, що, своєю чергою, веде до виникнення різних видів співробітництва:

1) економічна сфера – міжнародне економічне співробітництво: торгівля (експорт, імпорт); виробництво; інвестиції; валютні закупівлі; діяльність в окремих видах економічної діяльності та з утворення міжгалузевих об'єднань;

2) політична сфера – міжнародне політичне співробітництво: перетин державного кордону (митний режим); міграційні процеси; органи для вирішення спільних проблем; регіональні й територіальні форми співробітництва (транскордонне, між громадами різних держав, створення спеціальних територій з особливим режимом оподаткування та пріоритетами розвитку (наприклад, єврорегіонів)); дипломатія;

3) сфера розвитку інфраструктури – міжнародне інфраструктурне співробітництво: транспортна інфраструктура для мобільності людей і торгівлі; фінансова інфраструктура для мобільності капіталів (грошових переказів); інфраструктура інноваційної діяльності (наприклад, Великий адронний колайдер); інфраструктура переміщень населення (наприклад, заклади тимчасового перебування біженців);

4) сфера науки й освіти – міжнародне науково-освітнє співробітництво: академічна і професійна мобільність; нострифікація документів про освіту; науково-освітня діяльність;

5) сфера охорони здоров'я – міжнародне медичне співробітництво: академічна і професійна мобільність (обмін кадрами); дослідження та розробки, особливо щодо вирішення епідеміологічних проблем;

6) сфера культури – міжнародне культурне співробітництво: культурний обмін; збереження історико-культурної спадщини; виховання молоді; зв'язки з діаспорою; збереження поліетнічного середовища і корінних народів;

7) сфера спорту – міжнародне спортивне співробітництво: змагання (олімпіади, чемпіонати тощо); стандарти фізичної культури і спорту; спортивні рухи; федерації;

8) сфера безпеки й оборони – міжнародне безпекове співробітництво: навчання; розробки; органи для вирішення спільних проблем; миротворчі операції; військова й гуманітарна допомога; боротьба з міжнародною злочинністю і торгівлею людьми;

9) сфера екології – міжнародне екологічне співробітництво: природоохоронні заходи, зниження забруднення довкілля, декарбонізація; зелена енергетика; озеленення; зелені інновації;

10) сфера інновацій – міжнародне інноваційне співробітництво: технологічні розробки; обмін знаннями, дифузія знань.

Враховуючи сфери й види міжнародного співробітництва, визначимо його основні *механізми*:

- правові механізми: документи міжнародного права (декларації, конвенції, хартії, концепції, стратегії, цілі тощо); міжнародні договори й угоди (дво- і багатосторонні), рекомендаційні документи (рекомендації, висновки, методики тощо), національні та регіональні нормативи щодо розвитку міжнародного співробітництва (наприклад, в Україні – конституційна засади зовнішньополітичної діяльності (стаття 18 Конституції – національні інтереси, мирне і взаємовигідне співробітництво з дотриманням норм міжнародного права [8]), обласні програми розвитку міжнародного співробітництва тощо);

- адміністративні механізми: рішення, дозволи, ліцензії, норми (особливо екологічні), квоти (наприклад, міграційні, торгівельні, квоти на викиди парникових газів), санкції (за порушення міжнародних норм), прийняті учасниками співробітництва;

- організаційні механізми: заходи (з'їзди, форуми, саміти, конференції, круглі столи тощо) в усіх сферах співробітництва, переговори;

- інституційні механізми: владні – спеціальні органи, дипломатичні установи, міжнародні організації; партнерські (міста-побратими); підприємницькі – міжнародні компанії (ТНК, спільні підприємства), кластери, індустриальні парки й інші форми об'єднань; громадський сектор міжнародного розвитку (організації, які працюють на грантовій основі, у сферах соціального захисту), глобальні мережі людей та організацій (наприклад, Ініціатива «Хартія Землі»);

- інтеграційні механізми: створення інтеграційних об'єднань держав – об'єднань союзників і коаліцій, альянсів, блоків, економічних і політичних союзів (приклад – ЄС);

- фінансові механізми: погодження мит, цін; спільна валюта;

- економічні механізми: конкурси, програми, гранти на проєкти комерційного характеру; міжнародний бізнес (інвестиції, франчайзинг, ліцензування, експорт/імпорт тощо);

- соціальні механізми: конкурси, програми, гранти на проєкти соціального характеру; норми соціального захисту, інтеграції мігрантів і біженців, соціальні інвестиції.

Одним із найпоширеніших видів міжнародного співробітництва є міжнародне економічне співробітництво. Його результатом є формування й розвиток *світової економіки* (світового господарства). Світова економіка є глобальним економічним простором, який характеризується інтернаціоналізацією бізнесу та виробництва, формуванням розвиненої системи економічних відносин, міжнародних регуляторів господарських і торговельних обмінів [9, с. 41].

У ході розвитку світової економіки формується *світовий ринок*, який є механізмом обміну (здебільшого торгівлі) різними благами між державами, їх інституційними чи інтеграційними представниками, що закладає між ними економічні відносини. Складність світового ринку потребує його аналізу за територіальною і функціональною структурами [10, с. 285].

Окрім розвитку світової економіки й світового ринку, однією із визначальних передумов і наслідків міжнародного економічного співробітництва є *міжнародний поділ праці*. Він передбачає спеціалізацію держав, їх інтеграційних та інституційних представників у виробництві певної продукції (залежно від природного й людського потенціалу, географічного розташування, виробничих традицій тощо), її обміні разом з іншими результатами діяльності [11, с. 214].

Розширення міжнародного виробництва, торгівлі, інвестицій і відносин в інших сферах призвели до виникнення *глобальних ланцюгів створення вартості*, коли різні етапи виробничого процесу перебувають на територіях різних держав. Для національної економіки участь у глобальних ланцюгах породжує феномен, коли експорт може включати одночасно імпорту і внутрішню складові створення доданої вартості [12, с. 391].

Характерною ознакою міжнародного економічного співробітництва є *ступінь інтеграції*. У теорії міжнародної економіки класичним є приклад, коли виділяють 5 ступенів (етапів) – (1) зону вільної торгівлі, (2) митний союз, (3) спільний ринок, (4) економічний союз та (5) повну економічну інтеграцію.

Розуміння змісту, сфер, видів і механізмів міжнародного співробітництва дозволяє перейти до розгляду його потенціалу. *Потенціал міжнародного співробітництва* – це здатність держави, її інституційних та інтеграційних представників мобілізувати й залучати ресурси до системи міжнародних зв'язків і контактів для вирішення спільних проблем та виконання поставлених завдань розвитку. Потенціал міжнародного співробітництва залежить від ступеня інтеграції держави в глобальний простір та набутого досвіду зв'язків і контактів з іншими державами.

Для розуміння потенціалу міжнародного співробітництва слід враховувати певні *індикатори* (показники оцінювання) – глибини (кількість учасників зв'язків і контактів), інтенсивності (відносна частота зв'язків і контактів), динаміки (тенденції зростання кількості зв'язків і контактів у кількісному, вартісному, якісному (результати) вираженнях); рівня (певний інтегральний показник).

Оскільки термін «потенціал» дозволяє розглядати різні етапи (стадії) його формування, використання, розвитку, такий підхід доцільно застосовувати і для дослідження потенціалу міжнародного співробітництва:

1) формування потенціалу міжнародного співробітництва:

- нагромадження – набуття досвіду;

- відновлення – у випадку зміни учасників, з метою вирішення конфлікту з приведенням до попереднього рівня співробітництва;

- мобілізація – перегляд ресурсів, які можуть бути залучені;

2) використання потенціалу міжнародного співробітництва:

- реалізація – залучення ресурсів з оцінкою їхньої ефективності;

- стабілізація – використання ресурсів на певному рівні, що приносить очікувані результати;

3) розвиток потенціалу міжнародного співробітництва:

- активізація – більш активне залучення різних видів ресурсів, інституційних та інтеграційних представників-учасників;

- ефективізація – більш ефективне залучення різних видів ресурсів, інституційних й інтеграційних представників-учасників з оцінкою результатів, можливостей нагромадження ресурсів та розвитку інституційного середовища.

Формування потенціалу міжнародного співробітництва має базуватися на розумінні національної стратегії розвитку. У зарубіжних дослідженнях розроблені певні моделі розширення участі в міжнародному співробітництві. Для прикладу, держава може обрати модель «Framework Convention Pathway» (приєднання до рамкових конвенцій), «Soft Law Pathway» (ратифікація норм міжнародного права рекомендаційного («м'якого») характеру), «Plurilateral Pathway» (багатостороннє розширення, що практикує ЄС з поступовим долученням нових учасників, які здатні відповідати і прагнути досягнути певних стандартів, що є безумовними до виконання постійними учасниками) [13].

Держава у міжнародному співробітництві може застосовувати різні моделі, поєднувати різні сфери та механізми. Необхідно визначити, які можуть бути *шляхи розвитку потенціалу міжнародного співробітництва*, щоб воно було максимально ефективним для держави та її суспільства [14, с. 30]:

- диверсифікація сфер співробітництва;

- залучення нових учасників співробітництва – наприклад, громадських організацій, адже сьогодні активно розвивається громадський сектор міжнародного співробітництва, який фактично стає визначальним для його розвитку;

- комплексне співробітництво через інтеграційні механізми;

- перехід до наступного ступеня економічної інтеграції.

Результатом розвитку потенціалу міжнародного співробітництва має бути підвищення *економічної сили* держави на глобальному рівні. Така сила означає здатність держави бути впливовим суб'єктом міжнародних відносин через володіння значними ресурсами (фінансовими, технологічними, людськими).

Висновки. Отже, міжнародне співробітництво є складним і багатогранним процесом, що передбачає функціонування системи відносин між представниками різних держав або їх об'єднаннями з метою вирішення спільних проблем та поєднання ресурсів для виконання поставлених завдань розвитку. Серед принципів міжнародного співробітництва – добровільність, прозорість, відкритість, професіоналізм, обґрунтованість, відповідальність і повага до територіального суверенітету інших держав. Дотримання останнього принципу стало особливо актуальним для України, загостривши роль міжнародного співробітництва в забезпеченні мирного співіснування держав.

Міжнародне співробітництво може здійснюватися в різних сферах – економіки, політики, інфраструктури, науки й освіти, охорони здоров'я, культури, спорту, безпеки й оборони, екології, інновацій. Здійснення міжнародного співробітництва передбачає застосування численних механізмів, які варто поєднувати за групами правових, адміністративних, організаційних, інституційних, інтеграційних, фінансових, економічних і соціальних.

Численні переваги міжнародного співробітництва для кожної держави піднімають питання дослідження його потенціалу як здатності держави, її інституційних та інтеграційних представників мобілізувати й залучати ресурси до системи міжнародних зв'язків і контактів для вирішення спільних проблем та виконання поставлених завдань розвитку. Потенціал міжнародного співробітництва дозволяє розуміти його глибину, інтенсивність, динаміку та рівень, визначати пріоритети покращення на етапах формування, використання і розвитку.

Розуміння засадничих принципів міжнародного співробітництва і його потенціалу є вкрай важливими для України в умовах неефективності сформованої архітектури світової безпеки. В основі ефективної системи міжнародного співробітництва мають бути сильні інститути. Тому в наступних публікаціях авторів планується дослідити інституційне середовище міжнародного співробітництва, особливості його розвитку щодо співробітництва в економічній сфері та участі України в глобальній системі інституційних взаємовідносин.

Список використаних джерел

1. Ключник А. В., Полівода К. І. Роль міжнародного співробітництва в розвитку регіонів України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 4(36). С. 13-17.
2. Удовичка Є. А. Міжнародне співробітництво в аерокосмічній сфері. *Науковий огляд*. 2017. № 5(37). С. 38-47.
3. Яременко О. Ф. Транскордонне співробітництво як напрям сучасної зовнішньоекономічної політики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №1. С. 225-231.
4. Месхія О. Н. Принцип міжнародного співробітництва як основа мирного співіснування держав. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2014. № 4. С. 105-110.
5. Седляр Ю. О., Кравченко Н. В. Міждержавне співробітництво: концептуальні засади дослідження та підходи до класифікації. *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*. 2017. Вип. 3. С. 72-76.
6. Sebastian P. International Cooperation and Development: A Conceptual Overview. *German Development Institute/Deutsches Institut für Entwicklungspolitik Discussion Paper*. 2014. № 13. 40 p. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2430206> (Дата звернення: 12.08.2022).
7. The Global Goals. URL: <https://www.globalgoals.org/goals/> (Дата звернення: 12.08.2022).
8. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 року № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Дата звернення: 12.08.2022).
9. Вірковська А. А. Міжнародне співробітництво як основа зовнішньоторговельної діяльності країни. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 3(32). С. 41-45.
10. Булюк О. В. Деякі особливості та тенденції розвитку сучасного світового ринку. *Таврійський науковий вісник. Економічні науки*. 2013. № 84. С. 285-290.
11. Найдюк А. С. Міжнародний поділ праці в системі ефективної зайнятості населення України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 4, т. 2. С. 214-217.
12. Шнирков О. І. (ред.), Філіпенко А. С., Заблоцька Р. О. та ін. *Розвиток новітніх форм міжнародної економічної інтеграції на початку XXI століття*: монографія. К.: ВПЦ «Київський університет», 2016. 415 с.

13. Abbott K. W., Duncan S. Pathways to International Cooperation. *The impact of international law on international cooperation: theoretical perspectives*. 2004. 35 p. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=730908 (Дата звернення: 12.08.2022).
14. Чугаєв О. А. Глобальні виміри економічної сили країни: монографія. К.: ВПЦ «Київський університет», 2017. 495 с.

References

1. Kliuchnyk, A. & Polivoda, K. (2016). Rol mizhnarodnoho spivrobitnytstva v rozvytku rehioniv Ukrainy [The role of international cooperation in the development regions of Ukraine]. *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 4(36), 13-17 (in Ukr.).
2. Udovyt'ska, Ye. A. (2017). Mizhnarodne spivrobitnytstvo v aerokosmichnii sferi [International cooperation in the aerospace sphere]. *Naukovyi ohliad*, 5(37), 38-47 (in Ukr.).
3. Yaremenko, O. F. (2018). Transkordonne spivrobitnytstvo yak napriam suchasnoi zovnishnoekonomichnoi polityky [Cross-border cooperation as a direction of modern foreign economic policy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 1, 225-231 (in Ukr.).
4. Meskhiia, O. N. (2014). Pryntsyp mizhnarodnoho spivrobitnytstva yak osnova myrnoho spivisnuvannia derzhav [Principle of international cooperation as basis of peaceful coexistence of states]. *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*, 4, 105-110 (in Ukr.).
5. Sedliar, Yu. O. & Kravchenko, N. V. (2017). Mizhderzhavne spivrobitnytstvo: kontseptualni zasady doslidzhennia ta pidkhody do klasyfikatsii [Interstate cooperation: conceptual foundations of research and approaches to classification]. *S.P.A.C.E. Society, Politics, Administration in Central Europe*, 3, 72-76 (in Ukr.).
6. Sebastian, P. (2014). International Cooperation and Development: A Conceptual Overview. *German Development Institute/Deutsches Institut für Entwicklungspolitik Discussion Paper*, 13.
7. The Global Goals. Retrieved from: <https://www.globalgoals.org/goals/> (Accessed: 12.08.2022).
8. Constitution of Ukraine: Law of Ukraine 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (Accessed: 12.08.2022).
9. Virkovska, A. A. (2011). Mizhnarodne spivrobitnytstvo yak osnova zovnishnotorhovelnoi diialnosti krainy [International cooperation as basis of foreign trade activity of country]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 3(32), 41-45 (in Ukr.).
10. Buliuk, O. V. (2013). Deiaki osoblyvosti ta tendentsii rozvytku suchasnoho svitovoho rynku [Some features and trends of development of modern world market]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*, 84, 285-290 (in Ukr.).
11. Naidiuk, A. S. (2013). Mizhnarodnyi podil pratsi v systemi efektyvnoi zainiatosti naselennia Ukrainy [International division of labor in system of effective employment of population of Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 4,2, 214-217 (in Ukr.).
12. Shnyrkov, O. I. (red.), Filipenko, A. S., Zablotska, R. O. etc. (2016). *Rozvytok novitnikh form mizhnarodnoi ekonomichnoi intehtatsii na pochatku KhKhI stolittia* [Development of latest forms of international economic integration at beginning of 21st century]. Kyiv (in Ukr.).
13. Abbott, K. W. & Duncan, S. (2004). Pathways to International Cooperation. *The impact of international law on international cooperation: theoretical perspectives*. 2004. Retrieved from: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=730908 (Accessed: 12.08.2022).
14. Chuhaiev, O. A. (2017). *Hlobalni vymiry ekonomichnoi syly krainy* [Global dimensions of the country's economic power]. Kyiv (in Ukr.).

PAVLIUK Anatolii

Postgraduate student,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

PISETSKA Tetiana

Postgraduate student,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

ESSENCE OF INTERNATIONAL COOPERATION AND ITS POTENTIAL IN ECONOMIC RESEARCH

Introduction. Global instability and threats to the territorial integrity of Ukraine determine the relevance of the study of international cooperation and its potential, especially in the context of ensuring the peaceful

coexistence of states, the development of economic relations to support the progress of human civilization. Such studies are especially relevant for Ukraine, which has faced serious threats of external aggression. The challenges of the COVID-2019 pandemic have further increased the role of international cooperation. The year 2022, after the large-scale Russian invasion of Ukraine and the aggravation of other international conflicts further proved the need for each state to have strong and reliable international partners, the need to unite their efforts in order to protect the values of sovereignty, democracy and freedom.

Purpose. The purpose of the article is deepening of the theoretical foundations of the study of the international cooperation potential to understand the possibilities of its formation, accumulation and development.

Methods of research: analysis, generalization, explanation – to determine the content of international cooperation and its potential; grouping – to highlight spheres and types of international cooperation, its features and challenges; structural and logical – to highlight the stages of research of the international cooperation potential; system analysis – to study the experience of international cooperation and identifying the mechanisms of its implementation.

Results. The essence of international cooperation, its main features and challenges in various spheres are determined. The main spheres and types of international cooperation are characterized, and its mechanisms are defined. The theoretical and methodological principles of researching the international cooperation potential and possible ways of improving it at the stage of development are substantiated.

Originality. The conceptual and terminological apparatus of the study of international cooperation with the definition of its features (vs challenges), principles, types, spheres and implementation mechanisms are improved. The definition of the international cooperation potential is formulated as the ability of the state, its institutional and integration representatives to mobilize and attract resources to the system of international relations and contacts to solve common problems and achieve development tasks. Indicators for researching the international cooperation potential and ways of its development are proposed, which makes it possible to combine various mechanisms for obtaining the economic power of the state in the global space.

Conclusion. Studies of international cooperation and its potential are necessary for the justification of the new world security architecture. The analysis of scientific sources about international cooperation confirmed the absence of a methodology for analysing its potential. Studying the international cooperation potential is relevant for every state in order to understand the possibilities of: mobilizing and attracting additional resources to the system of international relations; optimization of the consequences of international cooperation for solving problems and achieving set goals. The international cooperation potential has increased significantly for Ukraine due to external threats, and the presence of strong international partners is a condition for preserving territorial integrity and transitioning to progressive forms of international cooperation.

Keywords: international cooperation, spheres of international cooperation, international economic cooperation, world economy, international cooperation potential, global goals.

Одержано редакцією: 15.08.2022
Прийнято до публікації: 21.10.2022

ПІДПРИЄМНИЦТВО, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ
ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT, MARKETING

UDC: 330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-32-40>

OSTROVSKA Halyna

PhD (Economics), Associate Professor,
Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University,
Ternopil, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9318-2258>

h.ostrovsk@gmail.com

**COMPETENT APPROACH TO INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE'S
INTELLECTUAL RESOURCES**

The article is devoted to the issues of industrial enterprises intellectual resources innovative development based on the competence approach. Emphasis is placed on human-centrism, which plays a decisive role in the innovative activity of the enterprise in the knowledge-based economy. The necessity of improving the scientific and methodical tools for managing the development of industrial enterprise intellectual resources through the competence approach prism has been proved. The author's definition of the concept "competence approach" is proposed. A management system of the enterprise's intellectual resources has been formed in the context of its innovative development. The meaningful characteristics of the enterprise's personnel management are disclosed. The main measures of an organizational and economic nature are proposed, which ensure the positive dynamics of the enterprise's intellectual resources development in the implementing the competence approach process.

Keywords: innovative development, competence, intellectual resources, competence approach, intellectualization of personnel, personnel management, HR, knowledge management, creativity management.

Introduction. In modern conditions, in order to ensure the competitiveness of domestic enterprises, strategic changes in management approaches are necessary – from management of functional subsystems and individual business processes to management based on competency approach. As a result, it is necessary to intellectualize management systems through the prism of the transition to a new managing intellectual potential model, the main components of which are intelligence, the transfer of organizational knowledge and intellectual capital, the subsystems mutual integration of knowledge management and personnel management, technologies and managerial orientation to changes [1].

Human-centrism plays a decisive role in innovative activity. For the sake of unique competitive advantages, companies strive to attract talented, creative, innovatively competent employees, and therefore, the demand for them is constantly growing. Therefore, the management of the enterprise personnel innovative potential needs to be developed on the competence approach basis, which is designed to form a model of employees professional behavior aimed at deepening their innovative competencies.

The above indicates that for Ukraine, providing enterprises with intellectual resources and competent personnel is becoming an increasingly urgent problem and one of the main priorities of socio-economic development and increasing the competitiveness of economic entities and the national economy in general.

Literature review. The problems of the innovative development methodology of enterprises based on the intellectual component with different depth degrees are crystallized by modern scientists. In this context, the competence-based approach to personnel development is an important aspect of modern research.

P. Griffin, the head of the international scientific project on the assessment and teaching of XXI century skills and competencies shifts the emphasis of modernity to the ability to think critically, the ability to interact and communicate, and a creative approach to business [2]. A number of authors

consider assessment and development of employee competencies to be a relevant strategic direction of personnel development management. Based on the results of the assessment, monitoring of the state of implementation of the work execution project for staff and the personnel development strategy should be carried out [3]. According to D. Korol'ov, the competence of an employee is a set of subjective and objective competencies that shape their competitiveness within the framework of a specific position at a specific enterprise and on the labor market in general [4]. In this context, S. Prokhorovs'ka notes that personnel competencies have become a strategic factor in the development of the enterprise, and successful enterprises create new knowledge, skills, abilities transfer them within the organization and quickly update the range of goods and services [5]. In work [6], it is proposed to carry out the development of innovative competences of employees according to the T-model by determining the range of organizational measures for their expansion and deepening. The competence approach should also be applied in the context of staff motivation [7]. This approach to remuneration for performed work is not only logically argued, but also brings the achievement of social justice as close as possible, since the evaluation of the employee's activity results through competence takes into account both the current and previous results of the individual's work. In the work of O. Herasymenko [8], an algorithm of the staff development process based on the competence approach is proposed, which defines the subject area of this approach spread sequentially: training, promotion (career) and evaluation of employee competencies. In our opinion, the sequence of the competence approach dissemination subject area elements in relation to the development of the company's personnel innovative potential should be as follows: training, assessment of competences, promotion.

Despite a significant number of scientific works, the competence approach integration into the intellectual resources of Ukrainian enterprises developing process in the context of structural transformations of the Ukrainian economy deserves attention. In general, this is an actual scientific problem that requires a solution at the theoretical, methodological, methodical and practical levels.

The purpose of the article. The purpose of the study is to substantiate the need and determine the prospects for the development of intellectual resources in the conditions of an innovative enterprise formation.

Results and discussion. Management of intellectual resources was usually considered as one of the enterprise's resources general management areas. Under these conditions, traditional bureaucratic approaches were used, which were characterized by low efficiency. In the process of managing intellectual resources, issues of hiring the necessary personnel and maximizing labor productivity prevailed, while human relations were not given attention.

The situation began to change in 1980s. As competition in the global economy intensified, companies sought new ways to use the skills and abilities of their employees as a source of future competitive advantage. A vivid manifestation of this trend was the economic success of Japan in 1980s, a powerful indicator of which was the world developed countries business leaders. Japan's experience has confirmed that competitive success can be achieved, at least in part, by improving personnel management methods.

From this comes the understanding that the management of intellectual resources is a necessary condition for creating an organizational climate and culture in which the skills and abilities of employees can be effectively used for the enterprise innovative potential formation and exploitation. This basic recognition has led to the development of two approaches combining intellectual resource management models a set. The first models' set highlights the importance of managing employee relations in order to ensure their commitment to the enterprise and thus the best performance of the business. These models are known as "soft" models of intellectual resource management, because they assume the use of universal methods of personnel management. This approach involves the transition of the enterprise from controlling the personnel activities to a situation in which employees are interested in maximizing their own contribution to the development of the enterprise. Under these conditions, the practice of managing intellectual resources is associated with high management flexibility. New methods provide high organizational results, including higher labor productivity, lower staff turnover, and a higher level of creation and implementation of innovations.

Another set of intellectual resource management models ties it directly to business strategy and is known as the “hard” approach to intellectual resource management. This approach is focused on the formation of highly productive work systems. Under a strict approach, the role of managing intellectual resources is reduced to the development and translation of the main enterprise business strategy and the use of intellectual resources as a tool for its effective implementation. Under this approach, less attention is directed to training employees and ensuring staff commitment, more to stimulating intellectual resources as critical and strategically important resources for the enterprise, on which its competitive advantages can be built. At the same time, the company’s intellectual resources management strategy must correspond to its business strategy. The goal of a hard approach is to ensure that the work of the company’s personnel – is focused on its external (for successful competition in the market) and internal (for optimization of business processes) innovation needs. If successful, this approach makes it possible to build a mirror-symmetric innovative potential [9].

The idea of managing the intellectual resources of the enterprise’s innovative development is to choose an approach and corresponding management methods depending on the enterprise internal organizational structure, as well as on its external strategic position. Thus, the practice of managing intellectual resources should provide maximum benefit for the enterprise, both for its strategic position in the external environment and for its internal creative activities.

M. Belanger notes that in order to ensure the high intellectual resources management system productivity of the enterprise's innovative development, it should cover three concepts: production management (wider use of production systems, flexible quality management); organization of work (knowledge-based production processes and joint research activities) and labor relations (ensuring commitment of personnel to the enterprise) [10]. The intellectual resource management system of the enterprise in the context of its innovative development is presented in fig. 1.

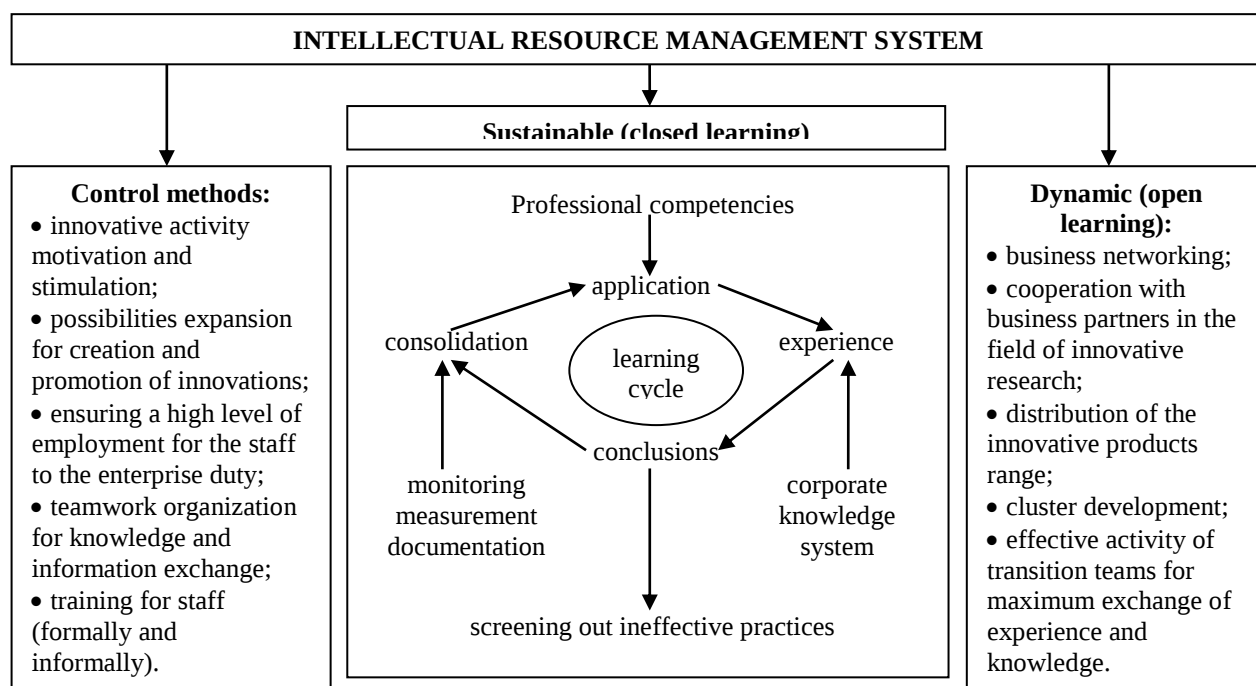


Fig. 1 – Management system of enterprise’s innovative development intellectual resources

Source: developed by the author.

The general methods of enterprise managing intellectual resources in the context of its innovative development include the following:

- human relations management, which involves the creation of a favorable working climate, as well as the involvement and expansion of the employees rights and opportunities;
- knowledge management aimed at improving the process of gathering, distributing and using information and innovative ideas;

- creative management, which ensures high creative activity of the company's employees in order to obtain ideas as a source of innovation.

Let's consider the methodology of the enterprise managing intellectual resources in the context of its innovative development in more detail.

The field of human resource management considers innovation management primarily as the management of employees and their relationships. HR practices must create and maintain an environment that encourages innovation. At the same time, the staff must not only be motivated to create and implement innovations, but also have the necessary opportunities for this. In this context, an important role is played by organizational culture, which promotes the dissemination of new knowledge and ideas. One of the determining factors of innovative activity is the broad involvement of employees in enterprise management [11]. Enterprise management should motivate and encourage employees, promote creativity and innovation. Promising human resource management practices include: human resource planning, work flow organization, performance appraisal, establishing a reward system, career management and training.

In the process of planning intellectual resources, the enterprise must recruit, hire and retain those employees who will contribute to the creation and implementation of innovations. It should be noted that in order to encourage innovative activities, enterprises need to attract people with different personal characteristics, knowledge, experience and skills, using at the same time selective hiring methods. As part of the performance evaluation, it should be borne in mind that innovative success is usually associated with teamwork. Therefore, it is necessary to create favorable conditions in the context of work teams' formation. When evaluating the productivity of teamwork, it is necessary to evaluate not only the overall result, but also the process of teamwork and the contribution of each participant in this process. Incentives to promote innovation must go beyond traditional compensation systems. To encourage innovation, rewards and incentives should encourage risk-taking and encourage knowledge sharing between team members and the enterprise.

Knowledge management is an important method by which enterprises can increase their innovation potential. For the effective operation of the innovation process, it is necessary to constantly master new and unique knowledge in each of the sub-processes. This work begins with the acquisition of knowledge to create an initial innovative idea, and continues until the incubation and demonstration of the idea by a specific project management team. Thus, the potential of the enterprise in the field of innovation depends on the previous accumulation of knowledge. We will distinguish three types of knowledge, the source of which are intellectual resources – personal, organizational and social knowledge. They are defined as follows [12]:

- personal knowledge – a set of knowledge, skills and abilities of an individual employee, which he possesses and uses in his work;
- organizational knowledge – institutionalized knowledge and experience embodied in the company's activities and presented in the form of databases, directories, information systems and patents;
- social knowledge – knowledge embedded into a branch economic system, available to its participants and used by them through a system of interactions.

It is important to note that each type of knowledge accumulates and spreads in a certain way: personal – through individuals; organizational – through organizational processes, structures and systems; social knowledge – through networks and relationships.

Each of the three types of knowledge requires unique investment types. Investments in personal knowledge require attention in terms of human resources management and specialists training; organizational require the installation of devices and systems for storing and disseminating knowledge; social – development of tools to facilitate joint work and interaction of various business structures. The interconnection of all knowledge types within the enterprise facilitates the organizational knowledge deployment for learning and innovation. At the same time, personal knowledge is inextricably linked with social knowledge. Therefore, in order to fully realize the potential of employees and, on this basis, to increase the innovative potential of the enterprise, a synergy of personal and enterprise social knowledge is necessary.

Therefore, enterprises should strive to ensure that the practice of managing intellectual resources is aimed not only at developing the skills and experience of employees that support their stationary capabilities, but also at developing their abilities to cooperate and share knowledge to improve the quality of learning and innovation.

Joint practices of managing intellectual resources in the field of collective thinking increase the knowledge uniqueness and are of crucial importance for its dissemination within the enterprise. These methods include training and selection of personnel, development of teamwork skills, communication mechanisms, information sharing, mentoring and on-the-job training.

Managing creativity as a person's ability to generate new ideas or imagine new perspectives of using existing ideas is a necessary but not sufficient condition for innovation. In this context, creativity stands for the actual creation of new and useful ideas, while innovation is the process of developing and implementing new ideas. The main elements that influence individual creativity include expertise (knowledge of technical and procedural features of innovative activity), creative abilities and motivation, as well as a clear statement of innovative activity tasks. Creativity requires time and resources to generate new ideas. The extension of rights, opportunities and participation can be defined as key practices that contribute to ensuring the innovative behavior of the enterprise's intellectual resources.

Therefore, the managing the enterprise intellectual resources methodology in the context of its innovative development is quite flexible, and the choice of a certain approach and specific methods of managing intellectual resources largely depends on internal and external conditions, as well as the goals of the enterprise's development. Therefore, in the process of managing intellectual resources, you should not be guided by template solutions, but look for original ways of combining existing and new management methods.

The transition to the use of a competency-based approach to the management of intellectual resources appears to be particularly significant for knowledge-intensive enterprises. Acquisition, retention and development of competent employees represent a serious problem for all modern enterprises. It is even more significant for knowledge-intensive business structures, since the success of activities directly depends on their ability to manage intellectual resources, especially in the field of competences.

The transformation of the approach to the intellectual resources management occurs according to processes that rely on relations with employees, formed on the basis of trust, reciprocity and the provision of opportunities for development within the enterprise. Competencies are characteristics that enable people to perform their jobs successfully and in an exemplary manner. Identification, formation and assessment of competences are of crucial importance for the intellectual resources management model based on competence functioning.

The purpose of managing intellectual resources is to identify the characteristics of an employee that allow him to perform his tasks successfully in an exceptional manner, as well as to specify the rules of personnel work, paying special attention to the competencies of the employee. This approach makes it possible to stimulate the efficiency of intellectual resources management and use people's skills to obtain competitive advantages.

Within this approach, differences in individual abilities are taken into account to achieve specific work results. Highly skilled workers perform their tasks much more efficiently than others in similar positions and achieve completely satisfactory results. An enterprise that is able to identify the most promising employees and support their development can be effective without increasing their number. According to F. Klett, the main universal goals of the transition to the use of a competence approach to the management of intellectual resources are [13]:

- provision and development of employees' abilities to perform their work;
- achieving a high level of efficiency and competitiveness;
- ensuring the matching of competences and needs, which requires additional personnel training and sometimes retraining, changes in the place of work and organizational roles, as well as management flexibility.

Thus, the competence approach is an alternative to the traditional model of managing intellectual resources under changing market conditions. Competency-based management is a new trend in

intellectual resource management and provides more individualized management and development of competencies within individual career paths.

Among the different models of managing intellectual resources, the competence approach is particularly close to the idea of continuous learning, which focuses on the person as the main point of reference. In the competency-based approach, the focus is on the employee performing a specific job, not the job itself.

The concept of managing intellectual resources based on the competence approach is defined differently by modern scientists. A number of authors believe that a competency-based approach to managing intellectual resources involves consideration of expected results and organizational requirements from the employee's point of view, and not from the point of view of the position held by him [14]. According to M. Ennis, the competence approach to the management of intellectual resources assumes that practical activities are oriented towards the achievement of set goals, which are carried out in compliance with the principles of rationality, maximum effort and ethics. As a result, it is possible to distinguish such functions as: planning, organization, people management, process management, as well as control and correction [15]. F. Lievens and D. Sanchez believe that the competency-based approach to intellectual resource management should be used to measure and evaluate the competencies of all employees in order to determine the appropriate plan for their career development compatible with the company's business goals [16]. On the basis of the above definitions, it is assumed that the competence approach to the intellectual resources management is a set of coherent and interconnected intellectual resources managing methods in all areas, starting from recruitment and ensuring effective work through certification and motivation, development (in learning process) to promotion on service and dismissal.

In particular, competence can be the basis of the following actions: strategic planning of employment, recruitment of personnel, development of job instructions, conducting analysis of jobs, training and development of employees, evaluation of work efficiency, career planning, as well as formation of the system of remuneration of employees.

For the implementation of the competence approach to the innovative development process of the company's intellectual resources, an appropriate algorithm is proposed, which is implemented sequentially. At the first, methodical stage, competency cards are developed for the company's employees who hold various positions. Methodical documentation is created here, which will be used by enterprises to manage their intellectual resources.

The second preparatory stage involves the legislative consolidation of the transition to the use of the competence approach – new standards of enterprises intellectual resources management. This is necessary to initiate the process of transition to the use of the competence approach.

At the third implementation stage, the use of standards and competency maps is envisaged for hiring, rewarding and screening out the company's employees. In this context, it is advisable to make the transition to the competence approach gradually over several months.

The fourth post-implementation stage involves monitoring and evaluating the results of the transition to a competency-based approach, finalizing competency maps. It analyzes and compares the planned and real consequences of the transition of enterprises to a competence-based approach to the management of intellectual resources, as well as improving the methodical support of this process in order to maximize its effectiveness.

The designed algorithm is adapted to modern Ukrainian realities and takes into account the specifics of domestic enterprises functioning and development, which is its important advantage. The algorithm reflects the logic and sequence of actions for the successful transition of Ukrainian enterprises to a competence approach to the intellectual resources management, which ensures its scientific and practical value.

Conclusions. Based on the above, we offer the most priority and promising strategic directions for managing the innovative development of the enterprise's intellectual resources based on the competence approach:

- access to the latest knowledge and technologies. Employers must modernize production equipment and corporate knowledge bases as new technologies emerge. Majority of the most valuable representatives of intellectual resources are quite mobile and are looking for not just a job, but a learning

environment where they can expand and develop their knowledge, acquire new skills and take on additional responsibilities;

- involvement of employees into the enterprise management process. For this, a flexible organizational hierarchy (structure) is needed, which provides the possibility of interaction between the company's management and employees;

- establishment of employee incentives flexible system. Management of the innovative development of the enterprise's intellectual resources involves not only flexible material incentives, expressed in the payment of bonuses and premiums, but also flexible social incentives related to additional life and health insurance of the most valuable human resources, their additional pension insurance, etc. The company can also refer the most productive employees to training courses and programs on a free basis as a bonus. This will stimulate healthy competition in the work team. The flexibility of the forms of compensation can be an effective incentive for choosing an employer and maximizing the return on the job. Taking into account that modern enterprises are far from always able to provide their most valuable employees with significant salary increases, additional incentives are a promising solution;

- building an attractive corporate culture. To attract and retain the most valuable human resources, it is necessary to offer them an attractive corporate culture with the principles of which they agree. First of all, it is necessary to pay attention to such aspects of organizational culture as the attitude and requirements to the talent of the enterprise's employees, as well as the attitude to their needs and desires. Corporate culture enables the enterprise to attract like-minded people in the form of new employees, and is also a key identifier for customers and suppliers. Availability of training and professional development is no less important component of corporate culture than the balance of work and free time;

- creating an attractive, flexible and employee-approved balance of work and free time. This balance can assume different: weekly, monthly and yearly, as well as different work formats.

As a result, the involvement, maintenance, development and maximum effective use of the most valuable resources of the enterprise – intellectual, and ensuring high efficiency and global competitiveness of Ukrainian enterprises are ensured.

The conclusions and recommendations of the study serve as the basis for further scientific, theoretical and applied developments in the context of building an organizational and economic mechanism for ensuring the effective use of domestic industrial enterprise's intellectual potential in the knowledge-based economy formation.

References (in language original)

1. Островська Г., Малюта Л., Кузь Т. Трансформування моделі управління розвитком інтелектуального потенціалу підприємства: компетентнісний підхід. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 178–191. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19mlypkp.pdf>.
2. Care E., Griffin P., & Wilson M. Assessment and Teaching of 21st Century Skills: Research and Applications. 2018. 276 p. URL: <https://www.springer.com/series/13475>
3. Ковальська К. В., Солодаренко-Літковська Р. А. Організаційно-методичні аспекти реалізації стратегії розвитку персоналу підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 150–154.
4. Корольов Д. С. Компетентнісний підхід в управлінні персоналом компанії: термінологічні засади. *Бізнес Інформ*. 2019. № 3. С. 399–405. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2019&abstract=2019_3_0_399_405
5. Прохоровська С. Компетентнісний підхід в управлінні персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. № 23. С. 86–90. DOI: 10.35774/rarpsu2018.23.086.
6. Adamenko M., Zinchenko O., Kesy M., Pohrebniak A., Redko K. Analysis of enterprise personnel innovative potential in the system of management. Special Issue: *Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics*. 2021. Vol. 39. № 7. URL: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.4986>
7. Ощипок І. М. Компетентнісний підхід в стимулюванні працівників за інноваційну діяльність. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2020. № 61. С. 43–50. DOI: 10.36477/2522-1205-2020-61-06
8. Герасименко О. О. Компетентнісний підхід як концептуально-прикладна платформа розвитку персоналу: інституційне середовище та практичний інструментарій. *Інноваційна економіка*. 2019. № 3–4 (79). С. 45–51.

9. Tidd J., Bessant J., Pavitt K. Managing innovation: integrating technological, market and organizational change, 3rd edn, John Wiley & Sons, Chichester. 2005. 600 p.
10. Belanger M. Work-based distributed learning, in Encyclopedia of distributed learning, eds A Distefano, KE Rudestam & RJ Silverman, Sage Publications, Thousand Oaks, California. 2004. Pp.493–496.
11. Prajogo D. I., Ahmed P. K. Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management*. 2006. Vol. 36. No. 5. Pp. 499–515.
12. Subramaniam M., Youndt M. A., The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*. 2005. Vol. 48. No. 3. Pp. 450–463.
13. Klett F. The Design of a Sustainable Competency-Based Human Resources Management: A Holistic Approach. *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*. 2010. 2 (3). Pp. 279–292.
14. Brockmann M., Clarke L., Mehau Ph., Winch Ch. Competency-Based Vocational Education and Training (VET): the Cases of England and France in a European Perspective. *Vocations and Learning*. 2008. No. 1. Pp 227–244.
15. Ennis M. R. Competency Models: A Review of the Literature and The Role of the Employment and Training Administration (ETA). U. S. Department of Labor. 2008. 25 p.
16. Lievens F., Sanchez J. I. Lack of Consensus Among Competency Ratings of the Same Occupation: Noise or Substance. *Journal of Applied Psychology*, 2010. 95 (3). Pp. 562–571. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0018035>.

References

1. Ostrovska, H., Maliuta, L., & Kuz, T. (2019). Industrial enterprise intellectual potential development management model transformation: a competence approach. *Socio-Economic Problems and the State*, 21, 2, 178–191. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19mlypkp.pdf> [in Ukr.].
2. Care, E., Griffin, P., & Wilson, M. (2018). Assessment and Teaching of 21st Century Skills: Research and Applications. 276 p. Retrieved from: <https://www.springer.com/series/13475>
3. Kovalska, K., & Solodarenko-Litkovska, R. (2020). Organizational and methodological aspects of implementation of the enterprise human resources development strategy. *Economy and the state*, 7, 150–154. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.7.150 [in Ukr.].
4. Korol'ov, D. S. (2019), The Competence Approach in the Company Staff Management: the Definitions. *Biznes Inform*, 3, 399–405. Available at: https://www.businessinform.net/article/?year=2019&abstract=2019_3_0_399_405 [in Ukr.].
5. Prokhorov's'ka, C. (2018). Competence approach in personnel management. *Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrayiny*, 23, 86–90. DOI: 10.35774/rarpsu2018.23.086 [in Ukr.].
6. Adamenko, M., Zinchenko, O., Kesy, M., Pohrebniak, A., & Redko, K. (2021). Analysis of enterprise personnel innovative potential in the system of management, Special Issue: *Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics*, 39 (7). Available at: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i7.4986>
7. Oshchypok, I. M. (2020). Competence approach in encouraging employees for innovative activity. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*, 61, 43–50. DOI: 10.36477/2522-1205-2020-61-06 [in Ukr.].
8. Herasymenko, O. O. (2019). Competence approach as a conceptual applied platform of personnel development: institutional environment and practical tools. *Innovative economy*, 3–4 (79), 45–51. [in Ukr.].
9. Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). Managing innovation: integrating technological, market and organizational change, 3rd edn, John Wiley & Sons, Chichester. 600 p.
10. Belanger, M. (2004). Work-based distributed learning, in Encyclopedia of distributed learning, eds A Distefano, KE Rudestam & RJ Silverman, Sage Publications, Thousand Oaks, California, 493–496.
11. Prajogo, D. I., & Ahmed, P. K. (2006). Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management*, 36, 5, 499–515.
12. Subramaniam, M., & Youndt, M. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48, 3, 450–463.
13. Klett, F. (2010). The Design of a Sustainable Competency-Based Human Resources Management: A Holistic Approach. *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*, 2 (3), 279–292.
14. Brockmann, M., Clarke, L., Mehau, Ph., & Winch, Ch. (2008). Competency-Based Vocational Education and Training (VET): the Cases of England and France in a European Perspective. *Vocations and Learning*, 1, 227–244.
15. Ennis, M. R. (2008). Competency Models: A Review of the Literature and The Role of the Employment and Training Administration (ETA). U. S. Department of Labor. 25 p.
16. Lievens, F., & Sanchez, J. I. (2010). Lack of Consensus Among Competency Ratings of the Same Occupation: Noise or Substance. *Journal of Applied Psychology*, 95 (3), 562–571. DOI: <https://doi.org/10.1037/a0018035>

ОСТРОВСЬКА Галина Йосипівна
кандидат економічних наук, доцент,
Тернопільський національний технічний
університет імені Івана Пулюя,
м. Тернопіль, Україна

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ДО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема. В сучасних умовах задля забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств необхідні стратегічні зміни підходів до управління – від управління функціональними підсистемами та окремими бізнес-процесами до управління на основі компетентнісного підходу. Внаслідок цього необхідною є інтелектуалізація систем менеджменту через призму переходу до нової моделі управління інтелектуальним потенціалом, основними компонентами якої є інтелект, трансферт організаційних знань та інтелектуального капіталу, взаємоінтегрованість підсистем управління знаннями та управління персоналом, технології та управлінська спрямованість до змін. Людиноцентризм відіграє вирішальну роль у інноваційній діяльності. Задля унікальних конкурентних переваг підприємства прагнуть залучати талановитих, креативних, інноваційно компетентних працівників, а отже, попит на них постійно зростає. Тому управління інноваційним потенціалом персоналу підприємств потребує розвитку на засадах компетентнісного підходу, який покликаний сформувати модель професійної поведінки працівників, спрямованої на поглиблення їхніх інноваційних компетенцій. Забезпечення підприємств інтелектуальними ресурсами, компетентним персоналом стає актуальною проблемою і одним з основних пріоритетів соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання і національної економіки загалом.

Мета. Метою дослідження є обґрунтування необхідності та визначення перспектив розвитку інтелектуальних ресурсів в умовах формування інноваційного підприємства.

Результати. У статті теоретично обґрунтовано необхідність інноваційного розвитку інтелектуальних ресурсів промислових підприємств на основі компетентнісного підходу. Наголошується на людиноцентризмі, який відіграє вирішальну роль у інноваційній діяльності підприємства в умовах економіки, заснованої на знаннях. Наголошено на ключовій ролі інтелектуалізації персоналу як основі якісного (інтенсивного) його розвитку в умовах економіки, заснованої на знаннях. Доведено необхідність удосконалення науково-методичного інструментарію управління розвитком інтелектуальних ресурсів промислового підприємства через призму компетентнісного підходу. Сформовано систему управління інтелектуальними ресурсами підприємства в контексті його інноваційного розвитку. Розкрито змістовну характеристику управління персоналом підприємства. Розроблено алгоритм впровадження компетентнісного підходу до процесу інноваційного розвитку інтелектуальних ресурсів підприємства. Алгоритм адаптований до сучасних українських реалій та враховує специфіку функціонування та розвитку вітчизняних підприємств, що є його важливою перевагою. Запропоновано основні заходи організаційно-економічного характеру, які забезпечують позитивну динаміку розвитку інтелектуальних ресурсів підприємства в процесі впровадження компетентнісного підходу.

Наукова новизна. Сформовано систему управління інтелектуальними ресурсами підприємства в контексті його інноваційного розвитку. Розвинуто методичні підходи щодо управління розвитком інтелектуальними ресурсами підприємств промисловості на основі компетентнісного підходу. Розроблено алгоритм впровадження компетентнісного підходу до процесу інноваційного розвитку інтелектуальних ресурсів підприємства. Алгоритм відображає логіку та послідовність дій для успішного переходу українських підприємств до компетентнісного підходу в контексті управління інтелектуальними ресурсами.

Висновки. Пропонуються найбільш пріоритетні та перспективні стратегічні напрями управління інноваційним розвитком інтелектуальних ресурсів підприємства на основі компетентнісного підходу: доступ до новітніх знань та технологій; залучення працівників до процесу управління підприємством; встановлення гнучкої системи стимулювання працівників, що дасть змогу створити здорову конкуренцію у робочому колективі; побудова привабливої корпоративної культури; створення привабливого, гнучкого й схваленого співробітниками балансу роботи та вільного часу. Висновки та рекомендації дослідження служать основою для подальших науково-теоретичних і прикладних розробок в контексті побудови організаційно-економічного механізму забезпечення ефективного використання інтелектуального потенціалу вітчизняних промислових підприємств в умовах становлення економіки, заснованої на знаннях.

Ключові слова: інноваційний розвиток, компетентність, інтелектуальні ресурси, компетентнісний підхід, інтелектуалізація персоналу, управління персоналом, управління знаннями, управління творчістю.

Одержано редакцією: 02.10.2022
Прийнято до публікації: 09.12.2022

УДК 330.564.224

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-41-47>

ДЕНИСЕНКО Вікторія Олександрівна¹

кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1029-1871>

vikaonline@ukr.net

ЗАПРЯГАЙЛО Андрій Володимирович¹

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8321-1877>

andrey31400@vu.cdu.edu.ua

ДЕНИСЕНКО Віктор Сергійович¹

кандидат фізико-математичних наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3476-6747>

den_vik@ukr.net

¹ Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна

ОЦІНКА ВПЛИВУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ НА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ (ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД)

У статті проаналізовано вплив малого та середнього бізнесу на розвиток вітчизняної економіки в порівнянні з країнами Європейського Союзу. Запропоновано авторський підхід до оцінки впливу малого та середнього бізнесу на розвиток економіки регіону. Здійснено ранжування регіонів України за величиною інтегрального показника впливу МСБ на економічний розвиток регіонів.

Ключові слова: малий та середній бізнес, розвиток національної економіки, інтегральний показник впливу МСБ на економічний розвиток регіонів, продуктивність праці, додана вартість.

Постановка проблеми. Малий та середній бізнес (МСБ) належать до основних напрямів фундаментальних досліджень сучасної науки. Його підтримка та розвиток є пріоритетним завданням у розвитку як національної економіки, так і економіки розвинених країн. Адже саме малі та середні підприємства здатні найбільш швидко й ефективно вирішувати проблеми реструктуризації економіки, формування та насичення ринку споживчих товарів в умовах невизначеності господарського середовища. Великі фірми не так швидко реагують на зміни в економіці. Крім того, малий та середній бізнес мобілізує значні фінансові та виробничі ресурси населення (у тому числі трудові й сировинні). Значну роль відіграє малий та середній бізнес із соціальної точки зору. Він не лише створює додаткові робочі місця, а й сприяє зниженню рівня соціальної напруги та безробіття тощо. Не випадково в політиці урядів Німеччини, США, Японії і багатьох інших розвинених країн допомога малому та середньому бізнесу займає особливе місце. Водночас питання оцінки реального впливу МСБ на розвиток національної економіки залишається відкритим.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В економічній літературі представлено значний доробок у сфері дослідження проблем функціонування малого та середнього бізнесу, зокрема О. Якушева оцінює динаміку та тренди діяльності малого й середнього бізнесу [1, с. 75], Кузмішин П. вивчає світовий досвід діяльності малих та середніх підприємств [2, с. 158], Поповенко Н., Ганенко О. [3, с. 128] та Криворучко Л. [4, с. 23] досліджують особливості розвитку малого і середнього бізнесу в Україні, економічну ефективність діяльності малих та середніх підприємств описує Дерун А. [5, с. 34], Дончак Л. та Ціхановська О. [6, с. 288] визначають основні бар'єри розвитку МСБ. Як бачимо, існуючі підходи дозволяють переважно оцінити лише тенденції розвитку МСБ, але не його вплив на економіку.

Метою статті є визначення ролі та оцінка впливу малого та середнього бізнесу на розвиток національної економіки.

Викладення основного матеріалу дослідження. Для оцінки впливу малого та середнього бізнесу на розвиток національної економіки важливим є визначення сучасного стану справ, а також співставлення українських показників з аналогічними в інших державах. Як свідчать статистичні дані, протягом досліджуваного періоду в Україні не спостерігається структурування

бізнесу, яке б було налаштоване на об'єднання виробництв і капіталів, а навпаки, мають місце тенденції до утворення малих виробничих форм (рис. 1).

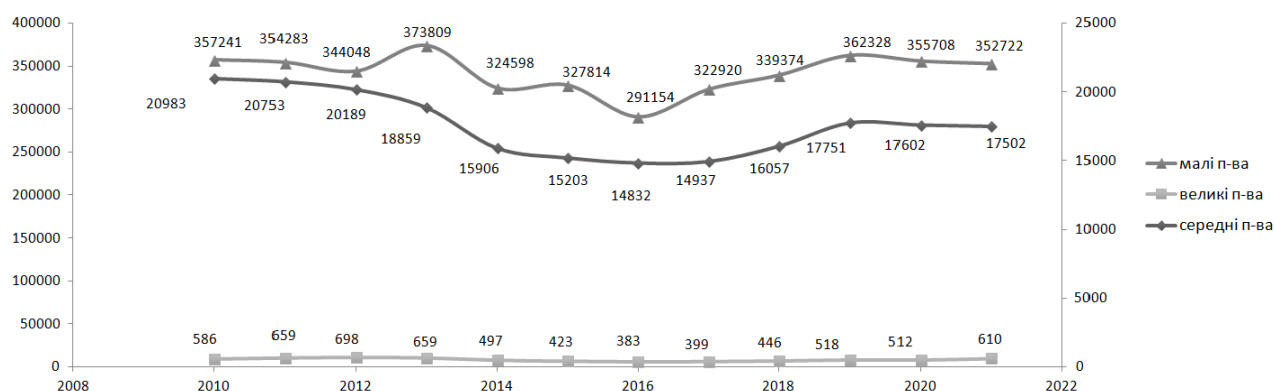


Рис. 1 – Кількість суб'єктів підприємництва за розмірами в Україні [7]

Як бачимо, переважна більшість вітчизняних підприємств є малими та середніми, така ситуація на сьогодні є характерною для багатьох країн світу. Слід зазначити, що в Україні порівняно з окремими країнами-членами ОЕСР частка великих підприємств є найнижчою (0,1%). Для порівняння, в Італії, Польщі та Нідерландах – 0,2%, у Данії, Фінляндії, Литві – 0,3%, у Люксембурзі, Австрії та Португалії – 0,4%; в Естонії та Латвії – 0,5%; в Ізраїлі, Швеції – 0,6%; у Франції – 0,7%, а у Норвегії – 0,8%.

Частка середніх підприємств в нашій державі – 4,5%, що є досить високим показником порівняно з іншими державами. На такому самому рівні знаходиться кількість підприємств в Австрії, вище лише у Новій Зеландії (4,9%). Кількість малих підприємств в Україні становить 13,1%, що також виводить нашу державу у лідируючі позиції. Але якщо проаналізувати такий показник як кількість малих та середніх підприємств на 1000 осіб наявного населення, то Україна за цим показником значно відстає не тільки від розвинених країн, а й від багатьох інших країн з трансформаційною економікою (рис. 2).

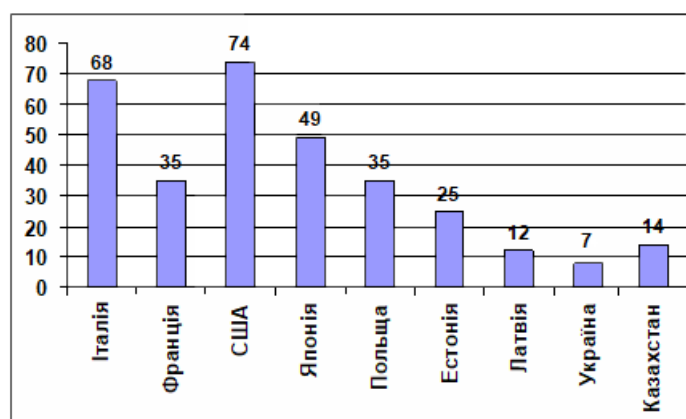


Рис. 2 – Кількість малих та середніх підприємств на тисячу населення в країнах світу та в Україні, 2020 р. [8]

Стосовно частки малого й середнього бізнесу у ВВП розвинених країн, то вона відповідно становить у Великобританії – 50-54%, Німеччині – 50-53%, Італії – 57-60%, Франції – 55-62%, США – 50-52%, Японії – 52-55%, а в Україні – лише 10-15% [8]. В Японії на малі й середні підприємства припадає близько 55% реалізованої промислової продукції, близько 60% – оптової і більш як 80% – роздрібною торгівлі [9]. Отже, вплив малого та середнього бізнесу на розвиток економік світу досить значний. Так, частка малого та середнього бізнесу в обсягах реалізованої продукції досягає 50-70%, в доданій вартості – також на рівні 40-55%. Крім того, кількість

зайнятих працівників у секторі МСБ складає приблизно 63-78% економічно активного працездатного населення.

Щодо вищезгаданих показників національної економіки, то в порівнянні з іншими країнами Україна знаходиться практично на тих же позиціях, що й розвинені країни. Проте, як слушно зауважив Дерун А., ця ситуація пояснюється тим, що в офіційній статистиці до суб'єктів малого та середнього бізнесу в Україні належить майже 100% підприємств. А між тим, великими підприємствами випускається 35-40% продукції та в них працює майже третина працівників. Тобто має місце певний дисбаланс у структурних показниках, за якими оцінюється робота малого та середнього бізнесу [5, с. 35].

Слід зауважити, що в Україні на сектор малого та середнього бізнесу припадає 78,2 % всіх зайнятих працівників та 54 % доданої вартості, що є вищими показниками за деякі європейські країни (Польща). Але аналіз показника створеної доданої вартості саме малими підприємствами показує, що він в Україні є значно меншим у порівнянні з іншими країнами. Зокрема, малими та мікропідприємствами в країнах ЄС створюється майже 40% доданої вартості, в Україні – 10-15% (табл. 1).

Таблиця 1 – Показники діяльності підприємств у 2020 р., % [8]

Суб'єкт господарювання	Кількість зайнятих працівників				Додана вартість			
	ЄС	Франція	Польща	Україна	ЄС	Франція	Польща	Україна
Мікро-підприємства	43,65	30,16	52,60	40,68	36,51	29,00	34,29	8,36
Малі	30,49	37,33	20,99	14,84	31,49	34,00	27,12	19,19
Середні	25,86	32,52	26,40	44,48	32,01	37,00	38,59	72,45

В Україні середні підприємства загалом є відносно більшими, ніж в країнах ЄС, і формують більш значну частку доданої вартості (43%) та зайнятості (35%). Мікропідприємства є доволі великою групою, але низькопродуктивною – 32% зайнятих працівників та лише 5% обсягу доданої вартості [8]. Також різко відрізняються показники продуктивності між підприємствами залежно від розмірів. Зокрема, продуктивність мікропідприємств у країнах ЄС вища, ніж в Україні, в 8 разів, малих – у 5 разів, середніх і великих – у 4 рази [10, с. 350].

На наш погляд, оцінку впливу розвитку малого й середнього бізнесу на розвиток національної економіки можна також проводити шляхом розрахунку інтегральних показників впливу (на прикладі регіонів України). Так, для оцінки впливу МСБ на розвиток національної економіки необхідно побудувати зведений інтегральний показник із урахуванням результатів кореляційного аналізу чинників, які впливають на соціально-економічний розвиток кожного регіону. Таким чином, оцінка функціонування діяльності малого й середнього бізнесу, проведена за допомогою вибірових відносних показників, характеризуватиме ступінь впливу малого та середнього бізнесу на рівень соціально-економічного розвитку (валовий регіональний продукт (ВРП) на 1 особу наявного населення) для кожного регіону окремо. За результатами кореляційного аналізу як основні відносні показники, що впливають на соціально-економічний розвиток регіону, для розрахунку інтегрального показника були обрані: товарооборот малих та середніх підприємств у розрахунку на 1 тис. осіб наявного населення, кількість суб'єктів МСБ на 1 тис. осіб наявного населення, частка зайнятих на малих та середніх підприємствах від загальної кількості зайнятих в економіці регіону.

Для побудови інтегрального показника нами використано математичний апарат теорії нечітких множин (нечітка логіка та нечіткий логічний висновок Мамдані), який дозволяє використовувати різнотипні вхідні змінні, формалізувати нелінійні залежності, для опису зв'язку використовувати природну мову й отримувати гнучкі для налаштування та адаптації нечіткі моделі. Основними етапами побудови нечіткого логічного висновку Мамдані є такі:

- 1) визначення основних факторів (параметрів) аналізованої системи;
- 2) визначення та формалізація лінгвістичних змінних (фазифікація);

- 3) побудова нечіткої бази знань (нечіткі продукційні правила);
- 4) реалізація нечіткого логічного висновку;
- 5) приведення нечіткого значення вихідної змінної в чітке методом центра тяжіння (дефазифікація).

Для обчислень використовуються лише нормовані (стандартизовані) значення показників, які належать сегменту $[0,1]$.

Загальний показник оцінки впливу МСБ на рівень соціально-економічного розвитку регіону розглядається як вихідна змінна в алгоритмі Мамдані, а показники, які характеризують цей загальний індекс, використовуються як вхідні лінгвістичних змінних (рис. 3), при цьому усі вхідні змінні містять три терми: Н (низький), С (середній), В (високий), а вихідна змінна – Н (низький), НС (нижчий середнього), С (середній), ВС (вищий середнього), В (високий).

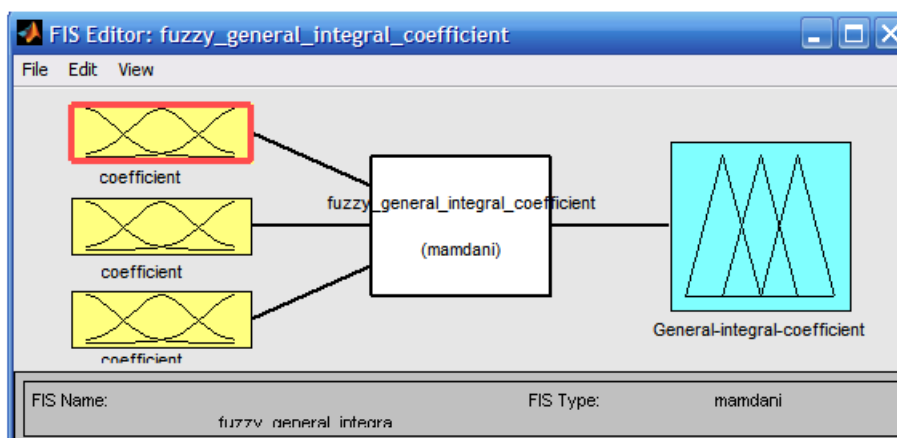


Рис. 3 – Схема нечіткого логічного висновку Мамдані для загального інтегрального показника

Кожному з термів відповідає нечітка множина, яка задається відповідною функцією належності $\mu(x)$. Конкретний вигляд функцій належності визначається на основі різних додаткових припущень про властивості цих функцій з урахуванням специфіки наявної невизначеності й реальної ситуації, експертних даних тощо.

Для нашої нечіткої моделі визначення інтегрального показника було використано трапецієподібні функції належності. Формалізовані представлення вхідних та вихідних змінних отримано засобами fuzzy logic toolbox СКМ Matlab. Далі проведена структурна ідентифікація моделі за допомогою формування нечіткої бази продукційних правил «Якщо-то», які відображають зв'язок «входи-вихід». Далі необхідно нечіткий результат дефазифікувати методом центра тяжіння, після чого отримаємо чітке значення інтегрального показника. Як бачимо, його значення коливаються в межах від 0 – найгірше, до 1 – найкраще значення по країні, та дозволяє, за потреби, навести всі регіони України у ранжованому порядку залежно від ступеня впливу МСБ на рівень соціально-економічного розвитку регіону.

Таким чином, на основі методики проведення нечіткого логічного висновку можна отримувати значення інтегрального показника для кожного регіону в динаміці. Результати розрахунків інтегрального показника в розрізі регіонів, а також проведене ранжування за ступенем впливу малого та середнього бізнесу на економіку регіону показало, що найбільший вплив МСБ на економіку регіону у 2021 р. здійснює в м. Київ, Київській, Харківській, Дніпропетровській, Одеській та Полтавській області. Така ситуація пояснюється концентрацією банківського та фінансового капіталів в цих областях. Аутсайдерами за ступенем впливу малого та середнього бізнесу на економіку регіону є Луганська та Донецька області, що пояснюється неможливістю отримання додаткової інформації з окупованої території, а також Чернівецька, Чернігівська, Тернопільська, Сумська, Рівненська, Кіровоградська та Івано-Франківська області.

Таблиця 2 – Інтегральний показник впливу МСБ на економічний розвиток регіонів, 2010-2021 рр.

	2010	2013	2016	2019	2021
АР Крим	0,290	0,299	-	-	-
Вінницька	0,827	0,839	0,691	0,640	0,675
Волинська	0,602	0,618	0,699	0,700	0,685
Дніпропетровська	0,702	0,603	0,815	0,689	0,816
Донецька	0,506	0,548	0,200	0,201	0,199
Житомирська	0,538	0,699	0,581	0,400	0,519
Закарпатська	0,310	0,365	0,452	0,488	0,492
Запорізька	0,521	0,528	0,601	0,699	0,598
Івано-Франківська	0,355	0,516	0,525	0,508	0,485
Київська	0,751	0,754	0,859	0,792	0,751
Кіровоградська	0,365	0,526	0,528	0,529	0,437
Луганська	0,256	0,301	0,210	0,200	0,165
Львівська	0,242	0,723	0,693	0,684	0,671
Миколаївська	0,850	0,868	0,654	0,483	0,612
Одеська	0,933	0,951	0,935	0,817	0,832
Полтавська	0,425	0,526	0,5956	0,601	0,754
Рівненська	0,375	0,426	0,495	0,507	0,477
Сумська	0,301	0,426	0,500	0,501	0,478
Тернопільська	0,246	0,426	0,438	0,500	0,427
Харківська	0,318	0,847	0,872	0,891	0,847
Херсонська	0,365	0,387	0,426	0,499	0,514
Хмельницька	0,325	0,394	0,499	0,526	0,548
Черкаська	0,347	0,385	0,428	0,598	0,592
Чернівецька	0,302	0,402	0,486	0,489	0,389
Чернігівська	0,324	0,425	0,475	0,499	0,485
м. Київ	0,384	0,822	0,834	0,856	0,92
м. Севастополь	0,475	0,499	-	-	-

Як бачимо, вплив діяльності малого та середнього бізнесу на рівень економічного розвитку регіонів збільшується. У період 2010-2021 рр. цей вплив у середньому збільшився майже вдвічі.

У ході дослідження також було виявлено, що функціонування МСБ різною мірою впливає на економічний розвиток країни. Найбільший вплив малий бізнес та середній здійснює на доходи місцевих бюджетів, а найменший – на ефективність економічної системи. Тому можна припустити, що розвиток бізнесу нині істотно впливає на збільшення ефективності системи не надає, що частково підтверджується підсумками досліджень вітчизняних і зарубіжних учених.

Висновки. Встановлено, що Україна в частині впливу малого та середнього бізнесу на економіку країни, в порівнянні з іншими країнами, значно відстає від розвинених країн. Разом із тим суб'єкти малого та середнього бізнесу відіграють надзвичайно важливу роль у забезпеченні економічного розвитку регіонів України, сприяючи тим самим підвищенню фінансово-економічного потенціалу країни. У зв'язку з цим для більш поглибленого вивчення зв'язків між ступенем розвитку малого й середнього бізнесу та рівнем соціально-економічного розвитку країни необхідно проводити додаткові дослідження з використанням регіонального зрізу статистичної інформації. Тому необхідно визначити специфіку функціонування бізнесу на регіональному рівні й розробити відповідний методичний інструментарій щодо його оцінки. Розробка цієї методики дозволить більш об'єктивно визначити конкретні причини, що перешкоджають розвитку малого та середнього бізнесу в регіонах, та розробити заходи для вирішення наявних у цій сфері проблем.

Список використаних джерел

1. Якушева О. В. Економічний розвиток і підтримка малого та середнього бізнесу на регіональному рівні : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Сєвєродонецьк, 2017. 288 с.
2. Кузмішин П. Мікловда В. Підприємницьке середовище та економічний розвиток (питання теорії та практики): монографія. Ужгород: Ужгородський державний університет, 2000. 441 с.

3. Поповенко Н. С., Ганенко О. В. Державна підтримка розвитку малого бізнесу в Україні. *Економіка: реалії часу*. 2021. № 1 (2). С. 126–132.
4. Крухмаль О. В., Криворучко Л. Б. Джерела та проблеми фінансування малих підприємств в Україні. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2019. № 2. С.20-27.
5. Дерун А.М., Баліцька В.В. Вклад різних за розмірами суб'єктів підприємництва у розвиток національної економіки: оцінка ресурсів, витрат, результатів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 17. С. 31-36.
6. Дончак Л. Г., Ціхановська О. М. Розвиток малого та середнього бізнесу – запорука стабільності Вінниччини. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 286–290.
7. Кількість суб'єктів господарювання. Статистичні дані. Державна служба статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua. (дата звернення 14.09.2022).
8. Eurostat. European statistics. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/labour-market/labour-costs/database> (дата звернення: 14.09.2022).
9. Рыбчак В. І. Світовий досвід державного регулювання підприємств малого бізнесу. *Науковий вісник НЛТУ*. 2006. № 16. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltsu/16_1/441_Rybczak_16_1.pdf. (дата звернення: 14.09.2022).
10. Сараєва І.М. Проблеми розвитку кредитно-фінансових механізмів підтримки малого підприємництва в Україні. *Економічні інновації*. 2014. № 57. С. 348–360.
11. Fillis I., Johansson U., Wagner B. A qualitative investigation of smaller firm e-business development. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2020, vol. 11, no. 3, pp. 349–361.
12. Brenner Th., Schimke A. Growth Development Paths of Firms-Study of Smaller Businesses. *Journal of Small Business Management*, 2021. URL: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jsbm.12081/references> (дата звернення: 15.09.2022).

References

1. Yakusheva, O.V. (2017). Economic Development and Support of Small and Medium-Sized Business on Regional Level. PhD dissertation, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Ministry of Education and Science of Ukraine (in Ukr.).
2. Kuzmishin P. (2000). Entrepreneurial environment and economic development (issues of theory and practice): monograph. In V.P. Miklovda (Ed.). Uzhgorod: Uzhgorod State University, 441 (in Ukr.).
3. Popovenko N. S., Hanenko O. V. (2012). State support for small business development in Ukraine. *Ekonomika: realii chasu (Economy: realities of time)*, 1 (2), 126–132 (in Ukr.).
4. Krukhmal O. V., Kryvoruchko L. B. (2010). Sources and problems of financing small enterprises in Ukraine. *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu (Bulletin of the Sumy National Agrarian University)*, 2, 20-27 (in Ukr.).
5. Derun A.M., Balitska V.V. (2013). The contribution of business entities of different sizes to the development of the national economy: assessment of resources, costs, and results. *Investytsii: praktyka ta dosvid. (Investments: practice and experience)*, 17, 31-36 (in Ukr.).
6. Donchak, L.H., & Tsikhanovska, O.M. (2017). Development of small and mid-sized business as the factor of economic stability in Vinnytsia region. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky (Global and national economic problems)*, 17, 286–290.
7. State Statistics Service of Ukraine (2022). Number of business entities. Statistical data. Retrieved from: www.ukrstat.gov.ua. (Accessed: 14.09.2022) (in Ukr.).
8. Eurostat (2022). European statistics. Retrieved from: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/labour-market/labour-costs/database> (Accessed: 14.09.2022).
9. Rybchak V. I. (2006). World experience of state regulation of small business enterprises. *Naukovyi visnyk NLTU (Scientific Bulletin of NLTU)*, 16.1. Retrieved from: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltsu/16_1/441_Rybczak_16_1.pdf (Accessed: 14.09.2022).
10. Sarayeva I.M., Nosova N.I. (2014). Problems of the development of credit and financial mechanisms for supporting small businesses in Ukraine. *Ekonomichni innovatsii (Economic innovations)*, 57, 348–360.
11. Fillis I., Johansson U., Wagner B. (2004). A qualitative investigation of smaller firm e-business development. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(3), 349–361.
12. Brenner Th., Schimke A. (2014). Growth Development Paths of Firms-Study of Smaller Businesses. *Journal of Small Business Management*. Retrieved from: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jsbm.12081/references> (Accessed: 15.09.2022).

DENYSENKO Viktoriia¹

PhD (Economics), Associate Professor

ZAPRIAGAILO Andrii¹

Master student

DENYSENKO Viktor¹

PhD (Physico-Mathematical Sciences),
Associate Professor

¹ Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES ON THE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY (FOREIGN EXPERIENCE)

Introduction. *Small and medium business is an independent sector of the market economy, which has a significant impact on socio-economic development both at the national and regional levels. Small and medium business creates the prerequisites for accelerated economic growth, acts as an important mechanism for diversifying the real sector of the economy, as well as a tool in terms of solving existing social problems of society. At the same time, the policy pursued by state authorities and administration in relation to small and medium-sized businesses is often non-systemic in nature and is characterized by an insufficiently high degree of efficiency. One of the reasons for this situation is that the influence of small and medium-sized businesses in the regional economy is not taken into account when formulating policies. In this regard, the purpose of this study is to determine the role of small and medium-sized businesses in the economic development of countries*

Purpose. *The purpose of the article is to determine the role and assess the impact of the small and medium-sized businesses on the development of the national economy.*

Methods. *The research used the method of statistical processing of information (for grouping and analysis of statistical information) and the mathematical apparatus of the theory of fuzzy sets (for determining the integral indicator).*

Results. *The article analyzes the influence of small and medium-sized businesses on the development of the domestic economy in comparison with the countries of the European Union. It has been established that during the studied period, there is no business structuring in Ukraine, which would be set on the unification of production and capital, but on the contrary, there are tendencies towards the formation of small production forms. It has been found that the influence of small and medium-sized businesses on the development of world economies is quite significant. Thus, the share of small and medium-sized businesses in the volume of sold products reaches 50-70%, in added value - also at the level of 50-70%. In addition, the number of employed workers in the SME sector is approximately 63-78% of the economically active working population.*

Originality. *The author's methodology for assessing the contribution of small and medium-sized businesses to the economic development of the country is developed, the results obtained has been interpreted, on the basis of which it has been concluded that Ukraine has a high level of contribution of small and medium-sized businesses to the economy.*

Conclusions. *It has been established that Ukraine lags far behind developed countries in terms of the influence of small and medium-sized businesses on the country's economy, compared to other countries. At the same time, small and medium-sized business entities play an extremely important role in ensuring the economic development of the regions of Ukraine, thus contributing to the increase of the country's financial and economic potential.*

Keywords: *small and medium business, development of the national economy, an integral indicator of the influence of SMEs on the economic development of regions, productivity, added value.*

*Одержано редакцією: 16.09.2022
Прийнято до публікації: 19.11.2022*

УДК 303.316:004.912

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-48-57>

АХМЕДОВ Ренат Рамазанович¹

викладач

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3084-4672>

akhmedov.kneu@gmail.com

ДЕРБЕНЦЕВ Василь Джоржович¹

кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8988-2526>

derbv@kneu.edu.ua

БЕЗКОРОВАЙНИЙ Віталій Сергійович¹

кандидат економічних наук

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4998-8385>

retal.vs@kneu.edu.ua

¹ Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна

КОНТЕНТ-АНАЛІЗ СОЦІАЛЬНИХ МЕДІА МЕТОДАМИ МАШИННОГО НАВЧАННЯ

Робота присвячена проблемам проведення контент-аналізу електронних соціальних медіа. Проаналізовано особливості соціальних медіа та їх відмінності від традиційних засобів масової інформації. Визначено основні завдання, що дозволяє вирішувати застосування контент-аналізу соціальних медіа для бізнесу. Обґрунтовано використання технології машинного та глибокого навчання для створення систем контент-аналізу. Запропоновано застосування технології Transfer Learning для перенесення знань із переднавчених мовних моделей на інший домен або іншу мову, зокрема, українську з інших слов'янських мов.

Ключові слова: контент-аналіз, соціальні медіа, машинне навчання, глибоке навчання.

Постановка проблеми. Протягом двох останніх десятиріч бурхливий розвиток соціальних медіа (інтернет-ресурсів, які наповнюють контентом зареєстровані користувачі, вони також споживають інформацію інших учасників мережі) спричинив революцію в засобах комунікації сучасного суспільства. Різноманітні соціальні медіа (соціальні мережі, блоги, форуми, дошки оголошень, подкасти, контент-співтовариства, фото- та відеохостінги тощо) створили принципово нову екосистему людського спілкування та стали невід'ємною частиною практично усіх сфер людської діяльності.

Через постійне збільшення кількості інформації звичні раніше комунікативні технології втрачають свою ефективність. За сучасних умов ведення бізнесу здатність швидко відстежувати та контролювати громадську думку стає одним із ключових факторів досягнення успіху. Тому значна кількість провідних світових компаній почала перебудовувати свої бізнес-моделі із використанням можливостей сучасних засобів комунікації через соціальні мережі та інші платформи, для чого використовують технології контент-аналізу. Контент-аналіз широко використовується у маркетингових дослідженнях (зокрема, для моніторингу лояльності аудиторії до різних брендів, товарів, послуг; аналізі діяльності конкурентів; продуктивній аналітиці та підтримці клієнтів; пошуку інсайтів та трендів в індустріях; моніторингу думок співробітників тощо), в соціології (оцінці полярності думок стосовно суспільно важливих тем), політології (наприклад, для оцінки ставлення виборців до кандидатів) тощо.

Величезні обсяги інформації на різноманітних електронних платформах вимагають адекватних засобів їх моніторингу та обробки, аналізу контенту тощо. За даними компанії Finance Yahoo, ринок програмного забезпечення для аналізу контенту оцінюється в 4,7 мільярда доларів і, як очікується, буде зростати приблизно на 17% щорічно [1]. Тому розроблення автоматизованих систем контент-аналізу соціальних медіа, зокрема, із використанням технологій штучного інтелекту (машинного та глибокого навчання), набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оскільки розвиток та вдосконалення технології контент аналізу має майже сторічну історію, методологічним аспектам проведення контент-

аналізу присвячено багато наукових праць закордонних та вітчизняних вчених, зокрема, К. Кніпендорфа [2], А. Таршиса [3], А. Берко [4], В. Іванова, Н. Костенко [5-6]. Їх дослідження були присвячені теоретичним та прикладним аспектам контент-аналізу, спрямованого переважно на традиційні засоби масової інформації (ЗМІ).

Проте протягом останніх двох десятиріч виник принципово новий феномен – соціальні мережі та соціальні медіа, що вимагає адаптації існуючих та розроблення нових методів та підходів. Останнім часом у вітчизняній науковій літературі було опубліковано низку робіт, присвячених методології та практичній реалізації контент аналізу в соціальних медіа [7-10].

В роботі [7] досліджено соціальні мережі як джерела великих даних для отримання та аналізу даних про різноманітні події. Проведено критичний аналіз підходів та методів дослідження соціальних мереж, розглянуто основні метрики, які використовуються в якості вхідних даних. В роботі [8] здійснено аналіз основних проблем синтаксичного та семантичного аналізу та функціональних сервісів управління контентом, вдосконалено формальний опис цього процесу та сформовано множину параметрів його супроводу, що дало змогу розробити вимоги та рекомендації для проектування систем електронної контент-комерції. В статті [9] проаналізовано методи і засоби проектування системи контент-аналізу сайту, що дозволило авторам розробити систему кількісного контент-аналізу текстової інформації інтернет-газети (аналіз статистики, рейтингове оцінювання тощо). В роботі [10] було проведено систематизацію сучасних поглядів на використання контент-аналізу та запропоновано методологію аналізу контенту електронних ЗМІ для таргетування цільової аудиторії, визначення уподобань щодо змісту публікацій, що складається з таких етапів: веб-скрапінг, парсінг, якісний аналіз, кількісний аналіз, та аналіз тональності текстів.

Проведення контент-аналізу сучасних соціальних медіа вимагає поєднання традиційних підходів із сучасними методами аналізу надвеликих даних, методів автоматизованої обробки природної мови, технологій штучного інтелекту, зокрема, машинного та глибокого навчання.

Метою статті є розроблення методологічних засад проведення контент-аналізу електронних ресурсів (соціальних медіа) із використанням технологій штучного інтелекту, зокрема, машинного навчання.

Викладення основного матеріалу дослідження. Поява соціальних медіа дозволила користувачам самостійно створювати контент і ділитися ним з іншими користувачами. Сьогодні кожен окремих користувач – цінне джерело інформації, що транслює оточуючим свої думки, погляди, уподобання. За останні роки соціальні мережі зазнали стрімкого розповсюдження, особливо в країнах, що розвиваються. Зокрема, мобільні та стрімінгові платформи, онлайніві форуми, сайти та служби обміну миттєвими повідомленнями демонструють експоненційне зростання, що призвело до широкого використання соціальних мереж.

За даними агенції We Are Social, яка нещодавно опублікувала щорічний звіт із дослідження стану й перспектив розвитку світової сфери діджиталізації (Digital 2022 Global Overview Report, [11]), частка користувачів інтернету в світі на початок 2022 р. склала близько 5,3 млрд. осіб або 60% населення (біля 88% – у розвинених країнах), а кількість активних користувачів різноманітних соціальних мереж за останні 10 років зросла майже втричі – з 1,48 млрд. у 2012 р. до 4,62 млрд. у 2022 р. (рис. 1).

Необхідно зауважити, що соціальні медіа і соціальні мережі не є тотожними поняттями. Головні відмінності соціальних медіа від соціальних мереж – функціональність та масовість. Так, наприклад, Telegram – це месенджер, яким користується 500 млн. користувачів [12], але при цьому він не є соціальною мережею. Теж саме стосується і Slack – чат-платформи для роботи, денна аудиторія якої перевищує 10 млн. осіб. Все це – соціальні медіа.

Основними інструментами соціальних медіа є можливість створення, дистрибуції та редагування контенту з вибудовуванням комунікації. Основні функції соціальних медіа:

- ✓ обмін контентом;
- ✓ створення комунікаційних зв'язків між користувачами;
- ✓ вирішення певних завдань в Інтернеті;
- ✓ дозвілля та розважальні послуги тощо.

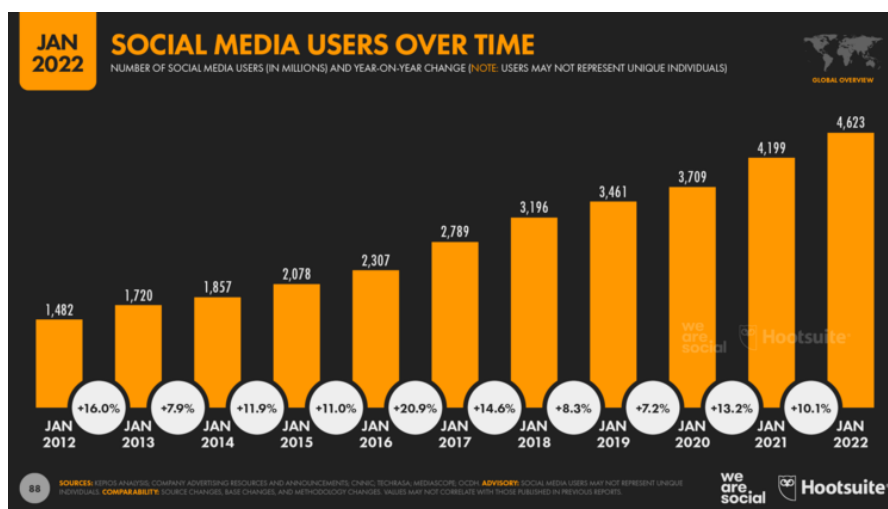


Рис. 1 – Динаміка активних користувачів соціальних мереж протягом 2012-2022 рр.
(Джерело інформації [11])

При цьому, за даними агенції Statista [12], в топ 10 за популярністю мереж як у світі, так і в Україні увійшли Facebook, YouTube, WhatsApp, Instagram, Tik Tok (рис. 2).

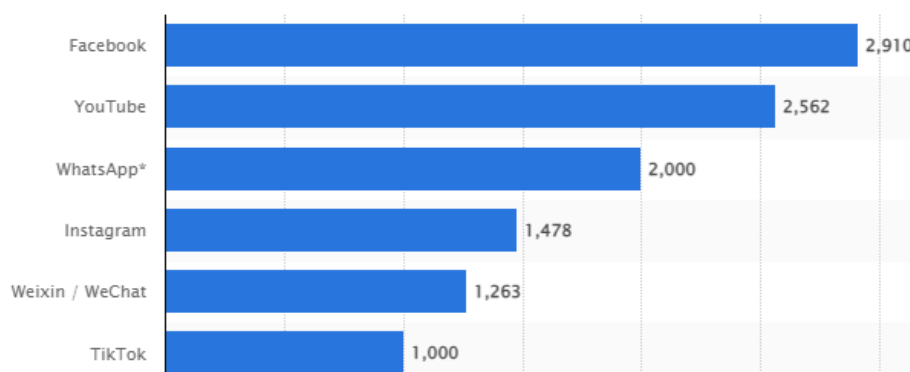


Рис. 2 – Рейтинг популярності соціальних мереж: кількість активних користувачів на місяць, млн. осіб (джерело інформації [12])

Хоча зараз спостерігається тенденція до універсализації специфіки соціальних медіа, можна виділити такі їх види: комунікаційні; медіа, контент яких створюється користувачами; обмінні тощо. Комунікаційні включають соціальні медіа, що об'єднують людей для спілкування: чати, мікроблоги, сайти з відгуками, форуми, наприклад: Tinder, Clubhouse, IRecommend тощо. Щодо соціальних медіа, в яких можна додавати, змінювати та редагувати інформацію, то найбільш відомим представником цього типу є Вікіпедія. В обмінних медіа відбувається обмін будь-яким типом інформації, зокрема, фото, відео, текстами, музикою тощо (наприклад, Youtube, Twitch, Tik Tok, Instagram).

Таким чином, із точки зору технології та інструментарію для здійснення аналітики, зокрема, контент-аналізу, необхідно враховувати спеціалізацію соціальних медіа за типом основного контенту: текст, зображення, відео. Так, основу Twitter складають мікроблоги, тобто текстові повідомлення невеликої довжини; в Instagram користувачі переважно діляться зображеннями зі своїми передплатниками; Youtube позиціонує себе як сервіс відеохостингу тощо.

Необхідно зауважити, що використання соціальних медіа виявилось корисним як компаніям, так і споживачам. Так, компанії зацікавлені у взаємодії зі своїми споживачами через соціальні медіа, адже це суттєво підвищує впізнаваність бренду і лояльність аудиторії, можуть здійснювати підтримку та зворотній зв'язок із наявними й потенційними клієнтами, контрагентами, партнерами тощо.

З іншого боку, споживачі дедалі частіше використовують соціальні медіа для ухвалення рішень про покупку. Вони шукають відгуки, аналізують думки відомих блогерів, нерідко приймають рішення на підставі того, як часто вони контактують із брендом у соціальних мережах. У публікаціях користувачі залишають відгуки про товари та послуги, формують тренди, діляться своїми уподобаннями та інтересами. З цієї причини великі компанії мають все більш зростаючу зацікавленість у аналізі надвеликих обсягів даних соціальних медіа.

Контент-аналіз (від англ., Content Analysis) є формалізованим методом вивчення текстової та графічної інформації, що полягає в систематичній та надійній фіксації певних елементів змісту деякої сукупності документів з подальшою квантифікацією (кількісною обробкою) отриманих даних [3-5].

Таким чином, контент-аналіз – це метод кількісного вивчення великих обсягів інформації (текстових документів, відео-, аудіоматеріалів, зображень). Цей метод є провідним у дослідженні змісту повідомлень, записів на сайтах соціальних мереж, відповідей на відкриті питання опитувань та інших масивах електронних документів [6].

В найбільш простому випадку контент-аналіз передбачає виявлення частоти використання в тексті певних характеристик (наприклад, термінів, біграм, триграм, емоційно забарвленої лексики тощо), що дозволяє робити висновки щодо намірів авторів тексту або можливих реакцій споживачів цього контенту.

При цьому можна виділити три напрями застосування контент-аналізу текстової інформації:

- ✓ виявлення того, що *“існувало до тексту”* і в певний спосіб отримало в ньому відображення (текст як індикатор певних властивостей досліджуваного об'єкта, навколишньої дійсності, автора тексту або адресата, споживача);
- ✓ визначення того, що *“існує лише у тексті”* (різні характеристики та форми подання інформації; стиль, структура і жанр; тональність та емоційна спрямованість);
- ✓ виявлення того, що *“буде (або може) існувати після тексту”*, тобто після сприйняття споживачем контенту (оцінка різних ефектів впливу).

До основних завдань для бізнесу, що дозволяє вирішувати застосування контент-аналізу, можна віднести такі.

Медіа-моніторинг, аналіз медіа-іміджу. Напіваавтоматизоване та автоматизоване відстеження в інформаційному потоці ЗМІ контексту згадування брендів, назв компаній, партій, громадських або політичних діячів, бізнесменів або інших суб'єктів.

Аналіз успішності медіа-кампанії. Відстеження розповсюдження інформаційних повідомлень у ЗМІ та соціальних мережах. Вивчення динаміки уваги, емоційної полярності (позитивної, негативної, нейтральної) відгуків та коментарів, виявлення ключових інформаційних стейкхолдерів, які сприяють або заважають очікуваному поширенню інформації.

Аналіз соціальних мереж. Відстеження розповсюдження інформаційних повідомлень у соціальних мережах. Вивчення онлайн поведінки певної категорії користувачів: наприклад, молоді, прихильників певної політичної партії, споживачів певних типів продуктів або товарів тощо. Аналіз соціально-демографічного складу та онлайн поведінки учасників виділених груп у соціальних мережах.

Конкурентний аналіз веб-сайтів. Визначення глобального та національного рейтингу сайту, рейтингу у певній тематичній ніші (наприклад, серед сайтів новин), головних конкурентів, джерел трафіку, контексту згадок, популярності окремих розділів, найперспективніших майданчиків для просування сайту.

Одним із корисних інструментів контент-аналізу є створення аналітичних звітів – медіа досліджень певного ринку (галузі, бренду, теми тощо) з наочним представленням результатів у вигляді графіків, рейтингів, діаграм тощо. Окрім кількісних даних можна також вилучати якісні характеристики: тональність контенту (сентимент-аналіз), інформаційні приводи тощо.

Отже, контент аналіз соціальних медіа дозволяє виявляти тренди, позицію учасників ринку з того чи іншого приводу. Такі звіти дозволяють:

- ✓ планувати інформаційну стратегію розвитку компанії;

- ✓ своєчасно корегувати свої дії на ринку;
- ✓ відстежувати динаміку згадувань о компанії чи її брендах, о певних подіях, чи персонах по ключових словах;
- ✓ виявляти ключові інформаційні приводи опублікованих матеріалів;
- ✓ визначати емоційну спрямованість як публікацій в цілому (негативна, нейтральна, позитивна тощо), так і по певних аспектах (аспектний сентимент-аналіз).

Базовою операцією в контент-аналізі можна вважати кодування або присвоєння коду (тегу) фрагменту тексту або зображення. Таким фрагментом, як правило, є речення, абзац тексту або область зображення.

Присвоєння кодів фрагментам тексту дозволяє перетворювати якісні дані у цифровий формат. Так, наприклад, текстовий документ можна подати числовою матрицею, рядки якої відповідають реченням, а стовпці – числовим кодам, що відповідають певним поняттям, (образам, шаблонам, патернам), які ми шукаємо та виділяємо у тексті. Якщо у розглянутому реченні розпізнаний той чи інший образ, то у відповідна комірка матриці містить “1”, в протилежному випадку “0”.

Таким чином, в результаті контент-аналізу відбувається формалізація, що забезпечує відволікання від значення понять та змісту виразів в тексті з метою дослідження їх логічних особливостей, дедуктивних та виразних можливостей.

Наступні кроки в обробці даних, які спочатку були якісними, приймають форму операцій над векторами (рядками та стовпцями матриць), що здійснюються з використанням лінійної алгебри та методів і алгоритмів машинного навчання.

Якщо контент-аналіз здійснюється з метою оцінки ефективності присутності бренду в соціальних медіа, то вона зазвичай визначається набором статичних даних. Для цього у соціальних медіа проводиться кількісний аналіз, який враховує такі метрики: 1) кількість згадок про бренд; 2) охоплення контенту у співвідношенні з діями користувачів; 3) зростання аудиторії та її конверсія у покупки тощо. При цьому за допомогою кількісного (статистичного) підходу можна здійснити лише поверхневий аналіз, зокрема вилучення певних фактів та оцінки їхньої частоти (або інших статистичних характеристик).

Але більшість актуальних завдань контент-аналізу є набагато складнішими за частотний аналіз – це вилучення знань, і тут потрібні алгоритми машинного навчання. Залежно від типу конкретного завдання створюється та налаштовується своя окрема модель.

Створення автоматизованих (напіваавтоматизованих) систем для контент-аналізу текстових даних ґрунтується на використанні сучасних методів та моделей обробки природної мови (від англ., Natural Language Processing, NLP). NLP – це міждисциплінарна галузь на перетині інформатики, штучного інтелекту та прикладної лінгвістики, метою якої є створення методів, моделей та алгоритмів для автоматизованих комп’ютерних систем аналізу природної мови [13].

Переважає більшість прикладних задач NLP включає виконання таких етапів [14] (рис. 3).

Препроцесінг тексту полягає в поданні тексту, поданого природною мовою, у форматі, зручному для подальшої роботи. Цей етап, залежно від мети дослідження, може включати: видалення знаків пунктуації; цифр та пробілів; видалення тегів та інших елементів розмітки, які переважно не містять корисної інформації та лише додають шум до даних; переведення всіх слів до нижнього регістру тощо.

Сегментація або токенізація полягає у поділу тексту на речення, а речення – на окремі слова, словоформи або морфеми (токени).

Визначення контекстно-незалежних ознак, що характеризують кожен з токенів, тобто не залежать від елементів, що стоять поруч.

Уточнення значущості та застосування фільтрів до так званих “стоп-слів”. Як для англійської, так і для української (та, зокрема, переважної більшості європейських мов) притаманна наявність багатьох допоміжних частин мовлення (прийменники, сполучники, займенники, артиклі тощо), які спотворюють статистичну значущість інших слів у досліджуваних текстах через їх досить велику як абсолютну, так і відносну частоту появи в текстах, незалежно від прикладної області.

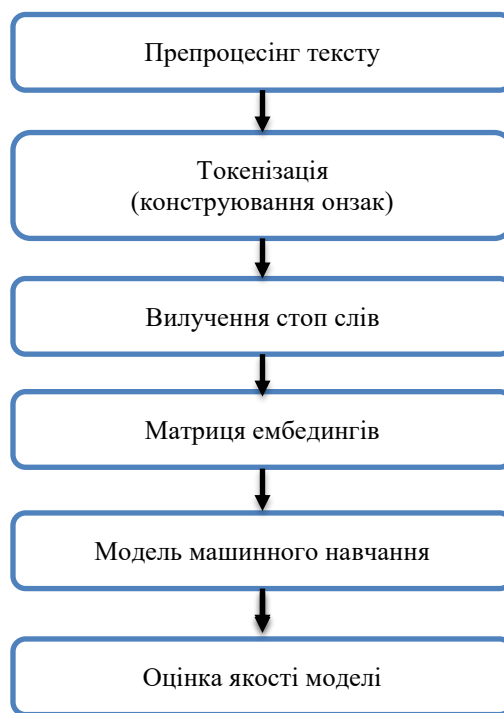


Рис. 3 – Етапи оброблення природної мови при застосуванні методів машинного навчання
(джерело інформації: складено авторами на основі [13-14])

Парсинг залежностей, або семантичний (змістовний) аналіз тексту – виділення семантичних відношень. В загальному випадку семантичне представлення є графом, мережею, що відбиває бінарні відношення між двома вузлами – змістовними одиницями тексту.

Векторне представлення токенів, або створення ембедінгів (від англ., *embedding*), що дозволяє виділити слова, які застосовуються у схожому контексті.

Формування моделі машинного навчання, що відповідає заданій меті (наприклад, класифікації, оцінці тональності, вилученню іменованих сутностей тощо).

Серед прикладних задач NLP, які безпосередньо або дотично пов'язані з проблематикою контент-аналізу, є *класифікація; виділення сутностей та фактів; POS-тегування; семантичний аналіз*.

Найбільш поширеною є задача класифікації, яка передбачає:

- ✓ диференціацію за бінарним та мультикласовим критеріями;
- ✓ відображення змістовної складової та оцінка тональності;
- ✓ визначення релевантності написаного заданим параметрам;
- ✓ поділ на тематичні класи та категорії;
- ✓ підготовка стислого переказу або анотації;
- ✓ виявлення думок та властивостей, що залежать від поставленого завдання.

Виділення сутностей та фактів полягає у ідентифікації посилань на іменовані об'єкти, що належать до однієї із заданих категорій, а також встановлення семантичного взаємозв'язку між ними. До найбільш важливих іменованих сутностей належать:

- ✓ назви компаній та брендів;
- ✓ імена політиків, бізнесменів, громадських діячів або інших персон залежно від мети дослідження;
- ✓ географічні назви, адреси компаній;
- ✓ теги, що пов'язані із геолокацією, датою та часом;
- ✓ числові дані (зокрема, грошові суми) тощо.

POS-тегування (від англ., *Part-of-Speech Tagging*) використовується в NLP для визначення частини мови та граматичних характеристик слів у тексті з присвоєнням їм відповідних тегів. Це

особливо актуально для випадку, коли зміст слова залежить від контексту. POS-тегування дозволяє зіставити словам в тексті спеціальні теги на основі їх змісту та контексту.

Семантичний (змістовний) аналіз тексту – виділення семантичних відношень, формування семантичного уявлення. В загальному випадку семантичне уявлення є графом, семантичної мережею, що відбиває бінарні відношення між двома вузлами – змістовними одиницями тексту.

Глибина семантичного аналізу може бути різною, а в реальних системах найчастіше здійснюється лише синтаксично-семантичне подання тексту або окремих речень. Семантичний аналіз застосовується, зокрема, у задачах аналізу тональності тексту (англ., Sentiment Analysis), наприклад, для автоматизованого визначення позитивності чи негативності відгуків.

Необхідно зауважити, що сьогодні на ринку присутня достатня кількість як умовно безкоштовних, так і платних систем для здійснення контент-аналізу, зокрема, Google Analytics, Word Stat, Rapid Miner Text Extension, Meaning Cloud, Atlas.ti, MAXQDA, Text2data, SAS Text Miner тощо [15-17].

Переважає більшість наявних програмних сервісів та систем контент-аналізу дозволяють виконувати кількісний аналіз (та певні елементи якісного аналізу) змісту як традиційних, так і соціальних медіа: досліджувати частоту згадок, визначати тональність, здійснювати розподіл аналізованих тем тощо.

Серед найбільш поширених завдань, які дозволяють вирішувати ці системи, можна вказати такі:

- ✓ автоматичне виявлення ключових слів у документах;
- ✓ парсінг веб-сторінок;
- ✓ автоматичне відстеження повідомлень у соціальних мережах та веб-ЗМІ на задану тематику;
- ✓ виявлення іменованих сутностей (персон, назв брендів та компаній, географічних тегів);
- ✓ здійснення аналізу тональності документів (сентимент-аналіз);
- ✓ автоматичне транскрибування аудіо-, відеоматеріалів з високою точністю розпізнавання тощо.

Але, на нашу думку, незважаючи на різноманіття готових програмних рішень, розроблення користувацьких автоматизованих систем із використанням технологій машинного навчання має свої переваги. По-перше, універсальні системи мають меншу ефективність обробки контенту, зокрема, текстового, ніж системи, розроблені під певний домен або певні прикладні задачі. Це пов'язано із специфікою лексики та стилістики певних предметних галузей та платформ: сайтів політичних, фінансових, спортивних новин; аналізу певних галузевих ринків у традиційних та соціальних медіа; аналізу постів та твітів у соціальних мережах тощо.

По-друге, на ринку є достатньо обмежена лінійка інструментів для роботи із українською мовою.

Альтернативою до наявних сервісів контент-аналізу є побудова користувацьких систем на основі таких потужних переднавчених мовних моделей, як BERT від компанії Google [18], або GPT-3 від Open AI [19], які було реалізовано на архітектурі глибоких нейронних мереж типу трансформер [20].

Застосування архітектури трансформер, що ґрунтується на незалежному використанні кодувальника та декодера (які, в свою чергу, є також глибокими нейронними мережами), мало величезний вплив для вирішення багатьох задач автоматичної обробки природної мови. Застосування цих компонентів передбачає попереднього навчання моделі на великому обсязі нерозмічених даних та донавчання під конкретне завдання обробки текстів.

У загальному випадку, під переносом знань (англ., Transfer Learning) мається на увазі процес навчання нової моделі на новому завданні з використанням моделі, навченої раніше на схожій задачі [14]. Наприклад, «знання», отримане під час навчання передбачення наступного (або прихованого) слова багатомовної моделі, може бути використане для навчання одномовної моделі (для мови, на якій багатомовна модель була вже навчена раніше), або, в більш загальному випадку, перенесення «знань» з однієї групи мов на іншу.

Таке перенесення знань на практиці реалізується таким чином: як початкова ініціалізація ваг нової моделі (глибокої нейронної мережі) беруться ваги моделі, навченої раніше на схожій задачі, та проводиться навчання на новому завданні.

Тому перспективним підходом, з нашої точки зору, є застосування технології Transfer Learning для перенесення знань із переднавчених мовних моделей на інший домен або іншу мову, зокрема, українську з інших слов'янських мов.

Висновки. Роль соціальних медіа в сучасному світі величезна – вони замінюють або зливаються з класичними медіа: телебачення поступово переходить у Youtube, радіо перетворюється на стрімінгові майданчики з подкастами, новини подають у телеграм-каналах та агрегаторах, а речі купують у маркетплейсах. І на всіх цих платформах ми можемо спілкуватися чи впливати на контент: ставити лайки, писати коментарі чи додавати свої публікації.

Накопичення достатнього обсягу навчальних даних, розробка багатоядерних процесорів та графічних карт, а також формування потужних преднавчених мовних моделей та розробка ефективних алгоритмів обробки надвеликих обсягів інформації – фактори, що зумовлюють популярність застосування технології машинного та глибокого навчання для завдань контент-аналізу в останні роки.

Але необхідно зауважити, що застосування комп'ютерних систем обробки природної мови не гарантує досягнення бажаного результату за замовчанням. Якість обробки обумовлюється багатьма чинниками – починаючи з приналежності текстів до певної лінгвістичної групи, і до особливостей вимови, якщо йдеться про голосовий формат.

До проблемних моментів, що зустрічаються на практиці, відносяться:

- ✓ розкриття анафор, тобто змістовної інтерпретації займенників, що використовуються;
- ✓ присутність у формулюваннях сленгу або неологізму, що не є друкарською помилкою, та має для автора та споживача контенту цілком конкретний зміст;
- ✓ використання вільного порядку розташування слів, що впливає на тлумачення фрази в цілому в українській та інших мов слов'янської групи, що частково компенсується морфологією та синтаксисом, які стають додатковим навантаженням для системи;
- ✓ інтерпретація омонімів, що належать до фонетичної категорії.

Підсумовуючи, зауважимо, що розроблення комп'ютерних систем контент-аналізу соціальних медіа, зокрема, із використанням сучасних технологій штучного інтелекту (машинного та глибокого навчання), не втрачає актуальності та потребує подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Yahoo Finance. URL: <https://finance.yahoo.com> (дата звернення 15.09.2022).
2. Krippendorff K. Content Analysis: An introduction to its methodology. London: Sage, 1980.
3. Костенко Н., Иванов В. Досвід контент-аналізу: Моделі та практики. Київ: Центр вільної преси, 2003. 200 с.
4. Таршис А. Е. Контент-анализ: Принципы методологии. (Построение теоретической базы. Онтология, аналитика и феноменология текста. Программа исследования). м.: Книжный дом ЛИБРОКОМ, 2014. 182 с.
5. Иванов В.Ф., Костенко Н.В. Контент-анализ. Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua/Контент-анализ> (дата звернення: 15.09.2022).
6. Берко А. Ю. Системи електронної контент-комерції: монографія / А. Ю. Берко, В. А. Висоцька, В. В. Пасічник. Львів: Вид-во Нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2009. 612 с.
7. Войтович О. П., Буда А. Г., Головенько В. О. Дослідження методів аналізу соціальних мереж як середовища інформаційних війн. URL: <https://epsi.vntu.edu.ua/uploads/2017/76-86ycc0hnc6o8o3xgkr97hrynqd5m0obr.pdf> (дата звернення 15.09.2022).
8. Кісь Я. П., Висоцька В. А., Чирун Л. Б. Застосування контент-аналізу для опрацювання текстових масивів даних. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі*. 2015. Вип. 814. С. 282-292.
9. Фольтович В., Коробчинський М., Чирун Л., Висоцька В. Метод контент-аналізу текстової інформації Інтернет-газети. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Комп'ютерні науки та інформаційні технології*. 2017. Вип. 864. С. 7-19.

10. Ахмедов Р.Р., Безкоровайний В.С., Данильченко Т.В. Методологія аналізу контенту електронних засобів масової інформації. Економічний простір. 2021. Вип.176. С. 141-145. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-25>
11. Digital 2022 Global Overview Report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report> (дата звернення 15.09.2022).
12. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/> (дата звернення 15.09.2022).
13. Hobson, L., Cole, H., Hannes, H. Natural Language Processing in Action Understanding, analyzing, and generating text with Python. Manning Publications (P), 2019.
14. Kamath, U., Liu, J., Whitaker, J. Deep Learning for NLP and Speech Recognition. Springer Nature Switzerland AG, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-14596-5>.
15. Predictive Analytics. Today. URL: <https://www.predictiveanalyticstoday.com/top-qualitative-data-analysis-software/> (дата звернення 15.11.2022).
16. Intellspot. URL: <https://www.intellspot.com/content-analysis-software/> (дата звернення 15.11.2022).
17. Bizzzdev. URL: <https://bizzzdev.com/top-10-content-analysis-tools-in-2022/> (дата звернення 15.11.2022).
18. Devlin, J., Chang, M., Lee, K., and Toutanova, K. BERT: pre-training of deep bidirectional transformers for language understanding. In NAACL-HLT, P. 4171-4186, 2019.
19. Brown T. et al. Language models are few-shot learners. arXiv:2005.14165. 2020.
20. Vaswani, A., Shazeer, N. et al. Attention is all you need. In Proc. of the 1st Conference on Neural Information Processing Systems (NIPS 2017), 2017, pp. 6000-6010.

References

1. Yahoo Finance (2022). Retrieved from: <https://finance.yahoo.com>.
2. Krippendorff, K. (1980). *Content Analysis: An introduction to its methodology*. London: Sage.
3. Kostenko, N., Ivanov, V. (2003). *Content analysis experience: Models and practices*. Kyiv: Free Press Center (In Ukr.)
4. Tarshis, A. (2014). *Methodology principles. (Building a theoretical base. Ontology, analytics and phenomenology of the text. Research program)*. moscow, Book house LIBROKOM. (In rus.)
5. Ivanov, V., Kostenko, N. (2017). *Content analysis*. Great Ukrainian encyclopedia. Retrieved from: <https://vue.gov.ua/Контент-аналіз> (In Ukr.)
6. Berko, A. et al. (2009). *Systems of electronic content commerce: a monograph*. Lviv: Publishing House of the National University "Lviv Polytechnic" (In Ukr.)
7. Voytovich, O. et al. (2018). *Study of methods of analysis of social networks as an environment of information wars*. Retrieved from: <https://epsi.vntu.edu.ua/uploads/2017/76-86ycc0hnc6o8o3xgkr97hrynqd5m0obr.pdf> (In Ukr.)
8. Kys, Ya. et al. (2015). Application of content analysis for the processing of text corpus of data. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Information systems and networks*, 814, 282-292. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPICM_2015_814_28 (In Ukr.)
9. Foltovych, V, et al. (2017). Method of content analysis of textual information of Internet newspapers. *Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Computer science and information technology*, 864, 7-19. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPKNIT_2017_864_4 (In Ukr.)
10. Akhmedov, R. at al. (2021). Methodology of content analysis of electronic mass media. *Economic space*, 176, 141-145. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-25>
11. Digital 2022 Global Overview Report. Retrieved from: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>
12. Statista. Retrieved from: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users>
13. Hobson, L., Cole, H., Hannes, H. (2019). *Natural Language Processing in Action Understanding, analyzing, and generating text with Python*. Manning Publications (P)
14. Kamath, U., Liu, J., Whitaker, J. (2019). *Deep Learning for NLP and Speech Recognition*. Springer Nature Switzerland AG 2019. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-14596-5>
15. Predictive Analytics. Today. Retrieved from: <https://www.predictiveanalyticstoday.com/top-qualitative-data-analysis-software>
16. Intellspot. Retrieved from: <https://www.intellspot.com/content-analysis-software>
17. Bizzzdev. Retrieved from: <https://bizzzdev.com/top-10-content-analysis-tools-in-2022>

18. Devlin, J., Chang, M-W., Lee, K., Toutanova, K. (2018). BERT: Pre-training of Deep Bidirectional Transformers for Language Understanding. arXiv:1810.04805v2
19. Brown, T., W. et al. (2020). Language models are few-shot learners. arXiv:2005.14165
20. Vaswani, A., Shazeer, N. et al. (2017). Attention is all you need. *In Proc. of the 1st Conference on Neural Information Processing Systems (NIPS 2017)*

AKHMEDOV Renat¹

asistent professor

DERBENTSEV Vasy¹

PhD (Economics), Associate Professor

BEZKOROVAINYI Vitalii¹

PhD (Economics)

¹ Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

CONTENT ANALYSIS OF SOCIAL MEDIA USING MACHINE LEARNING

Introduction. During the last two decades, the rapid development of social media has caused a revolution in means of communication in modern society. Therefore, a significant number of the world's leading companies began to rebuild their business models using the capabilities of modern means of communication through social networks and other platforms, for which content analysis technologies are successfully used.

Purpose. The purpose of the article is to develop methodological principles for conducting content analysis of electronic resources (social media) based on using Artificial Intelligence technologies, in particular, Machine and Deep Learning.

Results. The paper analyzes the phenomenon of social media and identifies the key factors that determine the effectiveness of their use for both business and consumers. Based on this, the paper explores the features of the content analysis of social media, which take into account their mass character, as well as the presence of large arrays of unstructured information. The large amount of information on various electronic platforms requires adequate means for their monitoring and processing, analysis of content as well. To solve these problems, the paper substantiates the use of modern Natural Language Processing technologies based on Machine and Deep Learning approaches. An alternative to the existing services for content analysis is developing systems based on such tight forwarding motion models, like BERT (provided by Google), or GPT-3 (provided by Open AI), which was implemented on the Transformer Deep Neural Networks architecture. The article also proposes the use of Transfer Learning technology to transfer knowledge from pre-learned language models to another domain or another language, in particular, Ukrainian from other Slavic languages.

Originality. The main findings of this paper are the follows: (i) the main advantages of using social media for businesses and consumers are substantiated; (ii) the characteristic features of conducting content analysis in social media are determined; (iii) the advantages and disadvantages of using Natural Language Processing methods for solving problems of content analysis in social media are shown; (iv) Transfer Learning approach to transfer knowledge from pre-learned language models to another domain or another language, in particular, Ukrainian from other Slavic languages has been proposed for solving content analysis tasks.

Conclusion. The accumulation of a sufficient amount of training data, the development of multi-core CPU and graphics processors, as well as the formation of powerful pre-trained language models and the development of effective algorithms for processing extremely large amounts of information are factors that determine the efficiency of the use of Machine and Deep Learning technology for content analysis tasks in recent years. Therefore, the development of computer systems for content analysis of social media, in particular, using modern technologies of Artificial Intelligence (Machine and Deep Learning), does not lose its relevance and requires further research.

Keywords: content analysis, social media, Machine Learning, Deep Learning.

Одержано редакцією: 20.09.2022
Прийнято до публікації: 24.11.2022

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-58-65>

ЗАЧОСОВА Наталія Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8469-3681>
natazachosova@gmail.com

БАЛІНА Яна Сергіївна

здобувачка другого (магістерського)
рівня вищої освіти,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8900-4715>
balina.yana418@vu.cdu.edu.ua

БІЛИК Вікторія Вікторівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1809-0804>
bilyk_v@ukr.net

ВПЛИВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ НА ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Стратегічні орієнтири діяльності будь-якого вітчизняного підприємства як у мирний час, так і у стані війни, мають передбачати, поміж інших важливих цілей, і досягнення та підтримку високого рівня економічної безпеки. Вагомою є роль персоналу суб'єкта господарювання у цьому процесі, адже кадровий ресурс бере участь і в розробці стратегії, і в її реалізації. У статті запропоновано стратегічне управління економічною безпекою розуміти як сукупність управлінських рішень, спрямованих на планування, організацію, реалізацію та контроль заходів щодо ідентифікації, уникнення, усунення, оцінювання та управління майбутніми загрозами і ризиками, що можуть стати на заваді досягненню підприємством стратегічних цілей функціонування і розвитку. Конкретизовано відмінності між стратегічним управлінням економічною безпекою та ситуативними оперативними реакціями менеджменту підприємств на дію загроз, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищах діяльності суб'єктів господарювання.

Визначено стратегічні орієнтири щодо управління економічною безпекою підприємств, а також конкретизовано кадрові ризики, які можуть завадити їх досягненню та запропоновано, яким чином ці аспекти можна врахувати в кадровій політиці підприємства. Формалізовано комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою суб'єкта господарювання, у результаті чого виокремлено такі етапи реалізації цього процесу: визначення цілей стратегічного управління економічною безпекою у відповідності до цілей генеральної стратегії підприємства, розробка інформаційно-аналітичного забезпечення процесу стратегічного управління економічною безпекою, формування Стратегії забезпечення економічної безпеки, укладання бюджету, розподіл завдань між виконавцями, призначення відповідальних осіб, ідентифікація стратегічних ризиків, загроз і небезпек, внесення коректив до стратегічних орієнтирів із врахуванням мінливості обставин, прийняття управлінських рішень відповідно до обраних цілей, прогноз результатів від управління і можливості впливу на результати інших рішень (за іншими напрямками менеджменту), контроль проведених заходів, оцінювання отриманих результатів.

Ключові слова: економічна безпека, стратегічне управління, стратегія підприємства, ризик, загроза, кадрова політика, кадровий капітал, інтелектуальний потенціал.

Постановка проблеми. Війна змінює стратегічні орієнтири функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання, викликає появу нових форм і видів стратегічних ризиків, вимагає перегляду стратегій поведінки компаній на ринку з векторів активного розвитку до пасивного безпеко орієнтованого управління з тим, аби не припинити повністю фінансово-господарську діяльність у найближчій перспективі. Втрата активів, порушення логістичних ланцюгів, припинення відносин із партнерами та контрагентами, які залишилися на окупованих територіях, необхідність відновлення виробничих і інших бізнес-процесів, які зазнають порушень внаслідок руйнування енергетичної мережі та затримуються у зв'язку з плановими та екстремними відключеннями електроенергії, обмеження доступу до фінансування, втрата людського капіталу

– ось неповний перелік факторів, спричинених війною, що мають суттєвий вплив на стан економічної безпеки суб'єктів господарювання. Таким чином, виникає доцільність поєднання підходів до стратегічного управління підприємствами та до забезпечення їх економічної безпеки у єдиний напрям менеджменту – стратегічне управління економічною безпекою. Особливості його організації та реалізації вимагають пильної уваги наукової спільноти та менеджменту вітчизняних підприємств, особливо у тих реаліях, які визначають натеper тенденції внутрішнього та зовнішнього середовища їх функціонування.

Найбільш проблемним аспектом, після фізичної втрати власних активів у результаті війни, для вітчизняних суб'єктів господарювання є скорочення кадрового потенціалу й інтелектуального капіталу. Звільнення працівників – як унаслідок міграції за кордон, внутрішнього переміщення населення, так і через необхідність оптимізації штату – призвело до негативних наслідків для кадрової безпеки господарських структур: збільшення навантаження для тих працівників, які залишилися, втрата часового ресурсу на адаптацію до нових умов виконання посадових обов'язків і до зростання їх кількості, потреби в навчанні та перенавчанні працівників для опанування ними нових навиків і компетентностей. Усе це, разом із відсутністю фінансових ресурсів для мотивації персоналу та стимулювання їх до ефективної праці, зумовлює необхідність дослідження основ кадрової політики, її актуалізації відповідно до викликів часу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні засади стратегічного управління підприємством комплексно та ґрунтовно оприлюднені у публікаціях Занори В.О. Зокрема, заслуговують на увагу його статті, які стосуються узагальнення науково-методичних підходів до стратегічного управління підприємством [1], узагальнення різновидів стратегій підприємств [2], дослідження стратегічного аналізу як основи управління проектами розвитку підприємства [3], методичних положень стратегічного управління інноваційними проектами [4], стратегічного управління розвитком та управлінням стратегічними змінами на підприємстві [5]. Впритул до спроб вирішення проблем стратегічного управління системою економічної безпеки у теоретичній площині підходить у своєму науковому пошуку Коваль О.В. [6]. Ще в довоєнний час такі обставини, як діджиталізація бізнес-процесів і парадигми розвитку економічної поведінки учасників ринків за принципами світу VUCA та світу BANI [7, 8], диктували необхідність перегляду моделей безпеки орієнтованого стратегічного управління діяльністю суб'єктів господарювання. У контексті запланованого дослідження варто взяти до уваги публікації вітчизняних учених, присвячені вивченню кадрової політики в механізмі управління економічною безпекою підприємства та її кадровою підсистемою в умовах Четвертої промислової революції та ризиків [9-11]. Водночас, наукових досліджень, які б розкривали важливість і доцільність використання практик стратегічного управління економічною безпекою для формування ефективної кадрової політики підприємств натеper майже не зустрічається.

Метою статті є обґрунтування впливу стратегічного управління економічною безпекою на процес формування кадрової політики суб'єктів господарювання. Завданнями дослідження обрано: формалізувати комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою суб'єкта господарювання, дослідити зарубіжний досвід закладення засад стратегічного управління економічною безпекою та виявити перетини інтересів підприємства щодо стратегічного управління економічною безпекою й управлінням персоналу задля того, аби конкретизувати роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання.

Викладення основного матеріалу дослідження. Усвідомлення важливості управління економічною безпекою належить до періоду становлення ринкових відносин, коли в європейських країнах народилася ідея необхідності захисту добробуту та безпеки економічних інститутів. Ж. Ж. Руссо у книзі «Про суспільний договір» сказав, що турбота про самозахист і безпеку є найважливішою з усіх проблем країни. Термін «економічна безпека» був введений 26-м президентом США Теодором Рузвельтом у 1904 р. Щоб вирішити економічні проблеми у власній країні та стабілізувати стан економічних систем, Т. Рузвельт на початку свого правління затвердив 15 правових актів. Те, що усвідомлення необхідності забезпечення економічної безпеки історично відбулося на національному рівні, доводить стратегічну важливість цього

процесу, а відтак, на мікрорівні означає необхідність врахування питання управління економічною безпекою в стратегіях діяльності та розвитку підприємств, установ і організацій. Однак, в умовах поширення та інтенсифікації економічних ризиків, і тим більше у період війни та загальної нестабільності середовищ функціонування економічних систем, зумовлених реаліями світів VUCA та BANI, Індустрій 4.0 та 5.0, управління економічною безпекою повинно набути форми окремого та самостійного напрямку менеджменту підприємницької діяльності з власним теоретико-методичним базисом, принципами й інструментами реалізації.

Серед основних проблем забезпечення економічної безпеки для вітчизняних підприємств можна виділити: низьку ефективність їх діяльності, високий фіскальний тягар, недобросовісну конкуренцію, недостатність професійних кадрів належної кваліфікації. Що до останнього пункту – то узгодження питань пошуку, наймання, навчання, адаптації, мотивації та звільнення персоналу – це завдання кадрової політики суб'єкта господарювання і відповідальність його фахівців з управління персоналом. Ефективна кадрова політика здатна мінімізувати загрози інтелектуально-кадрової складової системи економічної безпеки підприємства та, водночас, забезпечити наявність такого кадрового ресурсу й інтелектуального потенціалу для бізнес-структури, які здатні будуть попереджувати загрози та грамотно керувати ризиками в інших функціональних підсистемах комплексної системи економічної безпеки.

Стратегічне управління економічною безпекою – це сукупність управлінських рішень, спрямованих на планування, організацію, реалізацію та контроль заходів щодо ідентифікації, уникнення, усунення, оцінювання й управління майбутніми загрозами і ризиками, які можуть стати на заваді досягненню підприємством стратегічних цілей функціонування і розвитку. Також до завдань стратегічного управління економічною безпекою підприємства належить пошук матеріальних, фінансових, інформаційних і кадрових ресурсів належної якості, використання яких у процесі прийняття управлінських рішень дозволить мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства на його фінансово-господарські результати. Відмінність стратегічного управління економічною безпекою від оперативних управлінських реакцій на загрози, які виникають, полягає в існуванні конкретного, заздалегідь визначеного плану дій менеджменту у відповідь на появу передбачених ризиків або раптових викликів. Також стратегічне управління передбачає наявність бюджету на фінансування безпеки орієнтованих заходів, резервів для компенсації фінансових втрат від дії загроз або принаймні алгоритми використання джерел, з яких можна оперативно залучити ресурси, необхідні для компенсації та вирівнювання економічної ситуації.

Перетини інтересів підприємства щодо стратегічного управління економічною безпекою та управління персоналу полягають у такому:

- досягнення стратегічних цілей підприємства, його розвиток і забезпечення високого рівня безпеки неможливі без інтелектуально-кадрового ресурсу та ефективної організації праці;
- низький рівень трудової дисципліни, неефективні дії або бездіяльність працівників призводять до перевитрат ресурсів, що загрожує недосягненням встановлених стратегічних цілей;
- виконання будь-яких довгострокових завдань потребує трансформації підходів, оновлення знань і вмінь задіяних у стратегічних процесах осіб. Тому управління персоналом має передбачати постійне осучаснення компетенцій штату працівників, заохочення ініціативи до саморозвитку та самовдосконалення. Водночас для управління економічною безпекою нові вміння працівників несуть нові загрози у випадку, якщо вони будуть спрямовані на забезпечення особистої вигоди працівника; тому на підприємствах має функціонувати система забезпечення надійності персоналу;
- стратегічне управління економічною безпекою поміж інших цілей має на меті й захист працівників підприємства як важливого його ресурсу від негативного впливу різного роду загроз і ризиків.

Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки свідчить про те, що для розвитку культури безпеки орієнтованого управління на мікрорівні необхідна фіксація державними органами влади проблеми економічної безпеки. Наприклад, економічна безпека у США є

найважливішою і постійною складовою національної безпеки, яка встановлюється на рівні закону. Серед основних прийнятих законів США: у 1996 році – Закон про економічну безпеку (Economic Security Act), присвячений основним питанням державної економічної безпеки; у 1999 році – Закон про освіту в економічній безпеці (Economic Security Education), який дозволив підвищити ефективність освіти та здатності американців до безпеки орієнтованої поведінки; у 2001 році набув чинності Закон про економічну безпеку та відновлення, який врегулював питання можливості застосування податкового законодавства з метою покращення стану національної економічної безпеки, визначив основні напрями економічного розвитку країни, створив сприятливий митний клімат для розвитку діяльності економічних агентів.

Доктрина суспільних інтересів Японії була створена в 1970-х рр. Вона зосереджена на кількох сферах: громадська безпека, національна військова безпека та міжнародна економічна стабільність.

Наприкінці 1990-х років уряд Франції прийняв низку законодавчих ініціатив, спрямованих на підвищення соціальної та економічної безпеки підприємств. Це було важливо для вступу Франції в Європейський Союз. Економічне й соціальне забезпечення у Франції наприкінці 20 ст. регулювалося у трьох напрямках: захист корпоративних активів, інтелектуальної власності, а також захист інформації й управління бізнесом, тобто захист усіх корпоративних активів.

Проаналізувавши світовий досвід контролю стану економічної безпеки національних підприємств, слід вказати, що головну роль у цьому процесі відіграє держава. Як приклад можна навести такі країни, як Німеччина, Казахстан, Білорусь, Англія, Італія та Іспанія, де економічні закони сприяють економічному розвитку господарських структур і покликані запобігати економічним проблемам, які час від часу виникають. Правова база Іспанії, Великої Британії, Казахстану насамперед спрямована на запобігання економічним зловживанням.

В Україні немає нормативно-правових документів, які б регулювали питання забезпечення економічної безпеки, окрім державних стратегій. Однак для надання імпульсу для запровадження механізмів стратегічного управління економічною безпекою на рівні підприємств цього виявляється замало.

Комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою (СУЕБ) повинен набути такого вигляду (рис. 1).

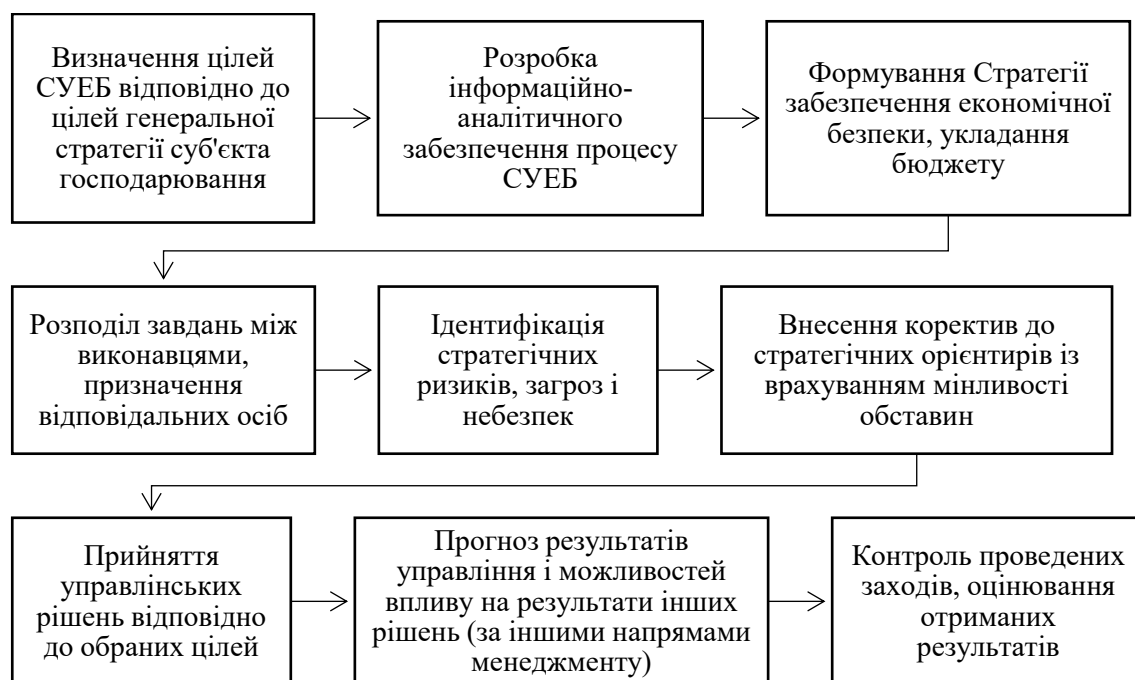


Рис. 1 – Комплексний підхід до стратегічного управління економічною безпекою суб'єкта господарювання

Складено авторами.

Табл. 1 конкретизує роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання.

Таблиця 1 – Роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання

Стратегічні орієнтири щодо економічної безпеки	Кадрові ризики	Врахування в кадровій політиці
Протидія стратегічним ризикам	Відсутність персоналу належного рівня кваліфікації	Закладення основ формування кадрового резерву для потреб розвитку підприємства
Постійний моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища на предмет появи нових загроз	Недбале виконання відповідальними працівниками завдання моніторингу	Встановлення відповідальності за непрофесійне виконання посадових обов'язків (залежно від рівня відповідальності та потенційних наслідків)
Формування культури безпеки орієнтованої поведінки персоналу	Нехтування принципами безпеки (як особистої, так і корпоративної)	Роз'яснення прав і обов'язків працівників на різних посадах щодо забезпечення економічної безпеки
Своєчасність прийняття управлінських економічних рішень на основі релевантної інформації	Неефективний тайм-менеджмент управлінського персоналу	Фіксація необхідності використання інструментарію управління часом і встановлення обов'язковості навчання основам тайм-менеджменту
Формування достатнього економічного потенціалу для розвитку підприємства в перспективі	Низький рівень інтелектуально-кадрового потенціалу	Запровадження внутрішніх механізмів стимулювання і мотивації персоналу до постійного вдосконалення навиків, навчання впродовж життя
Підтримання функціонального стану наявних активів і перевірка потенційних джерел їх надходження	Перевитрати ресурсів на пошук працівників, перебої в роботі, перевантаження персоналу внаслідок перерозподілу обов'язків, помилки, зниження рівня дисципліни	Фіксація політики залучення працівників із перевірених кадрових агентств, започаткування механізму попередньої перевірки і тестування кандидатів на посади, періодична переатестація персоналу

Складено авторами.

Отже, роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання полягає в закладенні майбутніх орієнтирів щодо рівня знань, навиків, конкретизації компетенцій, яким має володіти персонал підприємства для того, аби забезпечити своєю професійною діяльністю протидію потенційним загрозам і ризикам для нормальної діяльності бізнес-структури. Крім того, зважаючи на події минулого, коли по причині дій або бездіяльності працівників підприємство зазнавало збитків, репутаційних або інших втрат, фахівці з управління економічною безпекою та стратегії компанії зможуть сформувати набір кадрових ризиків, які можуть стати на заваді успішному досягненню стратегічних цілей суб'єкта господарювання.

Висновки. Дослідження впливу стратегічного управління економічною безпекою на формування кадрової політики суб'єктів господарювання дало змогу зробити такі висновки.

1. Для підвищення рівня економічної безпеки вітчизняних підприємств дуже важливим є встановлення стратегічних орієнтирів у цьому контексті. Водночас тільки окремі суб'єкти господарювання мають візію стратегічного управління та документи, у яких фіксуються конкретні безпеку орієнтовані заходи та цілі бажаного стану економічної безпеки. Світовий досвід свідчить, що розробити міцний управлінський каркас щодо забезпечення економічної

безпеки вітчизняних підприємств можна лише в тому випадку, коли на держаному рівні декларується обов'язок підприємств дбати про стан власної безпеки та визначаються конкретні показники, яким необхідно слідувати. Створення ефективної правової системи, запровадження заходів щодо запобігання потенційним ризикам на державному рівні, започаткування політики збереження кадрового капіталу й інтелектуального потенціалу, постійного заохочення працівників, перехід до концепції людиноцентризму в переважній більшості бізнес-процесів, а також запровадження фіскальної політики стимулювання використання нових технологій для модернізації виробничих процесів – усе це важливі стратегічні завдання рівня державного управління, наслідки від яких, однак, будуть відчутними на рівні функціонування окремих галузей і конкретних підприємств, установ та організацій.

2. Роль стратегічного управління економічною безпекою в процесі формування кадрової політики суб'єктів господарювання полягає в необхідності закладення основ формування кадрового резерву для потреб розвитку підприємства, встановлення відповідальності за непрофесійне виконання посадових обов'язків (залежно від рівня відповідальності й потенційних наслідків), роз'ясненні прав і обов'язків працівників на різних посадах щодо забезпечення економічної безпеки, фіксації необхідності використання інструментарію управління часом і встановлення обов'язковості навчання основам тайм-менеджменту, запровадження внутрішніх механізмів стимулювання та мотивації персоналу до постійного вдосконалення навиків, навчання впродовж життя, конкретизації політики залучення працівників із перевірених кадрових агентств, започаткування механізму попередньої перевірки й тестування кандидатів на посади, періодична переатестація персоналу.

Список використаних джерел

1. Занора В.О. Узагальнення науково-методичних підходів до стратегічного управління підприємством. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 33 (366). С. 59–63.
2. Захарченко Ю.І., Занора В.О. Стратегічне управління: узагальнення різновидів стратегій підприємств готельно-ресторанного господарства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. №5. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/5-2016-ukr> (дата звернення: 05.10.2022).
3. Занора В.О. Стратегічний аналіз як основа управління проектами розвитку підприємства. *Європейський журнал економіки та менеджменту*. 2020. №6(1). С. 151–157.
4. Занора В.О. Стратегічне управління інноваційними проектами розвитку підприємства: методологічні положення. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. №1(55). С. 72–85.
5. Занора В.О., Бут А.О., Матухно Ю.С. Стратегічне управління розвитком та управління стратегічними змінами на підприємстві. *Економіка та суспільство*, 2021. №32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (дата звернення: 05.10.2022).
6. Koval O. Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №1. С.40-47.
7. Zachosova N.V., Koval O.V. Strategic management in ensuring economic security in the digital economy and the VUCA World. *MEST Journal*. 2022. Vol. 10 No. 2 pp. 217-224. doi: 10.12709/mest.10.10.02.21.
8. Zachosova N.V., Kutsenko D.M., Koval O.V. Strategy and mechanism of enterprises financial and economic security management in the conditions of war, Industry 4.0 and BANI world. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2022. Vol 4(45). P.223-233. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3819>.
9. Зачосова Н.В., Коваленко А.О., Куценко Д.М. Кадрова політика у механізмі управління економічною безпекою в умовах Четвертої промислової революції. *Академічний огляд*. 2022. №2 (57). С.142-158. DOI: 10.32342/2074-5354-2022-2-57-11.
10. Kovalenko A. Human risks in the process of financial and economic security supply and personnel policy as an instrument for managing them. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №2. С. 35-43.
11. Kovalenko A. Personnel security as an element of human resources (personnel) policy in the economic and financial security system of the business entity. *European journal of economics and management*. 2020. №1/6. Pp.100-106.

References

1. Zanova V.O. (2015). Uzahalnennya naukovo-metodychnykh pidkhodiv do stratehichnoho upravlinnya pidpryyemstvom, *Visnyk Cherkaskoho universytetu, Seriya «Ekonomichni nauky» (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 33 (366), 59–63 (in Ukr.).
2. Zakharchenko YU.I. & Zanova V.O. (2016). Stratehichne upravlinnya: uzahalnennya riznovydiv stratehiy pidpryyemstv hotelno-restorannoho hospodarstva, *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya (Eastern Europe: Economy, Business and Management)*, 5. Retrieved from: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/5-2016-ukr> (Accessed: 05.10.2022) (in Ukr.).
3. Zanova V.O. (2020). Stratehichnyy analiz yak osnova upravlinnya proektamy rozvytku pidpryyemstva, *Yevropeyskyy zhurnal ekonomiky ta menedzhmentu (European Journal of Economics and Management)*, 6(1), 151–157 (in Ukr.).
4. Zanova V.O. (2021). Stratehichne upravlinnya innovatsiynomyi proyektamy rozvytku pidpryyemstva: metodolohichni polozhennya, *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannya nauky i praktyky (Economics, finance, management: topical issues of science and practice)*, 1(55), 72–85 (in Ukr.).
5. Zanova V.O. & But, A.O. & Matukhno, YU.S. (2021). Stratehichne upravlinnya rozvytkom ta upravlinnya stratehichnymi zminamy na pidpryyemstvi, *Ekonomika ta suspilstvo*, 32, Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-81> (Accessed: 05.10.2022) (in Ukr.).
6. Koval O. (2020). Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Visnyk Cherkaskoho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya Ekonomichni nauky. (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 1, 40–47.
7. Zachosova N.V. & Koval O.V. (2020). Strategic management in ensuring economic security in the digital economy and the VUCA World. *MEST Journal*, 10/2, 217–224. DOI: <https://doi.org/10.12709/mest.10.10.02.21>.
8. Zachosova N.V. & Kutsenko D.M., Koval O.V. (2022). Strategy and mechanism of enterprises financial and economic security management in the conditions of war, Industry 4.0 and BANI world. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 4(45), 223–233. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3819>.
9. Zachosova N.V. & Kovalenko A.O. & Kutsenko D.M. (2022). Personnel policy in the mechanism of economic security management in the conditions of the Fourth Industrial Revolution. *Akademichnyy ohlyad (Academic review)*, 2 (57), 142–158. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2022-2-57-11> (in Ukr.).
10. Kovalenko A. (2020). Human risks in the process of financial and economic security supply and personnel policy as an instrument for managing them. *Visnyk Cherkaskoho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho. Seriya Ekonomichni nauky. (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 2, 35–43.
11. Kovalenko A. (2020). Personnel security as an element of human resources (personnel) policy in the economic and financial security system of the business entity. *European journal of economics and management*, 1/6, 100–106.

ZACHOSOVA Nataliia

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

BALINA Yana

Master student,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

BILYK Victoriia

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

THE INFLUENCE OF ECONOMIC SECURITY STRATEGIC MANAGEMENT ON THE FORMATION OF BUSINESS ENTITIES PERSONNEL POLICY

Introduction. The strategic orientations of the activities of any domestic enterprise, both in peacetime and in wartime, should include, among other important goals, the achievement and maintenance of a high level of economic security. The role of the personnel of the business entity in this process is significant, since the personnel resource participates in both the development of the strategy and its implementation, and at certain moments of

time poses a threat to the state of economic security of the business structure, but at the same time is a means of getting out of crises and a subject of security-oriented management. The personnel policy must be consistent with the corporate strategy of the enterprise and not contradict it, since the sources of personnel recruitment, mechanisms of their motivation, threats accompanying the processes of dismissal of employees, must be understood by the management staff and foreseen in advance. Thus, the strategic management of the enterprise, among other things, aims at security-oriented management, which, in turn, affects the personnel policy of the business entity.

Purpose is the justification of the role of economic security strategic management in the process of forming the personnel policy of business entities.

Results. It is proposed that the strategic management of economic security be understood as a set of management decisions aimed at planning, organizing, implementing and controlling measures to identify, avoid, eliminate, assess and manage future threats and risks that may hinder the company's achievement of its strategic goals of functioning and development. The differences between the strategic management of economic security and the situational operational reactions of the management of enterprises to the action of threats that arise in the external and internal environments of business entities are specified.

Originality. Strategic orientations for the economic security management of enterprises are determined, as well as personnel risks that can prevent their achievement are specified, and it is proposed how these aspects can be taken into account in the personnel policy of the enterprise. A comprehensive approach to the economic security strategic management of the economic entity was formalized, as a result of which the following stages of the implementation of this process were distinguished: determination of the goals of strategic management of economic security in accordance with the goals of the general strategy of the enterprise, development of information and analytical support for the process of economic security strategic management, formation of the economic security ensuring Strategy, drawing up a budget, dividing tasks between executors, appointing responsible persons, identifying strategic risks, threats and dangers, making corrections to strategic guidelines taking into account the variability of circumstances, making management decisions in accordance with the chosen goals, forecasting the results of management and the possibility of influence on the results of other decisions (in other areas of management), control of the measures taken, evaluation of the obtained results.

Conclusion. The role of economic security strategic management in the process of forming the personnel policy of business entities is to lay down future guidelines regarding the level of knowledge, skills, and specification of competencies that the company's personnel should possess in order to ensure that their professional activities counteract potential threats and risks to the normal operation of the company. By focusing on past events, when due to the actions or inaction of employees, the company suffered reputational or other losses, specialists in the economic security management and in company strategy will be able to form a set of personnel risks that can become an obstacle to the successful achievement of the strategic goals of the business entity.

Keywords: economic security, strategic management, enterprise strategy, risk, threat, personnel policy, personnel capital, intellectual potential.

Одержано редакцією: 07.10.2022
Прийнято до публікації: 10.12.2022

UDC 339.138:631.11:658.8.013.2

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-66-71>

VELYCHKO Yuliia

PhD student of the Department of Marketing,
Ivan Franko National University of Lviv,
Lviv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6648-9054>
velichkoyulia13@gmail.com

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO DEFINING THE ESSENCE OF MARKETING STRATEGIES FOR THE DEVELOPMENT OF AGRIBUSINESS

The article is devoted to studying theoretical and methodological approaches to defining the essence of marketing strategies for the development of agribusiness. The paper analyzes the approaches of prominent scholars and practitioners in the field of agricultural business and investigates the peculiarities of forming and implementing marketing strategies in agribusiness to increase the competitiveness of enterprises. Innovative approaches to using the potential of the agricultural sector, strategic planning, and market orientation as success factors in the development of agribusiness are also considered. The research results can be useful for agribusiness managers, researchers, and students studying the economics of the agricultural sector and marketing.

Key words: marketing development strategy, agribusiness, essence, competitiveness, strategic planning, market orientation, agricultural products.

Introduction. The relevance of the research lies in the fact that agribusiness is one of the key industries of the national economy, which ensures the food security of the country and is an important source of income for many enterprises. In modern conditions, with the development of technologies and increasing competition, the effectiveness of agribusiness functioning largely depends on the correct strategy for its development. Therefore, the problem of defining the essence of marketing strategies for the development of agribusiness is important for practitioners and researchers in the field of agricultural economics. Solving this problem will allow for improving strategic management of agricultural enterprises and ensure their competitiveness in the market. The research will also make a significant contribution to the development of marketing theory and its application in the field of agribusiness.

The problem that needs to be addressed in this article is the theoretical and methodological analysis and determination of the essence of marketing strategies for agribusiness development. Taking into account the specifics and peculiarities of this industry, it is necessary to explore how marketing strategies can be effectively used for the development of agribusiness.

Literature review. Scientists and experts from different countries of the world are engaged in research on the mentioned problem. It is worth highlighting the following domestic and foreign scientists: Y. Mayovets, O. Kostenko, V. Paul, V. Kobzar, S. Piozza, A. Markov, H. Solopenko, D. Hennenberg, J. Ackridge, T. Harley, and M. Reid.

Despite numerous studies in the field of marketing and agribusiness, certain aspects of defining the essence of marketing strategies for agribusiness development remain unexplored. Specifically, these aspects include:

- the absence of a universal theory of marketing strategies for agribusiness development that takes into account the specificity of this industry;
- limited research dedicated to the application of marketing strategies in the agricultural sector;
- unclear understanding of the relationship between marketing strategies and the effectiveness of agribusiness development;
- insufficient research on innovative marketing strategies that can contribute to the development of agribusiness and enhance the competitiveness of agricultural enterprises;
- few studies that consider the impact of climate change on the marketing strategies of agricultural enterprises.

The development of new approaches to defining the essence of marketing strategies for agribusiness development, taking into account the above-mentioned parts of the general problem, is relevant and important for enhancing the efficiency of agribusiness development and improving its competitiveness in the international market.

The purpose of this scientific article is a theoretical and methodical analysis and determination of the essence of marketing strategies for agribusiness development. To achieve this goal, the following tasks are planned **to be solved**:

- to investigate existing approaches to defining the essence of marketing strategies and their application in the agricultural business sector;
- to propose a theoretical and methodological approach to defining the essence of marketing strategies for agricultural business development;
- to identify the peculiarities of the agricultural sector that need to be considered when developing marketing strategies for agricultural business development;
- to develop recommendations for the effective use of marketing strategies for the development of agricultural business.

The result of this research will be the determination of the essence of marketing strategies for the development of agribusiness, which will allow practitioners and researchers in the field of agricultural economics to effectively apply them to ensure the competitiveness and development of agricultural enterprises. In addition, the research findings can be used for further scientific research in the field of marketing and agricultural economics.

Results and discussion. Agribusiness is an important component of the country's economy and has great potential for development. However, to succeed in this field, it is necessary to use effective marketing strategies for development. First, let's consider the essence of marketing strategies for agribusiness development based on theoretical and methodological approaches.

P. Kotler is one of the world's most famous marketers who made a significant contribution to the development of marketing theory and defining the essence of marketing strategies for development. The scientist believed that a marketing development strategy should be aimed at achieving competitive advantages and ensuring the successful functioning of the enterprise in the market. He considered a marketing strategy as a plan that determines the main directions of the company's activities in the medium and long-term perspective.

He identified several main types of marketing strategies, such as growth strategies, differentiation strategies, and concentration strategies on a certain market segment. According to him, marketing development strategies should be based on a detailed analysis of the market and competitors, as well as studying the needs and behavior of the target audience. He emphasized the importance of constant monitoring of market trends and adapting the strategy to changes in the environment [1, pp. 205–230].

K. Keller, in his book «Marketing Management» defines a marketing development strategy as a set of actions that determine how a company plans to achieve its marketing goals and promote the development of its business on a long-term basis [2, pp. 18–24].

D. Aker, in his work «Strategic Market Management» defines a marketing development strategy as a set of product, pricing, advertising, and distribution decisions that are made to achieve competitive advantages and ensure the growth of the enterprise in the market [3].

The American Marketing Association defines a marketing strategy as a document that outlines the general marketing plan of action for a company and includes components such as target audience, product positioning, and marketing mix [4]. In an article in the Harvard Business Review titled «The Basics of Marketing Strategy» the definition of a marketing strategy involves the development of a plan of action aimed at achieving a company's marketing goals, including the selection of a target audience, the development of an offer, the establishment of positioning, and other elements [5].

In the European Marketing Confederation journal, a marketing strategy is defined as a process that involves establishing the goals and objectives of an organization in the marketing field and creating a plan of action to achieve them in competitive market conditions [6].

Another definition of marketing development strategy is proposed by R. Best in his book «Market-Based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability». The author defines a

marketing development strategy as a company's action plan that includes a set of products, markets, distribution channels, and prices that enable the company to compete effectively in the market and achieve sustainable growth on a long-term basis [7].

So, synthesizing the proposed definitions of the essence of marketing development strategy, we want to propose our own view on the interpretation of this term. Marketing development strategy is a comprehensive approach to planning and determining the direction of a company's development, based on research of market conditions and competitive advantages, and involves forming optimal decisions regarding product, price, promotion, and distribution in order to achieve the company's strategic goals in the market. At the core of the marketing development strategy is the constant maintenance and improvement of the company's competitive positions, as well as responsiveness to changes in market conditions and consumer demands.

L. Berezina, T. Menshikova, and O. Demidova provide a list of features of the agricultural sector that must be taken into account when developing marketing strategies for agribusiness development. The most significant ones are: 1) seasonality of production and dependence on weather conditions; 2) the regulatory nature of government regulation and subsidies; 3) significant dependence on the level of technological equipment of enterprises; 4) significant competition in international markets; 5) low profitability of production. Therefore, for the successful development of marketing strategies in the agricultural sector, it is necessary to take these features into account and find optimal solutions that will allow enterprises to achieve success in the market [8; 9].

Approaches to defining the essence of marketing strategies for agribusiness development can be considered on the basis of the following strategies (Table 1).

Table 1 – Strategies for determining marketing strategies for the development of agribusiness

Strategy	Characteristics
Niche market strategy	The concept is to focus on a small market segment and satisfy its specific needs. The organization uses an individual approach to each customer, develops unique products, and provides high-quality service
Reducing production costs	The concept of the cost reduction strategy is to decrease production expenses and lower the price of the product to increase sales volume and enhance competitiveness in the market. The organization focuses on optimizing production processes, using cheaper materials and components, rational resource management, and other measures
Positioning	The concept of positioning strategy involves developing a unique position for an organization in the market that allows it to differentiate itself from competitors and occupy a favorable market position. This concept is based on an analysis of the competitive environment and identifying the strengths and weaknesses of competitors. Based on this information, a unique positioning strategy is determined that enables the organization to differentiate itself from competitors and occupy a favorable position in the market
Stable growth	The concept of the stable growth strategy is based on increasing sales volumes and profitability of the products. To achieve this goal, the organization develops new products and markets, and uses marketing promotions and advertising campaigns. An important element of this concept is the continuous optimization of production processes and financial management of the organization
Diversification	The concept of diversification strategy is based on expanding the range of products and entering new markets. The organization develops new products that may be of interest to new target consumer groups, as well as expands its operations to new markets and industries. Diversification can be vertical, when the organization expands its activities to other stages of production, or horizontal, when the organization enters new markets or expands the range of products on an existing market
Increasing marketing expenses	The concept of the strategy of increasing marketing expenses is to focus the organization's efforts on marketing activities aimed at increasing sales volumes and profitability of products. To achieve this, the organization uses various marketing tools, such as advertising, discounts, customer loyalty, and more

Source: compiled by the author from [1; 10–13].

Each of these concepts has its advantages and disadvantages, so the choice of a particular strategy depends on the goals and conditions of the organization's development and the market. However, it is an undeniable fact that success in agribusiness is possible only with the proper use of marketing tools and the development of a growth strategy that meets the needs of the market and the specific conditions of the organization.

Recommendations for effective use of marketing strategies for the development of agribusiness:

- understanding consumers: The most important aspect is to understand consumers in order to understand their needs and demands. Companies must carefully study their target market as well as trends and changes in consumer demands. The use of marketing research tools such as surveys and focus groups can help increase consumer understanding;

- brand building: Building a strong brand can help increase consumer awareness and loyalty. Companies must strive to meet high standards of quality and environmental protection, as well as provide effective advertising and customer relationships. Additionally, understanding the values and preferences of the target audience can help build a brand that meets consumer needs;

- use of media channels: Using media channels such as social media and email can help companies attract new customers and retain existing ones. Effective social media marketing, such as creating interesting content, placing ads, and engaging with consumers, can significantly increase sales and customer loyalty;

- implementation of internet marketing: Internet marketing can help companies increase their online presence and attract new customers. The use of targeted advertising, search engine optimization, and e-commerce can greatly simplify the process of selling products and services;

- collaboration with other companies: Collaboration with other companies can help increase sales and expand the company's audience. For example, a joint promotional campaign with another company can lead to increased sales for both companies;

- studying competitors: Studying competitors can help companies develop effective marketing strategies and determine how they can attract more customers and increase sales. Additionally, studying competitors can help companies understand industry trends and stay ahead of the competition;

- develop e-commerce to increase sales, improve service speed, and simplify customer interaction processes;

- collaborate with specialized stores, restaurants, and other establishments interested in purchasing quality and fresh products;

- use technology to increase production efficiency and resource management. For example, modern automation systems can help reduce labor costs, shorten data processing time, and increase productivity;

- study the market and analyze competitors to develop a unique strategy and differentiate your products and services. Also, don't forget to research consumer needs and demands to meet their expectations and needs;

- remember the importance of preserving the environment and ecological responsibility. Try to use environmentally friendly technologies and production methods to conserve natural resources [1–13].

These recommendations can help you effectively use marketing strategies to develop your agribusiness. It is worth remembering that effective use of marketing strategies requires constant work and analysis of results, as well as adapting strategies to changes in the market and consumer needs.

Conclusions. Overall, effective use of marketing strategies can help agribusiness attract new customers, increase sales volume, and improve customer loyalty. However, it is important to remember that the success of agribusiness depends on many factors, so it is important to focus not only on marketing strategies, but also on product quality, smart financial management, development of new products and services, improvement of production processes, and personnel management. A comprehensive approach will help agribusiness develop and become more competitive.

It is also important to note that when developing marketing strategies for agribusiness, it is important to take into account the specificity of this industry. For example, it is important to pay attention

to the seasonality of production and sales of products, the need to comply with requirements for product quality and safety, and the impact of weather conditions on the cultivation of products.

Therefore, for effective use of marketing strategies in agribusiness, it is important to focus on the development of a digital strategy, attracting new customers and increasing sales, improving customer loyalty, collaborating with other companies, studying competitors, and taking a comprehensive approach to agribusiness management. It is important to take into account the specificity of the industry and regularly monitor the results of implementing marketing strategies.

References (in language original)

1. Kotler F., Armstrong G., Saunders J., Wong V. Principles of marketing. *Olymp-Business*. 2008. 816 p.
2. Keller K. L., Kotler P. Marketing management. *Pearson Education Limited*. 2016. 812 p.
3. Aaker D. A. Strategic market management. *John Wiley & Sons*. 2012. 368 p.
4. American Marketing Association. URL: <https://www.ama.org/> (application date 13.09.2022).
5. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/> (application date 13.09.2022).
6. European Marketing Confederation. URL: <https://www.emc.be/> (application date 13.09.2022).
7. Best R. J. Market-based management: Strategies for growing customer value and profitability. *Pearson Education*. 2013. 424 p.
8. Березина Л. І. Особливості маркетингу в сільському господарстві. Економіка агропромислового комплексу. 2017. № (3). С. 5–12.
9. Меньшикова Т. Л., Демидова О. М. Особливості розвитку аграрного бізнесу в умовах глобалізації економіки. Вісник Одеського національного університету. 2019. № 24 (3). С. 65–69.
10. Porter M. Competitive strategy. *Olymp-Business*. 608 p.
11. Кривошеєв С. В. Маркетинговий менеджмент: теорія, практика, менеджмент. Видавництво Юрайт. 2015. 448 с.
12. Панова О. В. Маркетингові стратегії розвитку агробізнесу: зміст, методологія, реалізація. Актуальні проблеми економіки. 2018. № 9 (201). С. 109–116.
13. Sivak O. Marketing strategies for the development of agro-industrial complex enterprises in the conditions of globalization. *Economics: realities of time*. 2019. № 2 (39). Pp. 47–52.

References

1. Kotler F., Armstrong G., Saunders J., Wong V. (2008). Principles of marketing. *Olymp-Business*. 816 p.
2. Keller K. L., Kotler P. (2016). Marketing management. *Pearson Education Limited*. 812 p.
3. Aaker D. A. (2012). Strategic market management. *John Wiley & Sons*. 368 p.
4. American Marketing Association (2022). URL: <https://www.ama.org/> (application date 13.09.2022).
5. Harvard Business Review (2022). URL: <https://hbr.org/> (application date 13.09.2022).
6. European Marketing Confederation (2022). URL: <https://www.emc.be/> (application date 13.09.2022).
7. Best R. J. (2013). Market-based management: Strategies for growing customer value and profitability. *Pearson Education*. 424 p.
8. Berezina L. I. (2017). Features of marketing in agriculture. *Economics of agro-industrial complex*, 3, 5–12.
9. Menshchikova T. L., Demidova O. M. (2019). Features of the development of agricultural business in the conditions of globalization of the economy. *Herald of Odessa National University*, 24 (3), 65–69.
10. Porter M. (2012). Competitive strategy. *Olymp-Business*. 608 p.
11. Krivosheev S. V. (2015). Marketing management: Theory, practice, and management. *Yurayt Publishing*. 448 p.
12. Panova O. V. (2018). Marketing strategies for the development of agribusiness: content, methodology, and implementation. *Actual problems of economics*, 9 (201), 109–116.
13. Sivak O. (2019). Marketing strategies for the development of agro-industrial complex enterprises in the conditions of globalization. *Economics: realities of time*, 2 (39), 47–52.

ВЕЛИЧКО Юлія Юрївна
аспірантка кафедри маркетингу,
Львівський національний університет
імені Івана Франка,
м. Львів, Україна

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

Проблема. Агробізнес є однією з ключових галузей національної економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку країни та є важливим джерелом доходів для багатьох підприємств. У сучасних умовах, з розвитком технологій та посиленням конкуренції, ефективність функціонування агробізнесу багато в чому залежить від правильної стратегії його розвитку. Тому проблема визначення сутності маркетингових стратегій розвитку агробізнесу є актуальною для практиків та науковців у галузі економіки АПК. Вирішення цієї проблеми дозволить удосконалити стратегічне управління сільськогосподарськими підприємствами та забезпечити їх конкурентоспроможність на ринку. Дослідження також зробить значний внесок у розвиток теорії маркетингу та її застосування в сфері агробізнесу.

Метою наукової статті є теоретико-методичний аналіз та визначення сутності маркетингових стратегій розвитку агробізнесу.

Результати. В межах статті всебічно розглянуто погляди науковців на поняття сутності маркетингових стратегій розвитку. Запропоновано власне визначення сутності маркетингової стратегії розвитку в такому формулюванні: стратегія маркетингового розвитку – це комплексний підхід до планування та визначення напрямків розвитку компанії, що базується на дослідженні ринкової кон'юнктури та конкурентних переваг і передбачає формування оптимальних рішень щодо товару, ціни, просування та дистрибуції для досягнення стратегічних цілей компанії на ринку. В основі стратегії маркетингового розвитку лежить постійне підтримання та вдосконалення конкурентних позицій компанії, а також реагування на зміни кон'юнктури ринку та запитів споживачів. Розглянуто особливості аграрного сектору, які необхідно враховувати при розробці маркетингових стратегій розвитку агробізнесу. Серед яких ключовими є сезонність виробництва, залежність від погодних умов і рівня технологічного оснащення, значна конкуренція на міжнародних ринках. Досліджено концепції до визначення маркетингових стратегій розвитку, які найліпшим чином відповідають сучасним потребам агробізнесу. Встановлено, що кожна з концепцій має свої переваги та недоліки, тому вибір тієї чи іншої стратегії залежить від цілей та умов розвитку організації та ринку. Проте незаперечним є той факт, що успіх в агробізнесі можливий лише за умови грамотного використання маркетингових інструментів і розробки стратегії зростання, яка відповідає потребам ринку та конкретним умовам організації. У підсумку надано перелік практичних рекомендацій щодо ефективного використання маркетингових стратегій розвитку агробізнесу.

Наукова новизна. Набули подальшого розвитку концептуальні підходи щодо вибору оптимальної маркетингової стратегії розвитку аграрного підприємства, а також практичні рекомендації з приводу ефективного використання маркетингових стратегій розвитку агробізнесу.

Висновки. Доцільно підсумувати що, ефективне використання маркетингових стратегій може допомогти агробізнесу залучити нових клієнтів, збільшити обсяг продажів і підвищити лояльність клієнтів. Однак важливо пам'ятати, що успіх агробізнесу залежить від багатьох чинників, тому важливо зосередитися не лише на маркетингових стратегіях, а й на якості продукції, розумному фінансовому менеджменті, розробці нових продуктів і послуг, вдосконаленні виробничих процесів та управлінні персоналом. Комплексний підхід допоможе агробізнесу розвиватися та стати більш конкурентоспроможним. Також важливо зазначити, що при розробці маркетингових стратегій для агробізнесу важливо враховувати специфіку цієї галузі. Наприклад, звернути увагу на сезонність виробництва та реалізації продукції, необхідність дотримання вимог до якості та безпеки продукції, вплив погодних умов на виробництво продукції.

Ключові слова: маркетингова стратегія, агробізнес, сутність, конкурентоспроможність, стратегічне планування, орієнтація на ринок, сільськогосподарська продукція.

Одержано редакцією: 15.09.2022
Прийнято до публікації: 19.11.2022

УДК 331.101:658.012.8

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-72-78>

НОСАНЬ Наталія Сергіївна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4005-8333>

natali_nosan@ukr.net

НАЗАРЕНКО Тетяна Сергіївна

здобувачка першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти, Черкаський національний
університет імені Богдана Хмельницького,

м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5857-7791>

tanianazarenko2004@ukr.net

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

У статті обґрунтовано сутність кадрової політики підприємства в широкому та вузькому значеннях. Визначено зміст та економічні наслідки кадрових ризиків для підприємства, зокрема з позиції дуалістичного змісту ризику (імовірність настання як негативних, так і позитивних наслідків). Розглянуто основні кадрові ризики та можливості їх уникнення (отримання вигод) за етапами реалізації кадрової політики підприємства окремо для суб'єкта бізнесу та окремих працівників. Виокремлено існуючі недоліки у сучасній вітчизняній моделі кадрового менеджменту, які мають негативний вплив на управлінські процеси підприємства загалом. Запропоновано поетапну модель формування кадрової політики підприємства з урахуванням перспектив виникнення ризику. Охарактеризовано основні групи ризиків та способи їх уникнення (використання) у процесі реалізації кадрової політики підприємства як з позиції підприємства (роботодавця), так і працівника. Доповнено методи ризик-менеджменту групою методів, які враховують та використовують позитивні наслідки ризику, що дозволить ідентифікувати та максимізувати можливі вигоди для господарської діяльності підприємства.

Ключові слова: кадрова політика, кадровий ризик, ризик-менеджмент, персонал, можливості, збитки, господарська діяльність, компетенції.

Постановка проблеми. В умовах переходу до інформаційного суспільства або економіки знань персонал перетворюється на один із ключових елементів забезпечення сталого розвитку підприємства. Інтелект, знання, навички та емоції працівників стають головними ресурсами у виживанні бізнесу в конкурентному інформаційному середовищі. Це створює передумови для загострення конкурентної боротьби між суб'єктами бізнесу щодо залучення та утримання кваліфікованих працівників, що формує підґрунтя для виникнення ризиків у реалізації кадрової політики. Ризики, які стосуються діяльності персоналу, є головними перешкодами на шляху до ефективного функціонування підприємства та його прагнення до розвитку. Вміння суб'єкта бізнесу розробити і впровадити найбільш дієві моделі та методи реалізації кадрової політики дає змогу підвищити його конкурентоспроможність, вийти на більш високий рівень господарської діяльності, що набуває все більшої актуальності на сучасному етапі розвитку ринкової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню питань формування ефективної кадрової політики підприємства присвячено праці відомих дослідників, зокрема О. Грідіна [1], О. Сардак [2] та ін. Окрема роль у цій проблематиці відводиться вивченню сутності, факторів та наслідків виникнення кадрових ризиків підприємства, зокрема такими економістами: О. Хитра, Л. Андрушко [4], В. Жуковська, Н. Серафим [5], Ю. Дуднєв [7], І. Єпфанова, В. Панкова, Л. Ткачук [8], Я. Величко [9].

Окремі аспекти досліджуваної тематики знаходять відображення в працях, які належать низці авторів: Є. Гончаров (інноваційні напрями покращення рівня освіти) [3], В. Родченко, Г. Рекун (управління кадровими ризиками в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства) [6] тощо. Проте, ці праці в більшості випадків стосуються оцінки кадрових ризиків із позиції виявлення та управління наслідками негативного впливу на господарську діяльність підприємства, не враховуючи додаткових можливостей, які можуть з'являтися у процесі реалізації ризику. Окрім того, залишаються недостатньо дослідженими питання теоретико-методичного спрямування щодо особливостей формування та реалізації кадрової політики підприємства, зважаючи на імовірні позитивні й негативні наслідки виявлених ризиків.

Метою статті є обґрунтування особливостей формування кадрової політики підприємства на засадах ризик-менеджменту на сучасному етапі розвитку національної економіки. Завдання статті: дослідити сутність кадрової політики; визначити зміст та економічні наслідки кадрових ризиків для підприємства; охарактеризувати основні групи ризиків та способи їх уникнення (використання) у процесі реалізації кадрової політики підприємства; охарактеризувати модель формування кадрової політики підприємства на засадах ризик-менеджменту.

Викладення основного матеріалу дослідження. Персонал є ключовим елементом усієї системи менеджменту підприємства, який одночасно може виступати як об'єктом управління, так і його суб'єктом. Цей факт породжує основну характерну особливість процесу управління персоналом: необхідність узгодження цілей підприємницької діяльності з індивідуальними потребами працівників. У цьому контексті важливого значення набуває кадрова політика, яку варто розглядати як політику по роботі з персоналом, котра відповідає загальній стратегії розвитку підприємства в поєднанні з ефективним узгодженням із потребами та цілями працівників [1, с. 23].

При цьому, в широкому значенні кадрова політика розглядається як сукупність норм та принципів узгодження функціонування людських ресурсів зі стратегією розвитку підприємства (взаємовідносини між працівником та суб'єктом бізнесу), у вузькому – це сукупність правил та побажань у взаємозв'язках персоналу, які використовуються з метою вирішення актуальних питань у сфері менеджменту персоналу (взаємовідносини між працівниками) [2, с. 135].

В умовах невизначеності й мінливості соціально-економічних процесів, управління ризиками є важливою складовою загальної структури менеджменту підприємства. Оскільки персонал розглядається як критичний ресурс для забезпечення нормального функціонування підприємства, кадрові ризики (ті, які пов'язані з персоналом) посідають чинне місце в загальній сукупності ризиків. На сучасному етапі розвитку менеджменту кадровий ризик трактується як: 1) невдалий результат господарської діяльності через недостатню кваліфікованість персоналу та неефективну побудову кадрової політики [3, с. 62]; 2) ризик компетенцій персоналу підприємства (імовірність втрат чи виникнення негативних наслідків через низький рівень компетентності та конструктивності поведінки персоналу) [4, с. 164]; 3) ризик втрат через недостатній рівень кваліфікації працівників та їх лояльності до підприємства, нестабільність штату, можливі зміни в трудовому законодавстві [5, с. 112]; 4) ризик виникнення збитків на підприємстві через невдалу поведінку працівників (хибні рішення та дії персоналу) [6, с. 89].

Тобто кадровий ризик характеризується як потенційна втрата (загроза) бізнес-організації, викликана діяльністю власного персоналу під впливом зовнішніх факторів. У той же час, дуалістична природа ризику, зокрема кадрового, не враховується.

Так, Ю. Дуднева наголошує на тому, що ймовірні відхилення від встановленої мети, які є невід'ємною складовою будь-якого ризику, можуть бути як негативним, так і позитивним явищем. Зокрема, позитивними наслідками вирішення кадрових ризикових ситуацій для бізнесу є такі: незаплановане покращення якості роботи персоналу, підвищення іміджу та ділової репутації підприємства-роботодавця, покращення лояльності та вмотивованості персоналу, синергетичний ефект в колективі завдяки оволодінню додатковими знаннями та навичками окремих працівників тощо. Отже, прийняття ризикової ситуації передбачає не лише пошук шляхів зниження або уникнення негативних наслідків, а й використання нових можливостей для одержання додаткових переваг для бізнесу від мінімізації кадрового ризику [7, с. 246].

Враховуючи дуалістичну сутність ризику й об'єктивну необхідність узгодження цілей бізнес-організації з особистими потребами її працівників, варто більш детально розглянути основні кадрові ризики та можливості їх уникнення (отримання вигод) за етапами реалізації кадрової політики підприємства (табл. 1).

Таблиця 1 – Основні групи ризиків та способи їх уникнення (використання) у процесі реалізації кадрової політики підприємства

Група кадрових ризиків	Можливі ризики		Можливості мінімізації негативних наслідків (максимізації вигод)	
	Для підприємства	Для працівника	З боку підприємства	З боку працівника
1	2	3	4	5
Ризики при пошуку та підборі персоналу	– неправильний вибір джерел пошуку кандидатів; – некоректна оцінка кандидатів; – відсутність чітких критеріїв відбору.	– відсутність коректної інформації про фактичний стан умов праці; – рівень конкуренції на ринку праці.	– чітке формулювання вимог до кандидата; – розробка ефективної системи оцінювання кандидатів.	– підготовка до співбесіди (збір інформації, формулювання запитань); – моніторинг змін на ринку праці.
Адаптаційні ризики	– необґрунтований обсяг делегованих повноважень; – недосконала програма адаптації.	– непрофесійний наставник, відсутність взаєморозуміння; – недостатня мотивація для адаптації; – нездатність засвоїти нові знання.	– розробка адекватної програми; – навчання керівників адаптації; – стимулювання підлеглого до вдалого проходження адаптації.	– самоконтроль у процесі адаптації; – уникнення конфліктних ситуацій.
Освітньо-кваліфікаційні ризики	– низька якість виробничої діяльності через низьку кваліфікацію; – не використання нових знань на робочому місці.	– ризик інформаційного перенавантаження у процесі навчання.	– вдосконалення навчальних програм, впровадження сучасних інформаційних технологій.	– постійний та регулярний процес самоосвіти та підвищення кваліфікації.
Мотиваційні ризики	– ризик невірно зрозумітих трудових мотивів персоналу; – відсутність продуманої компенсаційної політики.	– нестача коштів для підтримки високої мотивації до праці; – використання неактуальних методів стимулювання.	– налагодження відносин з підлеглими, розуміння їх потреб; – використання різних систем мотивації; – покращення умов праці.	– налагодження та формування довірливих відносин з керівництвом.
Контроль персоналу	– опір персоналу процедурам контролю; – не розробленість системи, методів, процедур та засобів проведення контролю.	– недостатня кваліфікація контролюючих суб'єктів.	– використання сучасних методів і технологій контролю; – заохочення працівників до участі у заходах контролю.	– надання пропозицій щодо вдосконалення системи проведення контролю.
Соціальні ризики	– втрата працездатності підлеглими на робочому місці; – потреба у пошуку нових працівників (перерозподілі обов'язків).	– тимчасова або постійна втрата доходу; – можливе погіршення стану здоров'я; – подальша неможливість працевлаштування.	– страхування можливих ризиків (зовнішні, створення внутрішніх резервних фондів); – дотримання безпечних умов праці.	– участь у добровільному страхуванні.
Конфлікти в колективі	– зменшення продуктивності праці; – плинність кадрів.		– формування сприятливого психологічного клімату в колективі.	– запобігання конфліктам.
Ризики при звільненні	– ризики переходу персоналу до конкурентів; – ризики втрати конфіденційної інформації; – напруга серед співробітників, що залишилися.	– потреба у пошуку іншої роботи; – ризик отримати негативний відгук від керівника.	– мотивація та зацікавлення працівників; – розвиток корпоративних цінностей; – створення кадрового резерву.	– налагодження та розвиток ділових взаємовідносин; – орієнтація у сучасних потребах ринку; – наявність страхового фінансового запасу.

Джерело: доповнено авторами [6, с. 90; 8, с. 13; 9, с. 128-129]

Нині механістичні моделі управління підприємством поступово змінюються на поведінкові, зосереджуючи увагу на стимулюванні нестандартної творчої поведінки працівників. Ставлення до працівника як до стратегічного ресурсу стимулює розвиток творчих якостей, підвищення ініціативності. Людина (працівник), як носій унікальних знань, навичок, досвіду, системи цінностей та мотивів до дій висуває і нові вимоги до розвитку соціально-трудова відносин. Це формує потребу в налагодженні відносин довіри, взаємовиручки, командної роботи, відповідальності, самостійності та колективності одночасно [6, с. 90].

Разом із тим, в наявній вітчизняній моделі кадрового менеджменту залишаються певні недоліки (що має негативний вплив на управлінські процеси), зокрема такі:

- популярність серед досвідчених керівників використання командної системи управління, яка нівелює ініціативу підлеглих, знижуючи адаптивність бізнесу до нових економічних умов;
- невміння делегувати частину повноважень підлеглим, що розсіює концентрацію уваги керівництва та перешкоджає оперативному вирішенню важливих питань;
- недостатня практика залучення досвідчених та компетентних працівників до пошуку шляхів вирішення окремих управлінських питань;
- першочергова залежність рівня оплати праці від особистих взаємовідносин із керівництвом замість врахування кваліфікації та результатів праці підлеглих;
- низький рівень автоматизації та комп'ютеризації управлінської діяльності;
- переважання інтуїтивних методів управління тощо [10, с. 129; 11 с. 84].

Враховуючи перераховані недоліки, в процесі формування кадрової політики підприємства необхідно зосередити особливу увагу на врахуванні положень ризик-менеджменту. При цьому потрібно управляти кадровими ризиками з урахуванням не лише можливих збитків або втрат, а й зважаючи на перспективи розвитку і появу нових можливостей. Доцільно побудувати поетапну модель формування кадрової політики підприємства на засадах ризик-менеджменту (рис. 1).

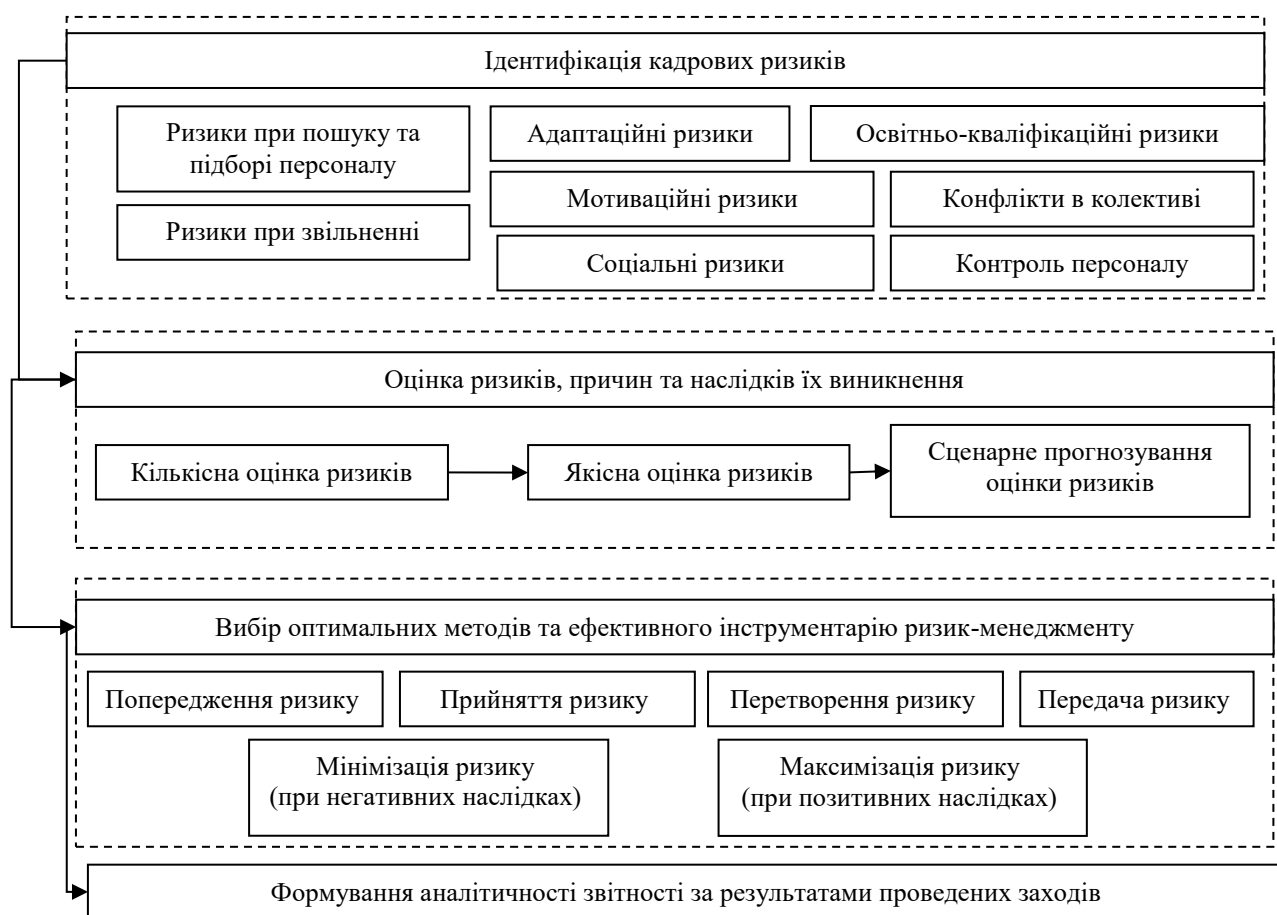


Рис. 1 – Формування кадрової політики підприємства на засадах ризик-менеджменту

Джерело: доповнено авторами за даними [8, с. 14; 12, с. 39]

Враховуючи перераховані в табл. 1 основні групи кадрових ризиків (які характеризують основні етапи реалізації кадрової політики підприємства), а також виокремлені науковою спільнотою ключові етапи формування системи ризик-менеджменту (ідентифікація, кількісна та якісна оцінка, контроль за ризиком, вибір методів управління та оцінка і коригування обраних заходів), побудовано модель формування кадрової політики підприємства з урахуванням можливих ризиків. При цьому, запропоновано доповнити методи управління ризиками заходами врахування та використання позитивних наслідків ризику. Це дозволить ідентифікувати і максимізувати можливі вигоди для господарської діяльності підприємства.

Військові дії внаслідок агресії росії значно збільшили ризики для вітчизняних підприємств, і нині ризик-менеджмент є ключовим елементом успішного ведення бізнесу в умовах війни. Подальші напрями розвитку ризик-менеджменту для підприємств в умовах війни можуть включати таке.

1. Розробка стратегій ризик-менеджменту. В умовах війни підприємства повинні ретельно вивчити ризики, які пов'язані з їхньою діяльністю, і розробити стратегії, що допоможуть зменшити ці ризики.

2. Застосування нових технологій. Розробка та використання нових технологій може допомогти зменшити ризики для підприємств, які працюють в умовах війни. Так, застосування дронів для доставки товарів може зменшити ризик для людей, які займаються цією роботою.

3. Використання страхових послуг. Використання страхових послуг може допомогти підприємствам зменшити ризики, пов'язані з війною. Наприклад, страхування від втрати чи пошкодження майна, забезпечення військового захисту і страхування від політичних ризиків можуть допомогти підприємствам захистити свої інвестиції.

4. Розвиток антикризових планів. Підприємства повинні розробляти антикризові програми на випадок виникнення небезпеки в умовах війни. Це допоможе зменшити ризики та швидко реагувати на небезпеку.

5. Розвиток міжнародних стандартів. Розвиток міжнародних стандартів у сфері ризик-менеджменту може допомогти підприємствам підвищити їх конкурентоспроможність на внутрішньому та міжнародному ринку.

Висновки. Отже, в процесі дослідження визначено основні підходи до трактування сутності кадрового ризику та наголошено на необхідності розгляду ризику з позиції дуалістичного характеру (імовірності виникнення як негативних, так і позитивних наслідків). Розглянуто основні кадрові ризики в системі управління персоналом та запропоновано заходи для їх уникнення (отримання вигод) за етапами реалізації кадрової політики підприємства в розрізі суб'єкта бізнесу й окремих працівників.

Охарактеризовано поетапність реалізації кадрової політики підприємства з позиції використання ризик-менеджменту, що передбачає наступні етапи: ідентифікація ризиків; оцінка ризиків, їх причин та наслідків; вибір методів та інструментів реалізації кадрової політики; формування аналітичної звітності та внесення коректив до змістового наповнення у разі необхідності.

Перспективами подальших досліджень є питання оцінювання впливу кожного з представлених видів кадрових ризиків на результати господарської діяльності підприємства, ідентифікація та характеристика методів управління кадровими ризиками для мінімізації їх негативного впливу та максимізації позитивних результатів у діяльності підприємства.

Список використаних джерел

12.Грідін О. Особливості та чинники формування ефективної кадрової політики підприємств аграрної сфери економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 41. С. 22-26.

13.Сардак О. Особливості політики управління персонал-маркетингом підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки*. 2014. №3. С. 132-139.

14. Гончаров Є. Кадрові ризики та рівень освіти: інноваційні напрямки в умовах глобалізації. *Проблеми економіки та управління*. 2008. № 628. С. 60-63.
15. Хитра О., Андрушко Л. Поняття, фактори і наслідки кадрових ризиків на підприємстві. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. № 1(48). С. 163-167.
16. Жуковська В., Серафим Н. Теоретичні аспекти дослідження кадрових ризиків на підприємстві. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Секція Економіка. Частина I*. 2009. Вип. 4 (48). С. 112-118.
17. Родченко В., Рекун Г. Трансформація ризиків управління персоналом в системі економічної безпеки підприємства. *Вісник ОНУ імені І. Мечникова*. 2013. Т. 18. Вип. 4/3. С. 89-93.
18. Дуднієва Ю. Сутність та класифікація кадрових ризиків організацій. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 245-249.
19. Єпіфанова І., Панкова В., Ткачук Л. Стратегічне управління ризиками в системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного технічного університету*. 2021. № 6. С. 12-15.
20. Величко Я. Оцінка кадрових ризиків у системі управління персоналом. *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 32. С. 123-136.
21. Ковальська С., Мартинова І. Застосування сучасних моделей управління. *Економіка, менеджмент, фінанси: теоретичні та практичні аспекти розвитку: матеріали науково-практичної конференції (Київ, 13-14 березня 2015 р.)*, Київ : Аналітичний центр «Нова економіка», 2, 126-129.
22. Фединець Н. Сучасна модель менеджменту в Україні та її вплив на механізм управління персоналом туристичного підприємства. *Інноваційна економіка*. 2020. №5-6. С. 83-88.
23. Панченко Н. Формування системи ризик-менеджменту на залізничному транспорті України. *Агросвіт*. 2018. № 22. С. 34-41.

References

12. Hridin O. (2021). Peculiarities and factors of effective personnel policy formation of enterprises in the agrarian sector of economy. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economic Sciences»*, 41, 22-26.
13. Sardak O. (2014). Peculiarities of the personnel-marketing management policy of enterprises. *Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic sciences*, 3, 132-139.
14. Honcharov Ye. (2008). Personnel risks and level of education: innovative directions in the conditions of globalization. *Problems of economics and management*, 628, 60-63.
15. Khytra O., Andrushko L. (2013). Concepts, factors and consequences of personnel risks at enterprise. *Herald of socio-economic research*, 1(48), 163-167.
16. Zhukovska V., Serafym N. (2009). Theoretical aspects of personnel risk research at enterprise. *Bulletin of the National University of Water Management and Nature Management. Economy section. Part I*, 4(48), 112-118.
17. Rodchenko V., Rekun H. (2013). Transformation of personnel management risks in enterprise's economic security system. *Bulletin of I. Mechnikov ONU*, 18(4/3), 89-93.
18. Dudnieva Yu. (2017). The essence and classification of personnel risks of organizations. *Economy and society*, 8, 245-249.
19. Iepifanova I., Pankova V., Tkachuk L. (2021). Strategic risk management in personnel management system. *Bulletin of the Khmelnytskyi National Technical University*, 6, 12-15.
20. Velychko Ya. (2018). Assessment of personnel risks in personnel management system. *Economy of the transport complex*, 32. 123-136.
21. Kovalska S., Martynova I. (2015). Application of modern management models. *Economy, management, finance: theoretical and practical aspects of development: materials of the scientific and practical conference*, Kyiv: Analytical Center «New Economy», 2, 126-129.
22. Fedynets N. (2020). Modern management model in Ukraine and its influence on personnel management mechanism of a tourist enterprise. *Innovative economy*, 5-6, 83-88.
23. Panchenko N. (2018). Formation of risk management system in railway transport of Ukraine. *Agroworld*, 22, 34-41.

NOSAN Nataliia

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University of
Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

NAZARENKO Tetyana

Applicant for Higher Education,
Bohdan Khmelnytsky National University of
Cherkassy, Cherkasy, Ukraine

FEATURES OF COMPANY'S PERSONNEL POLICY FORMATION BASED ON THE PRINCIPLES OF RISK MANAGEMENT IN UKRAINE

Introduction. *The relevance of personnel management risks demonstrates the growing trend of the role of human factor in organizational development. Effective personnel management involves making personnel decisions, which are usually made in full or partial uncertainty. Variability of alternative measures to solve personnel issues and possible consequences for each alternative directly depends on the level of unpredictability of human behavior. Taking into account risks in the implementation of personnel policy is an important component of enterprise management, increasing its competitiveness and efficiency of economic activity.*

Purpose. *The research aims at substantiating the peculiarities of company's personnel policy formation on the basis of risk management at the current stage of national economy development.*

Methods. *There are used the following methods of scientific research: generalization (in studying the interpretation of «personnel risk» category); systematization (in characterizing the main groups of personnel risks and methods of their avoidance or use); modeling (in building a scheme for the step-by-step formation of company's personnel policy based on the principles of management).*

Results. *The study substantiates the essence of company's personnel policy in broad and narrow terms. The content and economic consequences of personnel risks for enterprise are determined, in particular from the standpoint of the dualistic content of risk (the probability of occurrence of both negative and positive consequences). The main personnel risks and the possibilities of their avoidance (receiving benefits) are considered according to the stages of company's personnel policy implementation separately for business entity and individual employees. Existing disadvantages of personnel management modern domestic model are singled out, which have a negative impact on enterprise management processes as a whole. A step-by-step model of company's personnel policy formation is proposed, taking into account the prospects for the occurrence of risk.*

Originality. *The main groups of risks and methods of their avoidance (using) in the process of implementing the company's personnel policy are characterized both from the company (employer) position and the employee position. There are supplemented risk management methods with a group of methods that take into account the positive consequences of risk, which allow identifying and maximizing possible benefits for the enterprise economic activity.*

Conclusion. *The modern domestic model of personnel management has certain disadvantages that negatively affect the management processes of enterprises as a whole. This requires some changes in attitude towards the employee as a strategic resource and driving force. The main personnel risks in management are considered. The measures for their avoidance (maximization of benefits) are proposed according to the stages of implementation of company's personnel policy in terms of the business entity and individual employees. The step-by-step implementation of company's personnel policy is characterized from the standpoint of using risk management.*

Keywords: *personnel policy, personnel risk, risk management, personnel, opportunities, losses, economic activity, competencies.*

*Одержано редакцією: 24.09.2022
Прийнято до публікації: 28.11.2022*

УДК 330.1

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-79-87>

ЗАЧОСОВА Наталія Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8469-3681>

natazachosova@gmail.com

ЛЕВЧЕНКО Вадим Миколайович

здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2917-0105>

levchenko.vadym2317@vu.cdu.edu.ua

НАЗАРЕНКО Сергій Анатолійович

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3367-5875>

nazarr5@ukr.net

ЗАВДАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УПРАВЛІННІ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ В УМОВАХ КРИЗ ТА ВІЙНИ

Охарактеризовано вплив військових дій на економічну ситуацію в Україні, а відтак, на зовнішнє середовище функціонування підприємства, тенденції в якому можуть порушити стан економічної безпеки суб'єкта господарювання. Узагальнено внутрішні та зовнішні причини фінансових криз для українських компаній. Визначено особливості фінансового менеджменту підприємства в період кризи, які дадуть йому змогу відновити стан власної економічної безпеки в короткостроковій перспективі для досягнення в подальшому стратегічних орієнтирів свого функціонування та розвитку. Запропоновано сфокусувати функціонування системи фінансового менеджменту підприємства на комплексі таких завдань: орієнтація на збереження власних фінансових ресурсів, їх зважене та раціональне використання; поєднання цифровізації та традиційних форм проведення фінансових операцій; обрання пасивних стратегій роботи на фінансових ринках (утримання від інвестицій, перегляд депозитних програм, обмеження (за можливості) операцій із валютою); збільшення уваги до фінансових ризиків, активізація роботи щодо виявлення нових загроз для фінансового стану підприємства, оцінювання ймовірних фінансових наслідків від викликів, які з'являються у процесі поширення тенденцій кризових явищ; перехід до централізованого фінансового управління; забезпечення можливості налагодження безперервної роботи у онлайн-режимі. Цей управлінський підхід дозволить побудувати таку підсистему фінансової безпеки підприємства, яка здатна буде протидіяти загрозі настання кризи навіть в умовах війни, адже бізнес-процеси та їх фінансове обслуговування буде максимально мобільним і діджиталізованим.

Ключові слова: управління, фінансовий менеджмент, економічна безпека, війна, криза, загроза, ризик, безпеко орієнтоване управління, антикризове управління, зовнішнє середовище, грошовий потік, фінансова підсистема підприємства.

Постановка проблеми. Кризовий стан суб'єкта господарювання найчастіше виникає з причини відсутності фінансових ресурсів або через неможливість вільно управляти ними та використовувати на такі цілі, які є для підприємства пріоритетними в той чи інший момент його діяльності й розвитку. Тому організаційна структура управління має передбачати існування фінансової підсистеми, до завдань якої належатимуть: фінансовий менеджмент наявними ресурсами та пошук нових джерел фінансування поточних потреб, розробка і реалізація фінансової стратегії функціонування організації, управління фінансовими ризиками – їх попередження, оцінювання, контроль і мінімізація тощо. У періоди стабільності економічних систем, зокрема, глобальної та національної економіки, ефективність фінансового менеджменту залежить лише від його ресурсного забезпечення, професіоналізму управлінського персоналу та

інших категорій залучених до цього процесу працівників. Однак, у періоди розгортання кризових явищ, як, наприклад, під час глобальної фінансової кризи 2008-2009 років, або нині, у військовий час, вплив загрозливих факторів зовнішнього середовища організації на стан її фінансової підсистеми стає відчутним і таким, що потребує додаткового управлінського впливу з метою стабілізації перебігу фінансових бізнес-процесів та підтримки належного рівня економічної безпеки.

У період криз актуалізується питання забезпечення фінансово-економічної безпеки як на макро, так і на мікрорівні [1, 2]. Безпеко орієнтоване управління фінансовими ресурсами підприємства здійснюється в межах функціонування фінансової підсистеми, і може вважатися як окремим напрямом менеджменту в організації, так і бути поєднанням стратегічного, фінансового та ризик-менеджменту. У більшості випадків це залежить від розміру підприємства, адже малі суб'єкти господарювання не мають достатньо ресурсів для виокремлення управління фінансово-економічною безпекою в самостійний вектор менеджменту, а от великі компанії, підприємства критичної інфраструктури, об'єкти стратегічного, національного значення мають необхідність і виявляють готовність до комплексного управління власною фінансово-економічною безпекою з дотриманням усіх належних принципів і ресурсного забезпечення цього процесу. Отже, завдання фінансового менеджменту та безпеко орієнтованого управління у період війни та криз тісно пов'язані та мають досліджуватися в комплексі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню науково-теоретичних і прикладних аспектів фінансового управління присвячено велику кількість публікацій вітчизняних вчених. У більшості випадків кожен із них ґрунтовно досліджує конкретний аспект фінансового менеджменту або ж акцентує увагу на загальних принципах, функціях або характерних особливостях цього процесу. Так, Чукіна І. доводить, що фінансовий менеджмент є необхідною складовою ефективною системою управління підприємством [3], Августин Р., Демків І. у межах вивчення специфічних аспектів фінансового управління акцентують увагу на стратегічно-тактичному інструментарії управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства [4]; у джерелі [5] піднімається питання правового аспекту антикризового управління у системі фінансового менеджменту, що доводить тісний і нерозривний зв'язок між раціональною й ефективною організацією фінансового управління та тенденціями кризи, які виникають на підприємстві.

З іншого боку, модернізація фінансової системи суб'єкта господарювання може стати потужним інструментом антикризового менеджменту. Кризовий стан підприємства – це недопрацювання фахівців, які опікуються питаннями управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Тому завдання безпеко орієнтованого менеджменту також мають входити до площини функціонування фінансової системи суб'єкта господарювання. Кубай О.Г., Заставнюк О. А. піднімають у своїх дослідженнях питання удосконалення фінансово-економічної безпеки в системі антикризового управління підприємства [6], а Носань Н.С., Куценко Д.М. формулюють теоретичні засади управління фінансово-економічною безпекою на сучасному етапі розвитку безпекознавства [7]. В умовах інтенсифікації та збільшення кількості ризиків внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування організацій, управління фінансово-економічною безпекою виокремлюється у новий самостійний напрям менеджменту, з власною методологією та підходами до реалізації. Так, Занора В.О. пропонує використовувати проєктне управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах ризику [8, 9]. Необхідність стратегічного управління економічною безпекою вітчизняних суб'єктів господарювання підкреслює у своїх публікаціях Коваль О.В. [10]. І знову ж таки, замикаючи дослідницьке коло проблематики фінансового менеджменту, розуміємо, що відсутність управління фінансово-економічною безпекою може стати суттєвою причиною поширення кризи на підприємстві, що повертає нас до необхідності інтеграції цього напрямку менеджменту з антикризовим управлінням вітчизняними підприємствами [11, 12, 13].

Метою статті є обґрунтування можливостей використання підходів та інструментів фінансового менеджменту підприємства в управлінні його економічною безпекою в умовах криз і війни. Для реалізації поставленої мети необхідно виконати низку завдань, зокрема:

охарактеризувати вплив військових дій на економічну ситуацію в Україні, а відтак, на зовнішнє середовище функціонування підприємства, тенденції в якому можуть порушити стан економічної безпеки суб'єкта господарювання; узагальнити внутрішні й зовнішні причини фінансових криз для українських компаній; визначити особливості фінансового менеджменту підприємства у період кризи, що дадуть йому змогу відновити стан власної економічної безпеки у короткостроковій перспективі для досягнення в подальшому стратегічних орієнтирів свого функціонування та розвитку.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ще навесні 2022 року експерти та аналітики одноставно стверджували, що війна росії проти України завдала масштабних збитків українській економіці. У звіті Світового банку, підготовленому з Єврокомісією та українським урядом, їх сума, станом на 1 червня 2022 року, оцінювалась у 349 мільярдів дол., а вартість відбудови України та її економіки прогнозувалась на рівні близько 349 мільярдів дол. За неповний календарний рік ведення військових дій, Україна зазнала широкомасштабних руйнувань, наслідки яких, на думку фахівців, відчуватимуться упродовж кількох поколінь, адже «сім'ї було розділено й переміщено, порушено розвиток людського потенціалу, знищено культурну спадщину, а позитивна траєкторія розвитку економіки й скорочення рівня бідності змінилася на негативну».

За представленими у Звіті оцінками, прямі збитки, завдані в першу чергу житловому комплексу, транспорту, торгівлі та промисловості України, сягали на початок літа 97 мільярдів дол., а збитки, спричинені порушенням економічних потоків та ланцюгів виробництва, оцінюються у 252 мільярди доларів. Усвідомлюємо, що на кінець 2022 року наведені цифри є більш масштабними, адже основні руйнування критичної інфраструктури припали на осінні місяці. Дослідження міжнародних організацій підкреслюють масштаби викликів, з якими Україна стикається, намагаючись відновити свою економіку та водночас даючи відсіч російській агресії, яка не припиняється [14].

За песимістичним прогнозом падіння українського ВВП у 2022 році складе майже 35%. Економічні навантаження, у першу чергу, відчуваються у сфері приватного бізнесу, який потрапляє в нескінченний ланцюг боргової залежності перед кредиторами: постачальниками, працівниками, фіскальними органами й іншими контрагентами. Враховуючи безпрецедентно високий дефіцит державного бюджету, який за оцінками складатиме 20% у 2023 році, держава, очевидно, не зможе допомогти усім суб'єктам господарювання відновитися після кризи [15].

Отже, економічна нестабільність зовнішнього середовища функціонування вітчизняних підприємств є значною, і сторонньої допомоги їм чекати не варто. Таким чином, керівництву підприємств доцільно розглянути власні можливості по налагодженню антикризового фінансового менеджменту з метою відновлення рівня економічної безпеки.

Основна причина фінансового занепаду будь-якого, навіть успішного, підприємства – це фінансова криза, що може призвести до банкрутства суб'єкта господарювання і його ліквідації. Розгортання фінансової кризи в зовнішньому середовищі функціонування бізнес-структури – це процес, на який підприємство і його системи менеджменту не мають значного впливу. Тому хоча б ризики, які провокують внутрішні фінансові кризи, вітчизняному фінансовому менеджменту не можна допускати. Відтак, завдання протидіяти кризовим явищам, які пов'язані із фінансовими бізнес-процесами та рухом фінансових активів, покладаються на фінансовий менеджмент компаній.

Зазвичай причини фінансової кризи пов'язують у першу чергу із неплатоспроможністю підприємства за зобов'язаннями перед банками або іншими установами, які дають кредити. Також до основних причин кризи належать банкрутство партнерських компаній, занепад ринку, відсутність стратегічного плану і перспектив розвитку підприємства або його перебування в неприбутковому сегменті з низьким рівнем попиту на товари або послуги.

Перераховані нижче причини фінансових криз виникають у зовнішньому середовищі функціонування підприємства, що, в свою чергу, не дає змоги управлінському персоналу вплинути на цей процес:

– кон'юнктурний спад ринку – одна з найбільш важких і несприятливих стадій ринкових трансформацій, яка характеризується найнижчими показниками попиту та скороченням кількості пропозицій джерел капіталу, інвестиційних ресурсів, у які можна спрямувати тимчасово вільні кошти, в наслідок чого доходи підприємств стрімко скорочуються;

– інфляція – найбільш поширена причина й ознака фінансової кризи, яка охоплює всю країну; під час зростання рівня інфляції піднімаються ціни на товари і послуги, сировину і матеріали, внаслідок чого зменшуються виробничі потужності підприємств та купівельна спроможність населення;

– зростання конкуренції в галузі або прихована монополія можуть бути причинами для зниження рівня продажів продукції підприємств;

– криза державного управління і непостійна та непослідовна фінансова політика теж можуть стати причинами зниження ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства (наприклад, дискримінація підприємства владою, політичні преференції призводять до скорочення матеріально-ресурсної бази сировини або зменшення земельного фонду суб'єкта господарювання).

Розглянемо причини внутрішньої фінансової кризи, які виникають на підприємстві. Зазвичай, їх можна уникнути шляхом прийняття своєчасних і грамотних управлінських рішень, і ця робота є безпосереднім завданням фінансового менеджменту разом із управлінням персоналом, стратегічним і ризик-менеджментом:

– відсутність пану подальших дій підприємства та нехтування ризиками і відмова від розробки генеральної стратегії та плану стратегічного розвитку суб'єкта господарювання;

– дефіцит кадрів в організаційній структурі або їх низький рівень кваліфікації та недостатній досвід і професіоналізм;

– втрата ринків збуту і нераціональна маркетингова політика;

– неефективне та перевитратне використання ресурсів;

– не повне завантаження потужностей підприємства (для успішного функціонування й підвищення конкурентоспроможності підприємство повинно використовувати весь свій персонал й всю свою потужність, хоча утримання зайвого штату збільшує витрати на оплату праці);

– клієнти – це основа фінансового успіху будь-якого підприємства, тому втрата клієнтів через неефективну рекламну та маркетингову політики призводить до зменшення кількості замовлень і припинення контрактів, а відтак, і до втрати прибутків;

– не ритмічність виробництва та конфлікти з персоналом, за які відповідальність несе HR-менеджер або менеджер з персоналу.

Під час війни для вітчизняних підприємств з'явилися додаткові загрози їх фінансовій стабільності та фактори негативного впливу на стан економічної безпеки (рис. 1).

Для ефективного управління грошовими потоками як одного із завдань фінансового менеджменту, управлінням необхідно усвідомити важливість наявності грошових фондів, які можна використати за необхідності для компенсації збитків і відновлення стану економічної безпеки. Завдяки збалансованим грошовим потокам відбувається процес розширеного відтворення та економічного стимулювання розвитку суб'єкта господарювання. Успішна синхронізація грошових потоків на підприємстві є важливим завданням його фінансового менеджменту, і саме раціональним управлінням надходжень і виплат, постійною підтримкою платоспроможності підприємства за рахунок здатності своєчасно виплачувати кредити банкам та іншим кредиторам, забезпечується ефективність використання фінансових ресурсів, які надійшли на підприємство із внутрішніх і зовнішніх джерел, характеризується стан ефективного фінансового менеджменту у структурі управління суб'єктом господарювання.



Рисунок 1 – Можливості використання інструментарію фінансового менеджменту для управління економічною безпекою підприємства та протидії кризам

Складено авторами.

У мирний час фінансовий менеджмент керується такими принципами управління грошовими потоками, яких потрібно дотримуватися для запобігання фінансової кризи:

- мати рівномірний та оптимальний фінансовий потік незалежно від виду діяльності;
- фінансова звітність і інша фінансова інформація, що використовується для прийняття управлінських рішень, повинні бути максимально достовірними, актуальними та релевантними;
- потрібно підтримувати безперебійне, своєчасне надходження інформації, здійснювати постійний моніторинг за всіма видами фінансових операцій та фінансових бізнес-процесів;
- демонструвати стійку готовність до перебоїв із надходженням готівкових коштів; маневреність і здатність швидко знайти додаткові кошти для проведення розрахунків як у формі готівки, так і у цифровій формі;
- мати здатність у мінімальні терміни досягати максимального фінансового результату при докладанні мінімуму управлінських зусиль (оптимізувати фінансовий менеджмент).

У першу чергу, щоб вивести підприємство зі стану фінансової кризи, управлінському персоналу потрібно знайти й локалізувати або усунути головну причину її виникнення. Для цього першочергово необхідно провести аналіз фінансового стану підприємства та умов його функціонування та розвитку у зовнішньому та внутрішньому середовищі; після аналізу виділити основні причини та фактори, які провокують кризу та потенційно допоможуть її усунути та компенсувати заподіяні наслідки.

Виведення підприємства з кризового стану означає якісну трансформацію його бізнес-процесів, для чого потрібно розробити нові стратегію і місію підприємства. Вони мають стати інформаційною основою для нового плану господарської діяльності, до якого будуть внесені детальні управлінські кроки, які підприємство має вжити для подолання кризи. Часто до цього процесу залучаються нові працівники, у тому числі антикризові менеджери, які мають розділяти цінності підприємства та органічно інтегруватися до його бізнес-культури.

Таким чином, визначимо особливості фінансового менеджменту підприємства у період криз, які сприятимуть відновленню рівня його економічної безпеки.

1. Орієнтація на збереження власних фінансових ресурсів, їх зважене та раціональне використання. Під час кризи доступ до позикових фінансових активів може бути обмеженим, тому розраховувати на них не варто. Доцільно прийняти рішення про тезаврацію капіталу замість виплати дивідендів і радше віддати перевагу нарощенню фінансового потенціалу ніж спрямуванню ліквідних фінансових активів на майбутній розвиток підприємницької діяльності.

2. Поєднання цифровізації та традиційних форм проведення фінансових операцій. У періоди локдаунів і блекаутів інформаційні та техніко-технологічні системи, що опосередковують рух грошових потоків і залучені до проведення фінансових операцій, можуть функціонувати з перебоями або затримками. Фінансовим менеджерам потрібно мати альтернативні варіанти проведення розрахунків, перебувати на постійному зв'язку з контрагентами та партнерами підприємства.

3. Обрання пасивних стратегій роботи на фінансових ринках (утримання від інвестицій, перегляд депозитних програм, обмеження (за можливості) операцій із валютою). Так би мовити, доцільно здійснити перехід у «фінансову оборону» господарської діяльності.

4. Збільшення уваги до фінансових ризиків, активізація роботи щодо виявлення нових загроз для фінансового стану підприємства, оцінювання ймовірних фінансових наслідків від викликів, які з'являються у процесі поширення тенденцій кризових явищ.

5. Перехід до централізованого фінансового управління (фінансовим менеджерам варто більш пильно перевіряти дії підлеглих із фінансовими ресурсами, бути стриманими у делегуванні своїх повноважень і завдань особам, які не мають високого рівня довіри, недовго працюють на підприємстві або не мають достатньої кваліфікації й досвіду роботи в кризових ситуаціях).

6. Забезпечення можливості налагодження безперервної роботи в онлайн-режимі (потрібно запровадити чіткий алгоритм дій і мати усталений перелік завдань для кожного співробітника в умовах переходу до дистанційної роботи).

Врахування наданих пропозицій при організації роботи щодо управління фінансовими підсистемами підприємств дозволить при відсутності додаткових масштабних викликів і небезпек у зовнішньому та внутрішньому середовищах утримати їм фінансові позиції і не опинитися під загрозою банкрутства та ліквідації.

Висновки. Дослідивши завдання фінансового менеджменту підприємства в управлінні його економічною безпекою в умовах криз та війни, робимо такі висновки.

1. Обґрунтовано, що фінансовий менеджмент на підприємстві має бути нерозривно пов'язаним із процесами управління фінансово-економічною безпекою та антикризовим управлінням. Завданням фінансового менеджменту є забезпечення наявності в суб'єкта господарювання фінансових ресурсів, достатніх для його безперервної рентабельної діяльності та досягнення стратегічних цілей функціонування та розвитку. Інструментарій фінансового менеджменту покликаний гарантувати дотримання підприємством фінансової дисципліни перед державними органами, контрагентами та партнерами, а також своєчасну ідентифікацію фінансових ризиків, які можуть мати негативний вплив на стан економічної безпеки компанії.

2. Визначено фактори впливу на стан економічної безпеки підприємства, інтенсифіковані війною, які можуть спровокувати настання фінансової кризи на підприємстві, однак можуть бути мінімізовані інструментами грамотного фінансового менеджменту. Серед них: порушення виробничих процесів, руйнування необоротних активів через ракетні обстріли; порушення логістичних ланцюгів; втрата активів на окупованих територіях; втрата інтелектуального потенціалу через міграцію; втрата кадрового капіталу через звільнення та необхідність оптимізації штату; втрата клієнтів через скорочення кількості населення та порушення функціонування збутових мереж; зниження попиту на товари і послуги через зниження рівня платоспроможності населення та підвищення вартості життя; зростання цін на сировину, матеріали, ресурси через зростання валютного курсу; втрата партнерів, порушення термінів виконання угод; ускладнення фінансових розрахунків і реалізації інших бізнес-процесів через відключення електроенергії; ускладнення доступу до інвестиційних і інших фінансових ресурсів через негативні очікування власників капіталу.

3. Конкретизовано такі особливості реалізації фінансового менеджменту підприємства в період криз, які сприятимуть відновленню рівня його економічної безпеки. Це такі завдання: орієнтація на збереження власних фінансових ресурсів, їх зважене та раціональне використання; поєднання цифровізації та традиційних форм проведення фінансових операцій; обрання пасивних стратегій роботи на фінансових ринках (утримання від інвестицій, перегляд депозитних програм, обмеження (за можливості) операцій із валютою); збільшення уваги до фінансових ризиків, активізація роботи щодо виявлення нових загроз для фінансового стану підприємства, оцінювання ймовірних фінансових наслідків від викликів, які з'являються у процесі поширення тенденцій кризових явищ; перехід до централізованого фінансового управління; забезпечення можливості налагодження безперервної роботи у онлайн-режимі.

Список використаних джерел

1. Фурман В., Зачосова Н. Сучасні загрози економічній безпеці вітчизняних фінансових установ (на прикладі банківських установ і страхових компаній). *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. №16. С.7-11.
2. Зачосова Н.В. Напрями стабілізації стану фінансової складової економічної безпеки національної економіки України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2018. №8 (36). С.14-18.
3. Чукіна І. В. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Multidisciplinary academic notes. Science research and practice*. 2022. Т. 15. С. 295.
4. Августин Р., Демків І. Стратегічно-тактичний інструментарій управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №. 3. С. 121-126.
5. Куценко Д.М., Зачосова Н.В. Правові аспекти антикризового управління у системі фінансового менеджменту. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер.: Економіка і менеджмент*. 2011. №2. 172-180.
6. Кубай О. Г., Заставнюк О. А. Удосконалення фінансово-економічної безпеки в системі антикризового управління аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2022. №. 4. С. 68-78.
7. Носань Н.С., Куценко Д.М. Теоретичні засади управління фінансово-економічною безпекою на сучасному етапі розвитку безпекознавства. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2019. №1. С.76-83.
8. Занора В.О. Проектне управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання в умовах ризику. *Наука та інноватика: вітчизняний і світовий досвід*. 2019. №5/16. С.41-45.

9. Занора В.О., Данченко О.Б., Поскрипко Ю.А. Стратегічне управління у сфері фінансово-економічної безпеки: методичні положення щодо забезпечення. 2016. *Економіка та суспільство*. №6. URL: <http://economyandsociety.in.ua> (дата звертання: 01.09.2022).
10. Koval O. Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія Економічні науки*. 2020. №1. С.40-47.
11. Болотнов Д. Особливості антикризового управління вітчизняними підприємствами. *Innovation and Sustainability*. 2022. №. 2. С. 171-176.
12. Волошанюк Н. В., Погребняк В. В. Вивчення зарубіжного досвіду антикризового управління в сучасних умовах. *Multidisciplinary academic notes. Science research and practice*. 2022. Т. 15. С. 161.
13. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.
14. Як війна вплинула на економіку України. URL: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplinu-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916> (дата звертання: 01.09.2022).
15. Банкрутство під час війни або порятунк економіки із підручних засобів. URL: https://lb.ua/blog/oleksii_movchan/537454_bankrutstvo_pid_chas_viyni_abo.html (дата звертання: 1.09.2022).

References

1. Furman V.M. & Zachosova N.V. (2015). Modern threats to the economic security of domestic financial institutions (on the example of banking institutions and insurance companies). *Investytsiyi: praktyka ta dosvid. (Investments: practice and experience)*, 16, 7-11 (in Ukr.).
2. Zachosova N.V. (2018). Directions for stabilizing the state of the financial component of the economic security of the national economy of Ukraine. *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiya». Seriya «Ekononika» (Scientific notes of the National University «Ostroh Academy». «Economy» series)*, 8 (36), 14-18. (in Ukr.).
3. Chukina I. V. (2022). Financial management as a necessary component of an effective enterprise management system. *Multidisciplinary academic notes. Scientific research and practice*, 15, 295. (in Ukr.).
4. Augustyn R. & Demkiv I. (2022). Strategic and tactical tools for managing the financial stability and solvency of the enterprise. *Modeling the development of the economic systems*, 3, 121-126. (in Ukr.).
5. Kutsenko D.M. & Zachosova N.V. (2011). Legal aspects of anti-crisis management in the financial management system. *Visnyk Skhidnoyevropeys'koho universytetu ekonomiky i menedzhmentu. Ser.: Ekonomika i menedzhment. (Bulletin of the East European University of Economics and Management. Ser.: Economics and management)*, 2, 172-180. (in Ukr.).
6. Kubai O. G. & Zastavnyuk O. A. (2022). Improvement of financial and economic security in the anti-crisis management system of an agrarian enterprise. *Ahrosvit. (Agroworld)*, 4, 68-78. (in Ukr.).
7. Nosan N.S. & Kutsenko D.M. (2019). Theoretical foundations of financial and economic security management at the current stage of security science development. *Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya Ekonomichni nauky (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 1, 76-83. (in Ukr.).
8. Zanora V.O. (2019). Project management of financial and economic security of business entities under risk conditions. *Nauka ta innovatyka: vitchyznyany i svitovyy dosvid. (Science and innovation: domestic and world experience)*, 5/16, 41-45. (in Ukr.).
9. Zanora V.O. & Danchenko O.B. & Poskrypko Yu.A. (2016). Strategic management in the field of financial and economic security: methodical regulations on provision. 2016. *Ekononika ta suspil'stvo. (Economy and society)*, 6. Retrieved from: <http://economyandsociety.in.ua> (Accessed: 01.09.2022) (in Ukr.).
10. Koval O. (2020). Strategic management of economic security system of business entities: theoretical aspects. *Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya Ekonomichni nauky. (Bulletin of the Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytskyi. Economic sciences series)*, 1, 40-47.
11. Bolotnov D. (2022). Peculiarities of anti-crisis management of domestic enterprises. *Innovation and Sustainability*, 2, 171-176. (in Ukr.).
12. Voloshaniuk N.V. & Pogrebnyak V.V. (2022). Study of foreign experience of anti-crisis management in modern conditions. *Multidisciplinary academic notes. Scientific research and practice*, 15, 161 (in Ukr.).
13. Gobela V.V. & Zhivko Z.B. & Leskiv G.Z. & Melnyk S.I. (2022). Management of crisis situations: a study guide. Lviv: Lviv State University of Internal Affairs, 228. (in Ukr.).
14. How the war affected the economy of Ukraine (2022). Retrieved from: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplinu-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916> (Accessed: 01.09.2022).

15. Bankruptcy during the war or rescuing the economy from improvised means (2022). Retrieved from: https://lb.ua/blog/oleksii_movchan/537454_bankrutstvo_pid_chas_viyni_abo.html (Accessed: 01.09.2022).

ZACHOSOVA Nataliia

DSc (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

LEVCHENKO Vadym

Master student,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

NAZARENKO Serhii

DSc (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

ENTERPRISE'S FINANCIAL MANAGEMENT TASKS IN MANAGING ITS ECONOMIC SECURITY IN CRISIS AND WAR CONDITIONS

Introduction. *The crisis state of a business entity most often arises due to the lack of financial resources or the inability to freely manage them and use them for such purposes, which are a priority for the enterprise at one or another moment of its activity and development. Therefore, the organizational structure of management should provide for effective financial management, the tasks of which will include: management of available resources and the search for new sources of financing current needs, development and implementation of the financial strategy of the organization's functioning, financial risk management, ensuring financial and economic security, anti-crisis management. The war intensifies and multiplies threats and challenges for the activities of enterprises, reduces the level of their financial security, leads to the emergence of new reasons for the unfolding of the financial crisis. Therefore, the management of economic security in the conditions of war and crises, especially in the financial sphere, is currently gaining special relevance in Ukraine.*

Purpose. *The study is aimed at substantiating the possibilities of using approaches and tools of financial management of the enterprise in managing its economic security in the conditions of crises and war.*

Results. *The impact of military actions on the economic situation in Ukraine, and therefore on the external environment of the enterprise's functioning, trends in which can disrupt the state of economic security of the business entity, is characterized. Internal and external causes of financial crises for Ukrainian companies are summarized. The peculiarities of the financial management of the enterprise in the period of crisis are determined, which will enable it to restore its own economic security in the short-term perspective in order to achieve the strategic guidelines of its functioning and development in the future.*

Originality. *It is proposed to focus the functioning of the enterprise's financial management system on a set of tasks such as: focus on preserving one's own financial resources, their balanced and rational use; combination of digitization and traditional forms of financial transactions; choosing passive strategies for work in financial markets (abstaining from investments, reviewing deposit programs, limiting (if possible) transactions with currency); increasing attention to financial risks, intensifying work on identifying new threats to the company's financial condition, assessing the likely financial consequences of challenges that appear in the process of spreading trends of crisis phenomena; transition to centralized financial management; ensuring the possibility of setting up continuous work in online mode. This management approach will make it possible to build such a subsystem of the company's financial security, which will be able to counteract the threat of a crisis even in war conditions, since business processes and their financial service will be as mobile and digitized as possible.*

Conclusion. *It is substantiated that financial management at the enterprise should be inextricably linked with the processes of managing financial and economic security and anti-crisis management. The task of financial management is to ensure that the economic entity has financial resources sufficient for its continuous profitable activity and the achievement of strategic goals of operation and development. The toolkit of financial management is designed to guarantee the company's compliance with financial discipline before state bodies and counterparties and partners, as well as timely identification of financial risks that may have a negative impact on the state of the company's economic security.*

Keywords: *management, financial management, economic security, war, crisis, threat, risk, safety-oriented management, crisis management, external environment, cash flow, financial subsystem of the enterprise.*

Одержано редакцією: 20.10.2021
Прийнято до публікації: 21.12.2021

УДК 331.101.68

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-88-94>

КРАВЧЕНКО Олена Олексіївна

кандидат економічних наук, доцент,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8776-4462>

olena_kravchenko17@ukr.net

РУДЕНКО Микола Вікторович

доктор економічних наук, професор,
Львівський національний університет
імені Івана Франка, Черкаське відділення,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1966-7695>

mykola_rudenko@ukr.net

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ НАПРЯМ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО КОЛЕКТИВУ

У статті визначено особливості й основні аспекти стратегічного управління персоналом, обґрунтовано доцільність стратегічного управління персоналом як важливого напрямку в розвитку підприємства та формуванні конкурентоспроможного колективу. Здійснено аналіз завдань та функцій, які виконує стратегічне управління персоналом, розглянуто елементи стратегічного управління та типові стратегії управління персоналом. Виділено основні етапи розроблення стратегії управління персоналом підприємства. Проаналізовано зарубіжний досвід управління персоналом, та, зокрема, його мотиваційну складову як важливий елемент у стратегічному управлінні.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління персоналом, типові стратегії, зарубіжний досвід управління персоналом, мотивація персоналу, заохочення, стимулювання.

Постановка проблеми. В умовах нестабільності, невизначеності, ризиків, а також динамічності в економічних відносинах, стратегія управління персоналом стає одним із головних напрямів розвитку підприємства та ключовим елементом загальної стратегії. З кожним роком відбуваються зміни як в економіці країни, так і на підприємствах, в економічному середовищі, а також і в кадровій політиці. У зв'язку з цим все частіше з'являються нові вимоги до відбору, розвитку, мотивації персоналу, які комплексно вирішують питання успішної реалізації організаційної стратегії. Саме персонал є основною базою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Тому загальна стратегія підприємства та стратегія управління персоналом повинні діяти як єдине ціле.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням стратегічного управління персоналу та їх практичній реалізації присвячені різні дослідження. Стратегічне управління персоналом всебічно досліджували такі вчені та практики: Д. Богиня, В. Верига, М. Гакова, О. Грішнова, В. Куцик, О. Наумова, В. Приймак, О. Шаманська та інші. Нині, в умовах війни та нестабільності, не втрачає своєї актуальності проблематика розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом, формування кадрового потенціалу, застосування нових методів і систем навчання й підвищення кваліфікації персоналу, розроблення та реалізації стратегії управління персоналом.

Метою дослідження є узагальнення наукових підходів до формування системи стратегічного управління персоналом та розробка рекомендацій щодо вдосконалення стратегічного управління персоналом підприємства. Основними завданнями роботи є розкриття

теоретичних і методологічних засад формування стратегії управління персоналом, аналіз зарубіжного досвіду такого формування.

Викладення основного матеріалу дослідження. Стратегія управління персоналом – це один із пріоритетних напрямів формування конкурентоспроможного високопрофесійного, відповідального і згуртованого трудового колективу, що сприяє досягненню довгострокових цілей та реалізації загальної стратегії організації. Цей процес є багатограним та спрямовується на оптимізацію кадрів та забезпечення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі. Стратегія координує чимало аспектів в управлінні персоналом з метою систематизації й оптимізації впливу на робітників, перш за все на їх мотивацію в роботі.

Основною метою управління людськими ресурсами вважається створення стратегічних можливостей за допомогою забезпечення організації кваліфікованими та добре мотивованими працівниками, які необхідні для досягнення довгострокових конкурентних переваг у всіх аспектах підприємницької діяльності.

Завдання стратегічного управління персоналом формуються таким чином [1, с. 43]:

- гарантоване забезпечення організації необхідним потенціалом робочої сили відповідно до її стратегії;
- формування внутрішнього середовища організації для стимулювання відтворення і реалізації потенціалу робочої сили, а також для стратегічного управління;
- забезпечення підбору та добору персоналу;
- розв'язання питань, пов'язаних з управлінням функціональною організаційною структурою та управлінням персоналом.

Щоб виконувати вище описані завдання, необхідно забезпечити виконання відповідних функцій. Так, методологічного можна виділити загальні, специфічні та часткові функції стратегічного управління персоналом [1, с. 43].

До загальних функцій відносяться:

- планування (процес визначення цілей розвитку персоналу і вибір оптимальних інструментів та способів їх досягнення);
- організація та координація (пошук і розподіл ресурсів, організація трудових процесів, формування організаційної структури, делегування повноважень, координація, узгодження внутрішніх і зовнішніх транзакцій);
- контроль (перевірка дотримання виконання стратегії управління персоналом запланованим орієнтиром, коригування рішень у разі потреби);
- спілкування (спосіб передавання інформації в організації, сумісне прийняття рішень, досягнення згоди);
- оцінювання (розробка та впровадження критеріїв оцінювання рівня реалізації стратегічних завдань);
- мотивація (виявляти вміння стратегічного мислення, розвивати необхідні компетенції).

Специфічними функціями виступають прогноз, постановка цілей, аналіз, цільова орієнтація, ресурсне забезпечення, соціальна функція.

До часткових функцій належать такі: планування потреби в персоналі; підбір і відбір персоналу; соціальна і професійна адаптація персоналу; навчання й перепідготовка персоналу; моделювання кар'єри ключових працівників; оцінювання персоналу; стимулювання праці; утримання та звільнення персоналу; регулювання соціально-трудових відносин [1, с. 43].

Кожна складна система формується з елементів. Елементами стратегії управління персоналом є: 1) залучення персоналу; 2) витрати на персонал; 3) ресурси; 4) мотивація; 5) стиль управління; 6) витрати на навчання; 7) організація праці.

Об'єктами стратегічного управління персоналу є:

- співробітники;
- умови праці співробітників;
- структура персоналу.

Виділяють такі типові стратегії управління персоналом (рис. 1).

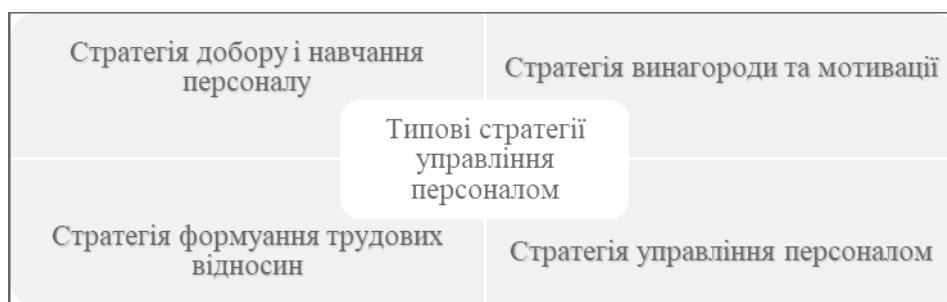


Рис. 1 – Стратегії управління персоналом на підприємстві
Джерело: [6, с. 68].

Важливо зазначити, що ключовим аспектом у стратегічному управлінні є процес розробки та реалізації відповідної стратегії управління персоналом. Адже успіх підприємства буде залежати від того, наскільки правильно буде обрана та впроваджена стратегія управління. Водночас, реалізація стратегії управління людськими ресурсами організації, моніторинг і координація зусиль, скерованих на її результативність потребують інформаційно-аналітичного інструментарію, який би окреслював горизонт планування, ключові орієнтири та обмеження як на стадії формування та обґрунтування кадрової стратегії, так і в кожній критичній точці траєкторії процесу її реалізації [5, с.191-192].

У роботі керівника, особливо на етапі формування організаційної структури, а також стратегічного планування, потрібно звертати увагу на розроблення і реалізацію моделей, які будуть ефективними в управлінні персоналом компанії. Розробка й реалізація саме ефективної моделі управління вимагає не тільки швидкої концентрації зусиль, а й професійного підходу та обґрунтованих управлінських рішень.

Якщо брати до уваги сучасні підходи стратегічного управління персоналом, то можна виділити такі етапи розроблення стратегії управління персоналом підприємства (рис. 2).

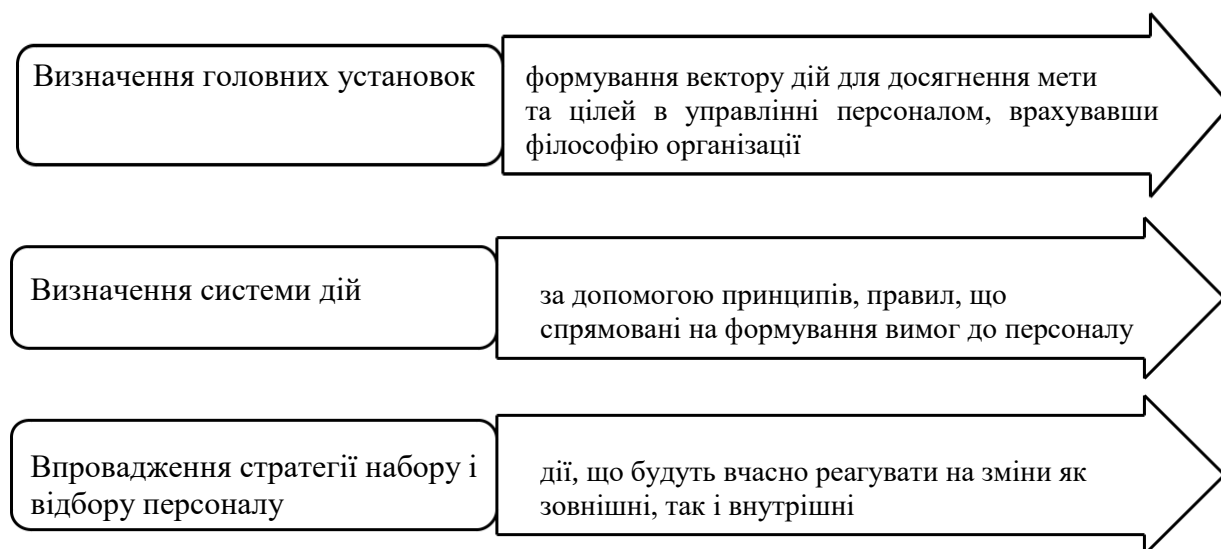


Рис. 2 – Етапи розроблення стратегії управління персоналом
Джерело: сформовано авторами на основі [2, с.99-100]

Керівники сучасних українських підприємств розуміють необхідність застосування стратегічного управління персоналом. Але також важливо брати до уваги і досвід зарубіжних компаній, який є перспективним і ефективним. Чимало країн мають свої особливості в управлінні персоналом (табл. 1).

Таблиця 1 – Зарубіжний досвід управління персоналом

Країни	Особливості
США	- формування відносин не на засадах примусу, а на засадах довіри; - взаємозв'язок теорії та практики в навчальному закладі з умовою неповної зайнятості; - наявність спеціальних цільових програм, які забезпечують координацію підготовки молоді. - індивідуальний підхід до працівника, персоніфікація заходів управління персоналом на основі набутої кваліфікації та навиків; - використання різних систем преміювання, які передбачають економію витрат на зарплату і створення фонду премій, який залежить від зростання чистої продукції на 1 долар; - використання «концепції конкуренції» у визначенні заходів мотивації трудової діяльності; - чітке формування цілей і задач на кожному рівні управління; - високий рівень демократії в суспільстві та стійкі соціальні гарантії в суспільстві; - постійна атестація службовців з метою кар'єрного просування; - оцінка ефективності організації праці та оснащеності робочих місць працівників
Японія	- колективізм у прийнятті рішень; - орієнтація на інноваційну спрямованість економіки як у галузі менеджменту, так і економіки підприємства; - високий рівень централізації управління; - гнучка система групової відповідальності за кінцеві результати роботи; - використання концепції відданості компанії, надання важливості заходам корпоративної культури
Сінгапур	- підготовка, навчання та стажування фахівців усіх галузей, значна увага відводиться само-освіті на кожному рівні управління; - гнучка система заохочень та фінансових стягнень; - участь у гуртках якості, що зумовлює колективність у вирішенні поточних та ключових питань діяльності організації на основі підготовки доповідей за основними проблемними питаннями; - постійне прагнення до застосування інновацій для підвищення продуктивності праці
Німеччина	- спільна діяльність компаній у розподілі капіталу і найманої праці; - перепідготовка та стажування працівників за відповідними до профілю роботи працівника програмами; - використання гнучких форм оплати праці залежно від рівня кваліфікації, досвіду, володіння новими методами роботи, знання іноземних мов та інших навиків
Великобританія	- зобов'язання розвивати всіх співробітників для досягнення стратегій цілей і завдань; - постійне навчання персоналу та стимулювання набуття додаткових навиків; - дуальність освіти серед здобувачів вищої освіти за умови розвитку бізнес-структур.

Джерело: [3, с.148-149].

Пошук найбільш перспективних моделей управління персоналом у розвинених країнах світу не закінчується лише загальними характеристиками. Також при обранні моделі такого управління звертається увага на таку важливу складову як мотивація (табл. 2).

Прикладом відомого і успішного американського підприємця можна вважати Ілона Маска, який сформував та застосував ефективну стратегію управління персоналом. Він застосовує безліч заохочень, які позитивно впливають на персонал компанії SpaceX, зокрема Маск дбає про фізичне здоров'я співробітників, тому дає достатньо часу на відпочинок. Оскільки він вважає, що стрес –

це ворог продуктивності, у штаті компанії є професійний масажист, а також влаштовані кімнати відпочинку з настільними іграми та приставками, працівникам надаються безкоштовні обіди, кава та морозиво.

Таблиця 2 – Зарубіжний досвід мотивації персоналу

Країни	Моделі мотивації в різних країнах світу
Японія	- складається з таких ознак, як професійність, вік та стаж працівника; - різні умови праці поєднують у собі елементи традиційної (вікової і нової) трудової тарифікації працівників
США	- система всебічного заохочення підприємництва і збагачення найактивнішої частини населення; - оплата праці базована на виконанні денного плану та завданнях; передбачає також велику кількість заохочень, премій.
Швеція	- заробітна плата є приблизно однакова для кожного працівника незалежно від професійної діяльності та результату виконаної роботи.
Німеччина	- спирається на ідею, що в центрі мотивації знаходиться людина з її інтересами як вільна особистість, що усвідомлює відповідальність перед суспільством; - рівень оплати праці визначається за участю держави, профспілок та представників підприємств; - основною вимогою його визначення є справедливість.
Великобританія	- представлена системою хороших відносин між працівником та його керівництвом, що дає змогу формувати прибуток підприємства, брати участь в обговоренні важливих питань на підприємстві

Джерело: [3, с.149].

Підприємець не обмежує своїх співробітників і дозволяє відвідувати буквально будь-які місця компанії. Тобто будь-хто може подивитися, як будується ракета або як тестують системи. Надихаючим фактором є й те, що до SpaceX часто приходять знаменитості. Також Маск часто влаштовує своїм співробітникам надихаюче дозвілля. Наприклад, вони разом ходять в кіно за рахунок компанії та щорічно Маск влаштовує грандіозну різдвяну вечірку. І що важливо – Ілон Маск створив довірчу атмосферу в колективі, хоча водночас є досить жорстким керівником та часто ухвалює непопулярні рішення.

Узагальнивши результати міжнародного дослідження системи мотивації праці персоналом, можливо вказати на те, що мотивація працівників будується на заохоченні, матеріальне стимулювання персоналу не є сталим, воно постійно збагачується новими елементами.

Висновки. Підсумовуючи, зауважимо, що стратегічне управління персоналом є тим способом мислення та управління, який забезпечує узгодження як цілей, так і можливостей підприємства й інтересів його працівників. Це передбачає не лише визначення головного курсу діяльності підприємства, а й підвищення мотивації та зацікавленості всіх працівників у його реалізації.

1. В період економічних криз та глобальних змін сучасний менеджмент потребує постійного оновлення. Адже фактор, який впливає на підприємство та на досягнення його цілей, – ефективне управління працівниками. Українські підприємства повинні мати гнучкі інструменти управління персоналом та набиратися досвіду в розвинених країнах, які створюють комфортні умови роботи для своїх працівників [3, с.149].

2. Основною метою застосування стратегій управління персоналом є створення, розвиток і підтримання конкурентних переваг для компанії за допомогою забезпечення умов для ефективнішої роботи висококваліфікованих й високомотивованих працівників. Саме успішність управління персоналом визначається ефективним використанням трудових ресурсів, щоб реалізувати поставлені цілі.

3. Надалі дослідження повинні бути спрямовані на вивчення методів й засобів стратегічного управління персоналом, на стимулювання зацікавленості працівників у підвищенні професійного й кваліфікаційного рівня та втіленні нових ініціатив. Це зумовлює необхідність реінжинірингу бізнесу, його процесів, вміння не тільки розвивати персонал, а й мотивувати, забезпечувати досягнення запланованих показників. Нагальною є потреба змінити функціональну модель управління персоналом на власній організаційній філософії, яка ґрунтується на досвіді роботи зі своїми працівниками й використанні практики провідних вітчизняних й світових компаній.

Список використаних джерел

1. Верига В. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах змін. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 4 (100). С. 40-46.
2. Гакова М. В. Сучасні підходи щодо визначення сутності стратегічного управління персоналом підприємства. *Торгівля і ринок України*. 2019. № 1. С. 95-103.
3. Куцук В. І., Тимків Д. О. Властивості застосування міжнародного досвіду управління персоналом на українських підприємствах. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. № 65, 2021. С. 146-150.
4. Наумова О. О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. – 2021. – № 1 (61). С. 137-141.
5. Приймак В. М., Андросенко Т. В. Інструментарій вибору оптимальної стратегії управління людськими ресурсами організації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 2 (19) 2019. С.190-197.
6. Шаманська О. І. Стратегічне управління персоналом підприємства в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 66–70.

References

1. Veriga V. L. (2020). Strategic management of human resources in the face of change. *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, 4(100), 40-46.
2. Gakova M.V. (2019). Modern approaches to defining the essence of strategic personnel management of the enterprise. *Trade and market of Ukraine*, 1, 95-103.
3. Kutsyk V. I., Tymkiv D. O. (2021). Properties of application of international experience of personnel management at Ukrainian enterprises. *Bulletin of Lviv Trade and Economic University. Economic sciences*, 65, 146-150.
4. Naumova O. O. (2021). Strategies of enterprise personnel management. *Scientific notes of the University "KROK"*, 1(61), 137-141.
5. Priymak V. M., Androsenko T. V. (2019). Tools for choosing the optimal strategy for managing human resources of the organization. *Eastern Europe: economy, business and management*, 2(19), 119-197.
6. Shamanska O. I. (2019). Strategic management of enterprise personnel in modern conditions. *Economy and state*, 12, 66-77.

KRAVCHENKO Olena

PhD (Economics), Associate Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

RUDENKO Mykola

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Lviv National University named after Ivan
Franko, Cherkasy branch,
Cherkasy, Ukraine

SYSTEM OF STRATEGIC PERSONNEL MANAGEMENT AS A PRIORITY AREA FOR THE FORMATION OF A COMPETITIVE TEAM

Introduction. In conditions of instability, uncertainty, risks, as well as dynamism in economic relations, the strategy of personnel management is one of the main directions of enterprise development and a key element

of the overall strategy. Every year there are changes both in the economy of the country and in enterprises, in the economic environment, as well as in personnel policy. In this regard, more and more often there are new requirements for the selection, development, motivation of personnel, which comprehensively solve for the successful implementation of organizational strategy. The staff is the main basis for increasing the competitiveness of the enterprise. Therefore, the overall strategy of the enterprise and the strategy of personnel management should act as a whole.

Purpose. The aim is to generalize the system of strategic personnel management and develop recommendations for improving the strategic personnel management of the enterprise. The main tasks of the work are to familiarize with the theoretical and methodological foundations of the essence of the personnel management strategy and the basis of its implementation and analysis of foreign experience.

Results. In the article the features and main aspects of strategic personnel management are investigated, the expediency of strategic personnel management as an important direction in the development of the enterprise as a whole and the formation of a competitive team is substantiated. It analyses tasks and functions of strategic personnel management, considers elements of strategic management and typical strategies of personnel management. It marks out main stages of development of the strategy of personnel management of an enterprise. It analyses foreign experience of personnel management and, in particular, its motivational component as an important element in strategic management.

Originality. The article analyses modern approaches to strategic personnel management and identifies and summarises the main stages of development of the personnel management strategy. A thorough analysis of foreign experience made it possible to formulate the main features in strategic personnel management.

Conclusion. Strategic human resource management is a way of thinking and management that ensures the alignment of both the goals and capabilities of the enterprise and the interests of the employees of the enterprise. This involves not only determining the main course of the enterprise, but also increasing the motivation and interest of all employees in its implementation.

Keywords: strategy, strategic personnel management, typical strategies, foreign experience of personnel management, staff motivation, encouragement, incentives.

Одержано редакцією: 24.08.2022
Прийнято до публікації: 08.11.2022

UDC 330.341.2

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-95-100>

VORONKO-NEVIDNYCHA Tetiana¹

PhD in Economics, Associate Professor

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2427-7218>

tetiana.voronko-nevidnycha@pdaa.edu.ua

BORYSENKO Yuliia¹

student

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3401-7965>

yuliia.borysenko@st.pdaa.edu.ua

KARPENKO Valentyna¹

student

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8451-3799>

valentyna.s.karpenko@st.pdaa.edu.ua

TSYMBAL Valeriia¹

student

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9919-6474>

valeriia.tsymbal@st.pdaa.edu.ua

¹ Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

ENSURING THE SUSTAINABILITY OF ENTERPRISE DEVELOPMENT BASED ON THE FORMATION OF A PROFESSIONAL IMAGE OF THE MANAGER IN MODERN CONDITIONS

The article considers the concepts of «image» and «professional image» and analyzes its features and components. There are considered the problems of forming the manager's image as a basis for ensuring the dynamic sustainability of enterprise development. We also highlight the ways of forming a professional image of a manager. The importance of goal setting, adequate self-assessment and evaluation analysis are demonstrated. Also, there are formulated the role and functions performed by the image of the manager in the process of organizing the organization in modern conditions. The research focuses on the problem of forming a successful managerial image in modern conditions, studying the factors influencing the formation of the correct managerial image, revealing the methods of promoting the manager's image to ensure the dynamic sustainability of a business entity, etc. The particular relevance of this study to the formation of the managers' image of most enterprises was the work in post-pandemic conditions, under martial law, when it became necessary to quickly organize the work of the enterprise in the new conditions, to ensure the safety of employees as much as possible by transferring part of the staff to remote work. The concepts of remote work, relocation of enterprises, changes in schedules and working conditions have dramatically entered business life, becoming a new reality. The article examines how modern conditions have forced top managers of Ukrainian enterprises to promptly address the pressing issue of organizing work remotely, outside the office and the usual visual observation, etc.

Key words: image, professional image, leader, development, manager, image formation.

Introduction. The personality of the manager plays a decisive role in the activities of any business entity, and, accordingly, it is used by partners, investors, competitors, and stakeholders to assess the organization's activities and its sustainability of economic development in the external environment. Therefore, the image of a manager and his or her ethical standards are one of the components of the corporate image.

Various aspects of forming a professional image of a manager have gained wide popularity. In the current conditions of the need to ensure the sustainability of the enterprise, the issues of professional image formation are receiving increased attention. Various techniques, ways and methods developed in this area are used in the field of organization management and business communication etiquette.

Practice shows that a strong individual manager's image is becoming a prerequisite for the organization led by the manager to achieve sustainable and long-term success in the business environment. First, a strong business image leads to a certain competitive strength. Secondly, a strong image reduces the substitutability of goods (services), which means that it protects the organization from competitors' attacks and strengthens its position with respect to similar goods (services). Lastly, a strong image facilitates the organization's access to financial, information, human and other resources.

Literature review. Ensuring the dynamic sustainability of enterprise development based on the formation of a professional image of a manager in modern conditions is based on the following main theses. The manager's image is of great importance in the creation of organizational culture, maintaining

business relations with partners, attracting investments, etc. Therefore, managers think about creating a positive image of a modern leader [8, p. 234].

The image plays an important connecting, organizing role between the goal of the organization, the leader and the way it is achieved [9, p. 159–160].

The structure of a professional image implies the presence of certain qualities, the degree of their expression, and their importance. Researchers identify the following components of the manager's image in the organization [1; 3, p. 154]:

- personal qualities: physical, psychophysiological characteristics, decision-making style, personality, personality type, etc;

- social qualities: status as a manager of the organization, etc. Social attributes of the manager's image include the leader's relationship to various social groups: whose interests the manager represents, his/her allies or opponents and outright adversaries. The sense of social belonging determines the norms and values that the leader adheres to, the leader's personal mission, and the constitution that constitutes the leader's strategic vision.

At the same time, experts [10, p. 254] consider the image as a powerful intellectual capital of the organization, and the image of the manager largely determines its competitiveness and success. In a dynamic competitive environment, the formation of a successful image requires an enterprise to improve the consumer's attitude to the company, builds customer loyalty, and increases the target audience

According to [2, p. 364], the personality of a leader is «a psychological formation that occurs during life and is a social in nature system of qualities and motivationally necessary relationships». According to the researcher, the head of an organization appears simultaneously in several guises, namely: personality, individuality, and professional.

The methods developed in this direction find practical application not only in the field of organization management, but also in business ethics, ethical issues of doing business [9, p. 157]. Particular emphasis is placed on the problem of forming a positive image of the leader as a prerequisite for ensuring the sustainability of the enterprise. At the same time, most of the developed methods of building a leader's image do not have a sufficient theoretical basis. In view of this, there is a need to «bridge the gap between different levels of theoretical knowledge about the image and the scope of its practical application».

The basis of an organization's effective operation is a manager who is able to manage subordinates not only by issuing orders, but also by using the diversity of the manager's managerial resource. One of the components of such a resource is his or her image. Understanding the basics of its formation and improvement allows the manager to successfully implement the necessary strategy of behavior in management, to realize and develop as a person in the conditions of professional activity [4, p. 33; 5, p. 46].

The purpose of this study is to improve the theoretical provisions and practice of forming the manager's image as a prerequisite for ensuring the sustainable development of an enterprise in post-pandemic conditions, under martial law.

Results and discussion. The practical experience of modern society shows that competence, professionalism, business qualities, high level of knowledge, management skills, value orientations and appropriate appearance are important components of effective management.

Usually, the most common definition of image (from the Latin *imago* – «image, appearance») is the purposeful creation of an image for the purpose of emotional and psychological influence.

In turn, the professional image of a leader is a complex system of business and personal qualities, value orientations, emotional and mental states. It is also manifested in everyday cooperation, interaction, communication with colleagues, etc.

In the process of forming a professional image, an important aspect is knowledge of the basics of psychology so that a manager can assess the psychological characteristics of their own personality and use their strengths and weaknesses competently.

The image of a manager, having a resource, influences the actions of subordinates, encourages expected behavioral patterns, and leads to building clear relationships in the organization. It is the organizing principle in building managerial relations that ensures the leader's leadership status, and his

or her image affects the process of information exchange, prevents the formation of a shortage of information necessary for making managerial decisions, thereby increasing the efficiency of the organization's management. Work on the manager's image of the organization should begin with setting a goal. A manager's goal may be to increase influence on subordinates, improve the image of a subordinate unit, or achieve success in the negotiation process. Accordingly, decisions about the methods of building an image depend on the intended goal [9, p. 157].

Success in the activities of a manager causes subordinates to identify with him/her, accept and share norms and values, and ultimately, to imitate and adhere to a certain model of behavior.

Thus, in the process of HR management, the professional image of a manager performs the following functions: inspiring confidence in subordinates in achieving the set goals; imitation of the manager's actions by his/her subordinates; optimization of the communication process; encouragement to follow the recommended behavioral models.

Work on creating an image should begin with setting goals. A manager's goal may be to increase influence on subordinates, improve the image of the unit, or achieve its success. Depending on the goal, the method of image formation is decided.

If the manager decides to improve the image on his own, it means that he should differentiate the components of the image creation process and then contact an expert for each individual component.

When identifying image components, it is important to avoid the mistake of over-detailing. It is necessary to remember the ultimate goal and clearly visualize the result. Only then can the process of «partial» visualization bring real benefits.

It is necessary to clearly formulate a self-assessment for the manager. If a manager decides to change the image, he or she must assess what exactly they want to change, what are the strengths and weaknesses they have in order to make this decision.

The next stage is the constructive use of criticism to achieve the ultimate goal. Therefore, the manager should define for himself the goal of creating an image and, if possible, the end result («ideal image») and the initial basis for formation - the image that is currently available. After that, divide the image creation process into components, determine how to achieve the goals and the approximate timeframe for the implementation of each component.

Planning is especially important in the process of creating an image. Without a well-designed plan, it is almost impossible to achieve any goal, including the desired image. It is recommended to set aside time, for example, to organize the planning process. This approach can significantly save time and increase productivity. Measures to improve the image should be included in the work plan along with other tasks.

It is almost impossible to compile an exhaustive list of measures; actions depend on the goals set. If any measures to improve the image are planned solely for the sake of prestige, it will not help to achieve the desired results [8, p. 174–175].

The formation of a leader's image can take place in two ways: spontaneously or purposefully.

In the first case, it is a natural process that takes place without external pressure, which results in the formation of a person as a personality. A leader is who he or she really is. This happens when a person takes a leadership position due to a long career in one organization. This practice is common in Japan. However, the Japanese do not hold leadership positions until the age of 60.

The second way involves active formation, which is necessary when: the leader is a «stranger» to the organization; the leader does not have much management experience; there are conflict points in the personnel management system; the organization is large and there are external reasons for creating the image of the leader as an analogue of the «brand» of the enterprise [7, p. 620].

Creating such an image involves «putting on a mask», and success depends on two factors. The first factor is how well the «mask» is chosen. The right choice depends on the extent to which the image corresponds to the type of corporate culture and how effective it is.

The second factor affects the speed and ease of the image formation process and is a prerequisite for embedding the «mask» in the leader's personality structure. The process of forming an artificial image is associated with the implementation of special measures and procedures for individual and organizational work and requires an analysis of the internal conditions of organizational life.

The successful image of a modern manager includes: clarity of purpose and focus; demonstration of leadership qualities; ability to take risks and make decisions; ability to take responsibility; ability to take into account many factors when solving professional problems; ability to delegate and assign responsibilities; focus on results; high efficiency.

An important component of a leader's image is the attitude of people around him or her. This communication should be positive if the leader is able to prove himself [9, p. 159–160].

Therefore, the technologies of purposeful formation of the individual image of the leader in modern conditions should include the following stages: formulation of image goals; analysis of the image audience; drawing image characteristics; correlation of existing and desired characteristics; the direct process of image formation (work on appearance; business, personal qualities; improvement of competencies, etc.).

Thus, business practice in modern conditions proves that a positive image of a leader has long been a prerequisite for an organization to achieve business success in its industry and a dominant condition for its sustainable development.

Conclusions. Successful functioning of an organization and ensuring its sustainable development in modern conditions largely depends on the ability of a manager not only to manage subordinates with the help of authority, but also to know how to effectively use various managerial resources. One of the components of this resource is the image of the leader. Understanding the basics of its formation and improvement allows managers to successfully implement the behavioral strategies necessary in management, develop as a person in the context of professional activity, etc.

Of course, there are many ways to improve the image, but the main task of this activity is to clarify the goal and then analyze the self-assessment. To improve your image, you need to acquire new knowledge, develop various skills and abilities, and interact effectively with your subordinates.

Having an experienced leader with a positive image in the organization is a prerequisite for the organization to achieve sustainability in ensuring its own development. At the same time, building a positive image and high reputation of a leader is a long-term and complex process that is one of the key components of ensuring the existence and effective functioning of an enterprise. Therefore, building a positive image of the head of the organization is one of the priority tasks of enterprise management, especially in post-pandemic conditions and under martial law.

Список використаних джерел

1. Барна Н.В. Іміджологія: навч. пос. для дист. навч. К.: Університет «Україна», 2008. 217 с.
2. Білоножко А.В. Формування іміджу керівника середнього бізнесу. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2015. Вип. 2 (41). С. 363–367.
3. Браєвська А.І., Браєвський С.Й., Артеменко Л.П. Формування успішного іміджу керівника в дистанційних умовах роботи. *Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*. 2021. № 18. С. 152-158. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/240432/238770> (Дата звернення: 12.08.2022).
4. Воронько-Невіднича Т.В. Особливості формування та впливу іміджу керівника на діяльність організації. Зб. матеріалів наукових праць наук.-практ. конф. професорсько-викладацького складу Полтавської державної аграрної академії за підсумками науково-дослідної роботи в 2016 році. Полтава : РВВ ПДАА, 2017. 374 с. С. 31–33.
5. Воронько-Невіднича Т.В., Помаз О.М., Васильєва Ю.А., Коваленко Г.О. Аспекти корпоративної соціальної відповідальності підприємства, що сприяють формуванню його іміджу. *Modern Economics*. 2020. С. 45-49. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/24-2020/voronko-nevidnycha.pdf> (Дата звернення: 12.08.2022).
6. Лозовський О.М., Іванчук О.Д. Імідж керівника як базова складова ефективного управління сучасним підприємством. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2018. № 20. С. 171-178. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26695.pdf> (Дата звернення: 12.08.2022).
7. Поченцов Г.Г. Паблік рілейшнз для професіоналів. Київ, 2000. 624 с.

8. Пшенична Л. Імідж керівника – важлива складова кар’єри управління. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2018. № 6 (80). URL: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/24.pdf> (Дата звернення: 12.08.2022).
9. Шевченко В.С. Роль і місце іміджу керівника в ефективному управлінні сучасної організації. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 157–161. URL: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/8259/7769> (Дата звернення: 12.08.2022).
10. Якімова І.А. Управління іміджем керівника. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології* : матеріали XXI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 23 квіт. 2020 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 642 с. С. 254–256.

References

1. Barna, N.V. (2008). Imidzhelohiia [Imageology]. K.: Universytet «Ukraina», 217 с. (in Ukr).
2. Bilonozhko, A.V. (2015). Formuvannia imidzhu kerivnyka serednioho biznesu [Formation of the image of the head of medium business]. *Pratsi Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, 2 (41), 363–367.
3. Braevska, A.I., Braevskiy, S.Y., Artemenko, L.P. (2021). Formuvannia uspishnoho imidzhu kerivnyka v dystantsiinykh umovakh roboty [Formation of a successful image of a leader in remote working conditions]. *Natsionalnyi tekhnichnyi universytet Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut imeni Ihoria Sikorskoho»*, 18. С. 152-158. Available at: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/240432/238770> (Accessed: 12.08.2022).
4. Voronko-Nevidnycha, T.V. (2017). Osoblyvosti formuvannia ta vplyvu imidzhu kerivnyka na diialnist orhanizatsii [Features of formation and influence of the leader's image on the organization's activity]. *Zb. materialiv naukovykh prats nauk.-prakt. konf. profesorsko-vykladatskoho skladu Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii za pidsumkamy naukovo-doslidnoi roboty v 2016 rotsi*. Poltava: RVV PDAA, 2017. 374, 31-33.
5. Voronko-Nevidnycha, T.V., Pomaz, O.M., Vasyliieva, Yu.A., Kovalenko, H.O. (2020). Aspekty korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva, shcho spriyaiut formuvanniui yoho imidzhu [Aspects of the enterprise's corporate social responsibility that contribute to the formation of its image]. *Modern economics*, 24, 45–49. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/24-2020/voronko-nevidnycha.pdf> (Accessed: 12.08.2022).
6. Lozovskiy, O.M., Ivanchuk, O.D. (2018). Imidzh kerivnyka yak bazova skladova efektyvnoho upravlinni suchasnym pidpriemstvom. [Image of the head as a basic component of effective management of a modern enterprise]. *Visnyk Volynskoho instytutu ekonomiky ta menedzhmentu*, 20, 171-178. Available at: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=26695.pdf> (Accessed: 12.08.2022).
7. Pochentsov, G.G. (2000). Pablik rileishnz dlia profesionaliv [Public relations for professionals]. Kyiv, 624 (in rus).
8. Pshenychna, L. (2018). Imidzh kerivnyka – vazhlyva skladova kariery upravlintsia [The image of the leader is an important component of the manager's career]. *Pedahohichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii*, 6 (80). Available at: <https://pedscience.sspu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/11/24.pdf> (Accessed: 12.08.2022).
9. Shevchenko, V.S. (2016). Rol i mistse imidzhu kerivnyka v efektyvnomu upravlinni suchasnoi orhanizatsii [The role and place of the image of the leader in the effective management of modern organization]. *Sotsialna ekonomika*, (2), 157–161. Available at: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/8259/7769> (Accessed: 12.08.2022).
10. Yakimova, I.A. (2020). Upravlinnia imidzhem kerivnyka [Management of the image of the head]. *Suchasnyi menedzhment: modeli, stratehii, tekhnolohii* : materialy XXI Vseukr. shchorich. student. nauk.-prakt. konf. za mizhnarod. uchastiu. 23 kvit. 2020 r. Odessa : ORIDU NADU, 254–256 (in Ukr).

**ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА Тетяна
Вікторівна¹**
кандидат економічних наук, доцент

БОРИСЕНКО Юлія Володимирівна¹
здобувачка вищої освіти

КАРПЕНКО Валентина Сергіївна¹
здобувачка вищої освіти

ЦИМБАЛ Валерія Володимирівна¹
здобувачка вищої освіти

¹ Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Проблема. Особистість керівника відіграє визначальну роль у діяльності будь-якого суб'єкту господарювання, відповідно, за її допомогою партнери, інвестори конкуренти, стейхолдери оцінюють діяльність підприємства, його стійкість розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища. Тому імідж керівника та його етичні норми є одним із складових корпоративного іміджу. Практика засвідчує, що сильний індивідуальний імідж менеджера стає необхідною умовою досягнення організацією тривалого успіху в бізнес-середовищі. Сильний імідж у бізнесі є конкурентною перевагою на ринку, що дозволяє зменшити замінюваність товарів (робіт, послуг), а значить, захищає суб'єкт господарювання від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо аналогічних товарів (робіт, послуг) на ринку. Сильний імідж полегшує доступ підприємства до фінансових, інформаційних, людських та інших ресурсів.

Метою статті є удосконалення теоретичних положень і практики формування іміджу керівника як необхідної умови забезпечення стійкого розвитку підприємства у пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни.

Результати. У статті розглянуто поняття «імідж», «професійний імідж», проаналізовано його особливості та складові. Розглянуто проблеми формування іміджу керівника як основи забезпечення динамічної стійкості розвитку підприємства. Дослідження сконцентровано на проблемі формування успішного іміджу керівника за сучасних умов, вивченні чинників впливу на формування правильного іміджу керівника, розкритті прийомів просування іміджу менеджера для забезпечення стійкості суб'єкта господарювання тощо. У пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни виникла необхідність швидкого організування роботи господарюючих суб'єктів у нових умовах, максимальне забезпечення безпеки працівників, переведення частини персоналу на віддалену форму праці тощо. Поняття дистанційної роботи, релокації підприємств, зміни графіків та умов праці різко увійшли в життя бізнесу, ставши новою реальністю, новими викликами для топ-менеджменту українських підприємств.

Новизна. Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у розробці теоретичних положень, методичних та науково-практичних рекомендацій щодо сутності, складових та шляхів покращення іміджу керівника організації в у пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни.

Висновки. Успішне функціонування організації, забезпечення її стійкості розвитку за сучасних умов значною мірою залежить від здатності керівника не тільки керувати підлеглими за допомогою повноважень, а й вміти формувати імідж керівника. Розуміння основ його формування та вдосконалення дає змогу менеджерам успішно реалізовувати необхідні в управлінській діяльності стратегії поведінки, розвиватися як особистість в умовах професійної діяльності. Існує низка способів удосконалення іміджу, але головне завдання цієї діяльності – уточнити мету, а потім провести аналіз самооцінки. Для покращення іміджу необхідно систематично отримувати нові знання, розвивати різні вміння й навички, ефективно взаємодіяти з підлеглими. Наявність в організації досвідченого керівника зі сформованим позитивним іміджем є необхідною умовою досягнення організацією стійкості в забезпеченні власного розвитку. Водночас, формування позитивного іміджу та високої репутації керівника – довготривалий та складний процес, який є однією з ключових складових забезпечення існування та результативного функціонування підприємства. Тому формування позитивного іміджу керівника організації є одним із пріоритетних завдань управління підприємством, особливо у пост-пандемічних умовах, умовах воєнного стану країни.

Ключові слова: імідж, професійний імідж, керівник, розвиток, менеджер, формування іміджу.

Одержано редакцією: 04.09.2022
Прийнято до публікації: 11.11.2022

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ, ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

DEVELOPMENT OF REGIONS, INDUSTRIES AND TYPES OF ECONOMIC ACTIVITY

УДК 332.33:332.72

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-101-108>

ХОДАКІВСЬКА Ольга Василівна

доктор економічних наук, професор,
ННЦ «Інститут аграрної економіки»,
м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3421-8361>
iae_zem@ukr.net

ЗОСЬ–КІОР Микола Валерійович

доктор економічних наук, професор,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8330-2909>
mykola.zos-kior@pdaa.edu.ua

КИРИЛЮК Євгеній Миколайович

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7097-444X>
en_kirilyk@ukr.net

ЮРЧЕНКО Ігор Володимирович

кандидат економічних наук, старший науковий
співробітник,
ННЦ «Інститут аграрної економіки»,
м. Київ, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4967-1994>
yourchenkoua@gmail.com

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РИНКОВОГО ОБІГУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

Статтю присвячено виявленню організаційно-економічних особливостей ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в умовах економіки знань. Отримано дані щодо відчужених площ земель сільськогосподарського призначення за угодами в розрізі областей, що зберігають загальну тенденцію щодо незначної частки угод купівлі-продажу в загальній структурі. Дослідження структури угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення в Україні, права власності на які було відчужено через купівлю-продаж, показали, що переважна більшість таких угод укладаються на землі, які розташовані поза населеним пунктом – 79%. У свою чергу, 19% угод купівлі-продажу земель були укладені на землі, які розташовані в межах сіл та селищ. Частка угод купівлі-продажу земель у межах міст становила всього 2%. Така тенденція простежується і на рівні областей з особливостями, що пов'язані із військовими діями, зокрема суттєвими відмінностями в ринковій вартості земель.

Ключові слова: організаційні особливості обігу земель, економічні особливості обігу земель, ринковий обіг, землі сільськогосподарського призначення, економіка знань.

Постановка проблеми. Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення» №552 від 31.03.2020 р. громадянам України було надано право відчужувати та набувати право власності на земельні ділянки сільськогосподарського призначення шляхом їх купівлі-продажу [7].

Незважаючи на це, переважна кількість власників земель сільськогосподарського призначення (паїв) продовжує надавати земельні ділянки в оренду чи обробляти самостійно, що засвідчує актуальність дослідження результатів функціонування ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Бізнес орієнтується на сигнали ринку, а держава впливає на ці сигнали [3]. Інституціями обігу земель сільськогосподарського призначення є «правила гри», традиції і норми, обмеження [10, с. 251]. Звідси логічно слідує, що економічний обіг земель сільськогосподарського призначення необхідно формувати в суспільних інтересах, зокрема, в частині консолідації земель, обов'язкового збереження родючості, цільового,

продуктивного й раціонального їх використання (шляхом введення санкцій, у тому числі й вилучення земель [9, с. 15], як одного з інструментів державного управління).

Фахівцями виокремлено такі чотири основних методи державного управління земельними ресурсами аграрного сектора економіки: економічні, адміністративні, соціально-психологічні й інтеграційні, які через певні мотиви, інтереси та стимули реалізують потреби, що виникають у процесі земельних відносин. Це насамперед потреби, пов'язані з процесами розділу та кооперації у землекористуванні, потреби, що виникають на основі психологічних явищ окремої людини (колективу) – фермера, голови особистого селянського господарства [1-2, 4-5, 8, 11], а також системна сукупність усіх потреб агентів земельних інтересів.

Мета статті – виявити організаційно-економічні особливості ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в умовах економіки знань.

Викладення основного матеріалу дослідження. Аналіз структури відчужених площ земель сільськогосподарського призначення за видами угод засвідчує, що за 2022 рік в Україні частка земель, права власності на які були відчужені через купівлю-продаж, становить 27%. Найбільшу частку складають площі земель, які були відчужені через свідоцтво про право на спадщину – 66%. Крім того, за договорами дарування були відчужені 6% земель та 1% склали відчужені землі за договорами міни та довічного утримання (рис. 1).

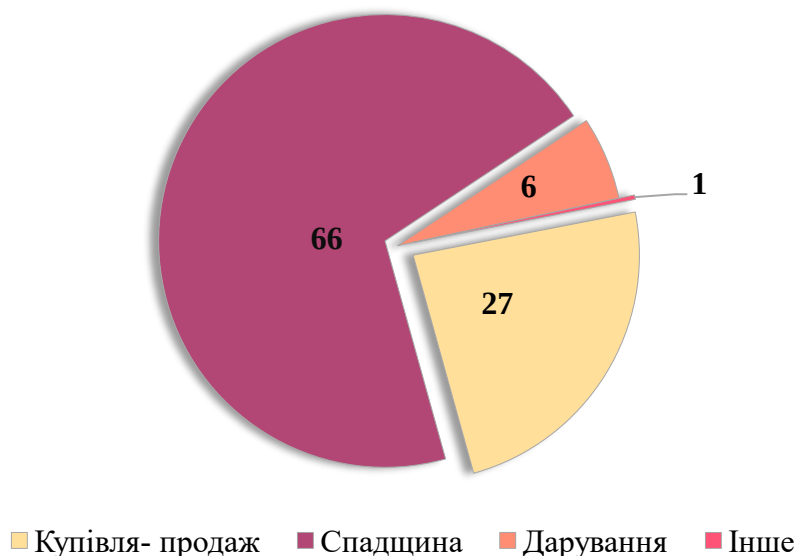


Рис. 1 – Структура відчужених площ земель сільськогосподарського призначення за видами угод по Україні за 2022 р., %

Джерело: сформовано авторами на основі даних Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [6]

За даними обрахунків, протягом 2022 року на ринку земель сільськогосподарського призначення не має жодної області, де б площа відчужених земель за угодами купівлі-продажу переважала площі земель, які були відчужені через свідоцтво про право на спадщину.

Проте, слід зазначити, що саме в Херсонській області була зафіксована паритетна рівновага отриманих показників щодо досліджуваної тенденції, а саме: 46% площ земель було відчужено через договори купівлі-продажу та 46% – через свідоцтво про право на спадщину. Водночас Херсонська область має найвищу частку відчужених земель через договори купівлі-продажу в загальній структурі договорів – 46%, що складає 3 933 га (табл. 1).

Найбільші площі земель сільськогосподарського призначення, права власності на які були відчужені через купівлю-продаж, зафіксовано в таких областях: Полтавській – 10 631 га, Дніпропетровській – 10 429 га, Харківській – 10 099 га. Незважаючи на великі відчужені площі земель через договори купівлі-продажу, їх частка в загальній структурі договорів в зазначених областях не є значною (Полтавській – 32%, Дніпропетровській – 30%, Харківській – 40%).

Таблиця 1 – Площа відчужених земель сільськогосподарського призначення за угодами, в розрізі областей за 2022 р.*

Область	За угодою					
	купівлі-продажу		спадщини		дарування	
	га	%	га	%	га	%
Вінницька	9 251	28	21 699	66	2 078	7
Волинська	3 188	17	11 238	78	834	5
Дніпропетровська	10 429	30	23 962	62	3 261	8
Донецька	1 865	31	4 135	65	264	4
Житомирська	4 382	22	13 520	70	1 336	7
Закарпатська	1 236	31	1 725	61	144	8
Запорізька	2 690	41	4 557	54	350	4
Івано-Франківська	823	13	5 159	83	221	4
Київська	5 256	27	11 382	63	1 503	10
Кіровоградська	8 661	34	17 691	56	3 121	10
Луганська	1 440	31	2 540	62	352	7
Львівська	1 890	12	9 184	84	427	4
Миколаївська	4 457	29	11 585	66	1 008	5
Одеська	4 272	33	10 656	63	684	5
Полтавська	10 631	32	20 874	63	1 967	6
Рівненська	1 240	12	8 889	83	423	4
Сумська	6 284	27	12 552	70	484	3
Тернопільська	2 779	12	14 874	84	922	5
Харківська	10 099	40	15 429	54	1 887	6
Херсонська	3 933	46	4 752	46	1 025	7
Хмельницька	8 946	29	14 705	62	2 423	9
Черкаська	3 250	26	8 661	67	1 061	7
Чернівецька	1 261	20	4 096	71	430	8
Чернігівська	4 552	22	12 478	75	573	3

*Джерело: розроблено авторами на основі даних Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [6]

Найменше площ земель сільськогосподарського призначення було відчужено через договори купівлі-продажу в західних областях України: Івано-Франківська – 823 га; Закарпатська – 1 236 га; Рівненська – 1 240 га; Чернівецька – 1 261 га. Водночас частка цих договорів у загальній структурі договорів є найменшою (Івано-Франківська – 13%, Закарпатська – 31%, Рівненська – 12%, Чернівецька – 20%).

Аналізуючи динаміку частки площ земель сільськогосподарського призначення, права власності на які було відчужено шляхом купівлі-продажу, слід зазначити значне зниження частки з лютого по квітень – із 46% до 0%, із подальшим збільшенням та збереженням динаміки до кінця року на рівні 20% – 23%.

Одним із головних чинників такої ситуації є війна, внаслідок чого було призупинення роботи реєстрів протягом березня-квітня, коли жодних транзакцій не проводилось. Крім цього, ще одним чинником виступають сезонні коливання. Проте, чи вплинули вони на динаміку, сказати важко – основною причиною, на наш погляд, є бойові дії (рис. 2).

Місцерозташування земельної ділянки було, є і буде основним фактором її вартості на ринку земель. Саме віддаленість від населених пунктів має суттєвий вплив на попит, ціну та загальну тенденцію ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення.

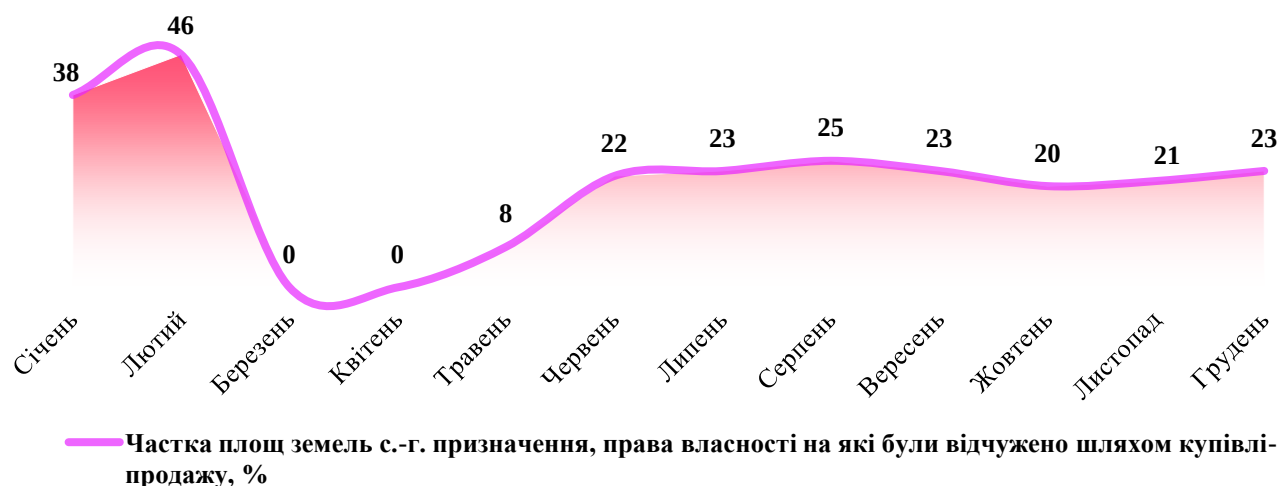


Рис. 2 – Динаміка частки площ земель сільськогосподарського призначення, права власності на які було відчужено шляхом купівлі-продажу, %

Джерело: розроблено авторами на основі даних Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [6]

Аналізуючи дані за 2022 рік у розрізі областей щодо структури угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення залежно від місця розташування земельної ділянки, простежується тенденція збільшення частки угод купівлі-продажу земель поза населеними пунктами в областях на сході України. Однією з причин такого явища є те, що саме ці області постраждали від бойових дій або частково перебувають під окупацією (рис. 3).

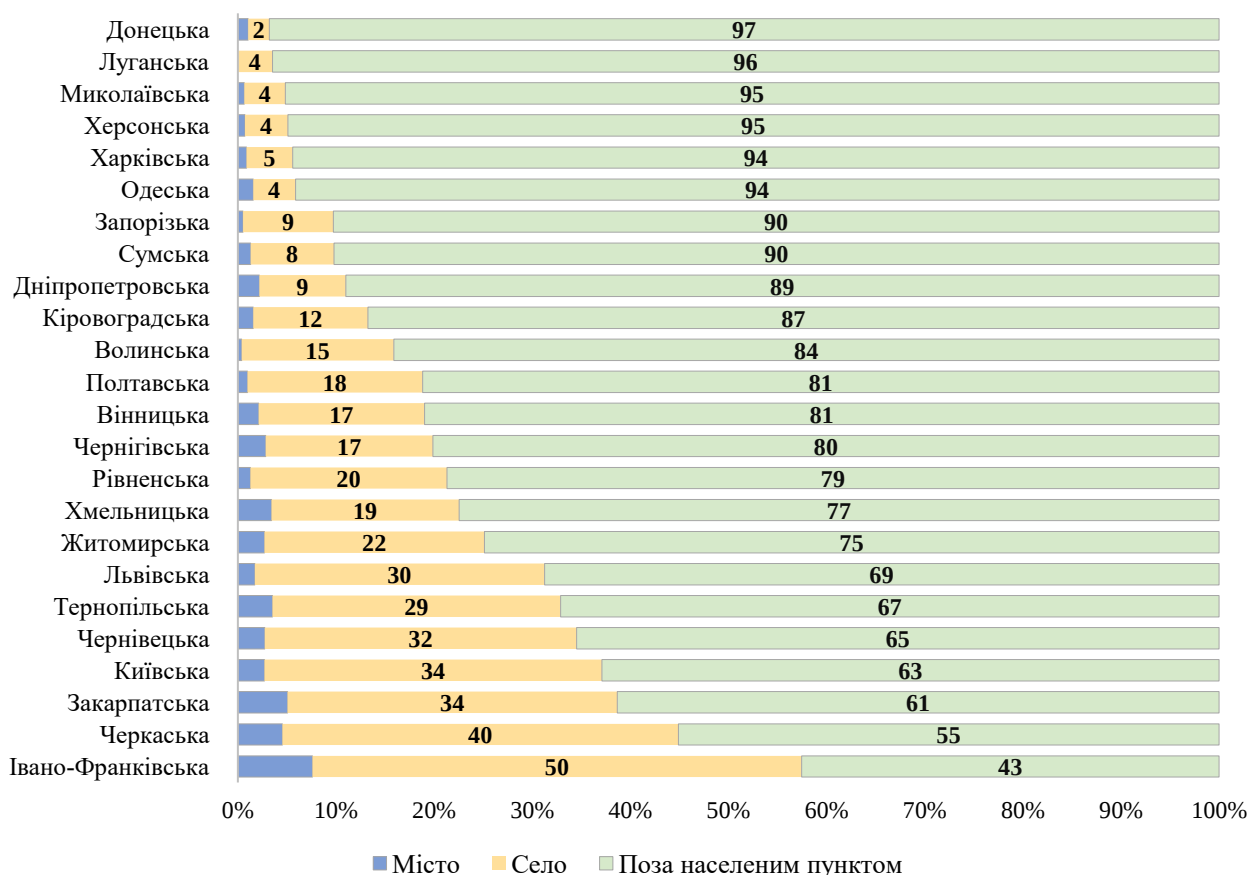


Рис. 3. Регіональна структура угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення залежно від місця розташування земельної ділянки за 2022 р., %

Джерело: розроблено авторами на основі даних Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [6]

У структурі угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення таких областей України як Донецька, Луганська, Миколаївська, Херсонська, Харківська, Запорізька, Дніпропетровська та Сумська частка угод щодо земель поза населеними пунктами складає більше 90%.

Водночас центральні області України мають тенденцію до зменшення частки угод купівлі-продажу земель поза населеними пунктами та збільшення частки угод в межах сіл та міст 80%-70%. Збільшення частки угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення в межах сіл та міст відбувається в західних областях.

Слід зазначити, що єдина область, де частка угод купівлі-продажу земель в межах міст (50%) перевищує частку угод поза населеним пунктом (43%), є Івано-Франківська.

Отримані результати обчислень свідчать, що на початку 2022 року ціна земель сільськогосподарського призначення склала 27-29 тис. грн/га. Незважаючи на повну зупинку транзакцій протягом березня-квітня, вже у травні ціна була на рівні 35 тис. грн/га. Впродовж травня-грудня ціна земель сільськогосподарського призначення не зазнала значних коливань і в середньому дорівнювала 36 тис. грн/га (рис. 4).



Рис. 4 – Помісячна динаміка ціни земель сільськогосподарського призначення в Україні за 2022 р., %

Джерело: розроблено авторами на основі даних Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [6]

За 12 місяців функціонування ринкового обігу ціна земель сільськогосподарського призначення в Україні становила в середньому 34,5 тис. грн/га. Найвища ціна земель сільськогосподарського призначення була зафіксована у західних областях України, а саме: Івано-Франківській – 67 тис. грн/га; Львівській – 65 тис. грн/га; Закарпатській – 49,3 тис. грн/га; Тернопільській – 47,7 тис. грн/га.

У центральних областях України ціна земель сільськогосподарського призначення в середньому становить 36,7 тис. грн/га, у Київській області – 58,4 тис. грн/га.

Найнижча ціна земель сільськогосподарського призначення була зафіксована в Чернігівській області – 22,4 тис. грн/га та Сумській області – 22,5 тис. грн/га.

Ключові показники ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в Україні за 2022 році (табл. 2) суттєво відрізнялися від 2021 року через військові дії.

Таблиця 2 – Ключові показники ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в Україні за 2022 р.*

Показники	Значення
Частка угод купівлі-продажу в загальній структурі угод, %	24
Кількість зареєстрованих угод купівлі-продажу, тис. од.	53,2
Площа зареєстрованих угод купівлі-продажу – всього, тис. га	112,8
у т. ч.:	
ріллі, тис. га	100,8
Вартість ріллі, тис. грн/га	32,5
Вартість земельної ділянки, тис. грн/га	30,5

*Джерело: розроблено авторами на основі даних Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру [6]

Висновки. Отримані дані дослідження відчужених площ земель сільськогосподарського призначення за угодами в розрізі областей засвідчують, що зберігається загальна тенденція щодо незначної частки угод купівлі-продажу земель у загальній структурі угод. Дослідження структури угод купівлі-продажу земель сільськогосподарського призначення в Україні, права власності на які було відчужено через купівлю-продаж, показали, що переважна більшість таких угод укладаються на землі, які розташовані поза населеними пунктами – 79 %. Водночас 19% угод купівлі-продажу земель були укладені на землі, які розташовані в межах сіл та селищ. Частка угод купівлі-продажу земель в межах міст склала всього 2 %. Така тенденція простежується і на рівні областей з особливостями, що пов'язані з військовими діями. Середня вартість 1 га земель сільськогосподарського призначення в Україні за результатами їх ринкового обігу в 2022 році, за попередніми оцінками, становить 30,5 тис. грн.

Список використаних джерел

1. Ведення аграрного бізнесу в Україні. Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу». Київ: УКАБ, 2015. 82 с.
2. Зось-Кіор М., Кирилюк Є., Терентьєва О. Моделювання управління земельними ресурсами в Україні в контексті глобалізації та формування сталих агропродовольчих систем. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки»*. 2021. Випуск 3. С. 65–72.
3. Лупенко Ю.О., Ходаківська О.В. Моделі обігу земель сільськогосподарського призначення: результати анкетних досліджень. *Економіка АПК*. 2018. № 9. С. 5–13.
4. Моніторинг земельних відносин – Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру. Державна служба України з питань геодезії, картографії та кадастру – офіційний веб-сайт. URL: <https://land.gov.ua/index.php/monitorynh-zemelnykh-vidnosyn/> (дата звернення: 01.10.2022).
5. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо умов обігу земель сільськогосподарського призначення: Закон України від 31.03.2020 р. № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (дата звернення: 03.10.2022).
6. Ходаківська О.В., Могильний О.М. Неоліберальні підходи до формування моделі ринкового обігу земель: можливості та очікування. *Економіка АПК*. 2019 № 9. С. 66–79.
7. Шарий Г. І Сучасні земельні відносини на селі. *Економіка АПК*. 2014. № 4. С. 12–17.
8. Шарий Г. І. Інституційні засади розвитку економічного обігу земель сільськогосподарського призначення. Тези 67-ї наук. конф. професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів університету. Том 2. 2 квіт. – 22 трав. 2015 р. Полтава: ПолтНТУ, 2015. С. 247–251.
9. Юрченко І. В. Концепція ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення. *Економіка АПК*. 2020. № 2. С. 115–125.
10. Yurchenko I. Market turnover of agricultural land in Ukraine: monitoring and analysis. *Ekonomika APK*. 2022. No. 29(4). P. 47–56.
11. Zos-Kior M., Kuksa I., Ilyin V., Chaikina A. Land management prospects. *Economic Annals-XXI*. № 9-10. 2016. P. 243–246.

References

1. Ukrainian club of agrarian business (2015). Doing agricultural business in Ukraine. Kyiv: UCAB, 82. (in Ukr).
2. Zos-Kior, M., Kirilyuk, Y., & Terentyeva, O. (2021). Modelyuvannya upravlinnya zemel'nymy resursamy v Ukraini v konteksti hlobalizatsiyi ta formuvannya stal'nykh ahroprodoval'nykh system [Modeling the management of land resources in Ukraine in the context of globalization and the formation of steel agro-food systems]. *Visnyk Cherkas'koho natsional'noho universytetu imeni Bohdana Khmel'nyts'koho. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 3, pp. 65-72.
3. Lupenko, Yu.O., & Khodakivs'ka, O.V. (2018). Modeli obihu zemel' sil's'kohospodars'koho pryznachennya: rezul'taty anketnykh doslidzhen' [Models of agricultural land circulation: results of questionnaire studies]. *Ekonomika APK*, 9, pp. 5–13.
4. State Service of Ukraine for Geodesy, Cartography and Cadastre (2022). Monitoring of land relations. URL: <https://land.gov.ua/index.php/monitorynh-zemelnykh-vidnosyn/> (Accessed: 01.10.2022).
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2020). On making changes to some legislative acts of Ukraine regarding the terms of circulation of agricultural land: Law of Ukraine dated 31.03.2020. № 552-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/552-20#Text> (Accessed: 03.10.2022).
6. Khodakivs'ka, O.V., & Mohyl'nyi, O.M. (2019). Neoliberal'ni pidkhody do formuvannya modeli rynkovoho obihu zemel': mozhlyvosti ta ochukuvannya [Neoliberal approaches to the formation of a model of market circulation of land: opportunities and expectations]. *Ekonomika APK*, 9, pp. 66–79.
7. Sharyi, G. I. (2014). Suchasni zemel'ni vidnosyny na seli [Modern land relations in the countryside], *Ekonomika APK*, 4, pp. 12–17.
8. Sharyi, G. I. (2015). Institutional foundations of the development of economic circulation of agricultural lands. *Theses of the 67th Science. conf. professors, teachers, researchers, graduate students and university students*. Volume 2. April 2. - May 22 2015. Poltava: Poltava National Technical University, pp. 247–251.
9. Yurchenko, I. V. (2020). Kontseptsiya rynkovoho obihu zemel' sil's'kohospodars'koho pryznachennya [The concept of market circulation of agricultural lands], *Ekonomika APK*, 2, pp. 115-125.
10. Yurchenko, I. (2022). Market turnover of agricultural land in Ukraine: Monitoring and analysis. *Ekonomika APK*, 29(4), 47-56.
11. Zos-Kior, M., Kuksa, I., Ilyin, V. & Chaikina, A. (2016). Land management prospects. *Economic Annals-XXI*, 9-10, pp. 243-246.

KHODAKIVSKA Olga

Dr. Sc. (Econ), Professor,
National Scientific Center
“Institute of Agrarian Economics”,
Kyiv, Ukraine

ZOS-KIOR Mykola

Dr. Sc. (Econ), Professor,
Poltava State Agrarian University,
Poltava, Ukraine

KYRYLIUK Yevhenii

Dr. Sc. (Econ), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National
University of Cherkasy,
Cherkasy, Ukraine

YURCHENKO Igor

PhD (Economics), Senior Research Fellow,
National Scientific Center
“Institute of Agrarian Economics”,
Kyiv, Ukraine

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC FEATURES OF THE MARKET CIRCULATION OF AGRICULTURAL LANDS IN THE CONDITIONS OF THE KNOWLEDGE ECONOMY

Introduction. In accordance with the current land legislation, citizens of Ukraine were given the right to alienate and acquire the right of ownership of agricultural land plots by buying and selling them. The economic circulation of agricultural lands must be subordinated to public interests, namely: in terms of land consolidation, mandatory preservation of fertility, targeted, productive and rational use, by introducing sanctions, including the seizure of land, as one of the tools of state administration. Among the main ones, four main methods of state management of land resources of the agrarian sector of the economy are distinguished: economic, administrative, socio-psychological, integration, which due to certain motives, interests and incentives realize the needs arising in the process of land relations; needs related to processes of division and cooperation in land use; needs arising

on the basis of the psychological phenomena of an individual (collective) - a farmer, the head of a personal peasant farm, and a systemic set of all the needs of agents of land interests. Despite this, the majority of owners of agricultural land (shares) continue to lease land plots or cultivate them independently, which proves the relevance of the study of the results of the functioning of the market circulation of agricultural land.

Purpose – *to investigate the organizational and economic features of the market circulation of agricultural land in the conditions of the knowledge economy.*

Results. *It has been proven that the location of the land plot was, is and will be the main factor in the land market. It is the distance from populated areas that has a significant impact on demand, price and the general trend of the market circulation of agricultural land. A trend has been identified to increase the share of land purchase and sale agreements outside populated areas in the regions of eastern Ukraine. One of the reasons for this phenomenon is that these regions have been affected by hostilities or are partially under occupation. In the structure of agreements for the purchase and sale of agricultural land in such regions of Ukraine as Donetsk, Luhansk, Mykolaiv, Kherson, Kharkiv, Zaporizhzhya, Dnipropetrovsk, and Sumy, the share of agreements regarding land outside populated areas is more than 90%.*

Originality. *The scientific novelty of the obtained research results consists in the development of theoretical provisions, methodological and scientific and practical recommendations for the systematization of organizational and economic features of the market circulation of agricultural land in the conditions of the knowledge economy.*

Conclusion. *The data obtained from the study of alienated areas of agricultural land under agreements in the cross-section of regions, which maintain the general trend of a small share of purchase and sale agreements in the overall structure. A study of the structure of agreements for the purchase and sale of agricultural land in Ukraine, the ownership rights of which were alienated through the purchase and sale, showed that the vast majority of such agreements are concluded on land located outside the settlement - 79%. In turn, 19% of land purchase and sale agreements were concluded on land located within villages and settlements. The share of land purchase and sale agreements within cities amounted to only 2%. This trend is followed at the level of regions with features related to military operations.*

Key words: *organizational features of land circulation, economic features of land circulation, market circulation, agricultural land, knowledge economy.*

*Одержано редакцією: 05.10.2022
Прийнято до публікації: 08.12.2022*

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-109-117>

РАДЧЕНКО Ольга Миколаївна

кандидат історичних наук, доцент,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3362-5184>
o.radchenko@vu.cdu.edu.ua

ОСТАПЦЕВ Євгеній Юрійович

здобувач другого (магістерського) рівня
вищої освіти,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0228-7776>
ostaptsev.yevhenii419@vu.cdu.edu.ua

СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЇ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ ЄВРОПИ

У дослідженні проаналізовано найважливіші складові смарт-технологій та їх застосування в туризмі на прикладі розвинених країн Європи. З'ясовано, що інформаційно-комунікаційні технології мають глибокий вплив на туристичну галузь, і вони продовжують залишатися ключовими рушійними силами інновацій в туризмі. Смарт-туризм є однією з найсучасніших технологічних інновацій, що формує майбутню туристичну індустрію. Проведене дослідження пропонує цінну інформацію з передових країн Європи у сфері використання цифрових технологій в туризмі та інтеграції смарт-технологій. Результати статті містять приклади найкращих практик застосування смарт-технологій в Європі та показують реальні умови і проблеми розвитку «розумного туризму».

Ключові слова: смарт-туризм, смарт-технології, смарт-дестинації, смарт-місто, інновації, інформаційно-комунікаційні технології, країни Європи, столиця смарт-туризму.

Постановка проблеми. Технології є важливою частиною індустрії туризму та подорожей, допомагаючи підприємствам у повсякденній діяльності, а також покращуючи якість обслуговування клієнтів. З цієї причини важливо, щоб готелі, авіакомпанії, ресторани й інші заклади розвивалися разом із останніми технологічними тенденціями в туристичній галузі. Це особливо важливо в епоху глобалізації, коли очікування клієнтів змінюються. У міру того, як європейська економіка стає цифровою, з'являються нові виклики для туристичного сектору. Цифровий турист вимагає нових вражень, що означає створення новітніх послуг і розширення можливості застосування смарт-технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням становлення смарт-туризму та розвитку смарт-технологій присвячені численні праці зарубіжних дослідників, а саме Д. Бухаліс [2], К. Боес, Д. Кружай [5], М. Сотіріадіс [1], Чжан Я. [1], У. Гретцель, А. Інверсіні. Серед українських науковців можна виділити І. Яцишину, Д. Басюк, А. Мазаракі, які висвітлювали такі аспекти як особливості розвитку і формування смарт-дестинацій та смарт-елементів. О. Радченко дослідила завдання міських програм розвитку туризму м. Київ, які за сутністю відповідають концепції SMART-дестинації [24].

Останні дослідницькі роботи по темі статті переважно належать іноземним науковцям. Дослідження смарт-технологій і розумного туризму загалом в українському науковому просторі все ще знаходиться на стадії формування. Існує необхідність і всі передумови для подальшого дослідження смарт-технологій як важливої складової сучасного туризму.

Метою статті є аналіз розвитку туризму під впливом залучення та впровадження новітніх смарт-технологій на прикладі країн Європи.

Для реалізації поставленої мети у статті передбачено: дослідити суть «розумного» туризму; визначити базові смарт-технології в туризмі; зазначити основні атрибути смарт-технологій; проаналізувати досвід європейських країн у розвитку смарт-туризму; розглянути провідні проекти та ініціативи щодо впровадження смарт-технологій у туризмі.

Викладення основного матеріалу дослідження. Зі зростанням користувацької бази глобального Інтернету і смарт-пристроїв технології перестали бути допоміжним інструментом, а використання смарт-технологій стало неминучою вимогою для промислового розвитку. Інтеграція туризму та смарт-технологій є логічною на цьому тлі. Смарт-технології допомагають туристичним DESTINACIЯM підвищити ефективність управління туристичними ресурсами, сприяють максимальному використанню та сталому розвитку туризму, а також покращують якість життя постійних мешканців та туристів. Зростаюча кількість туристичних об'єктів використовує такі смарт-технології, як штучний інтелект (AI), хмарні бази даних, Інтернет речей (IoT), мобільний зв'язок, пристрої радіочастотної ідентифікації (RFID, NFC), смарт-носії, доповнена реальність (AR), віртуальна реальність (VR), безконтактні платежі, криптовалюта, автономні роботи тощо. Туристичні DESTINACIЯCЬ стають «розумними», впроваджуючи смарт-технології для підвищення конкурентоспроможності. Туристи використовують доступні смарт-технології для прийняття рішень, зокрема, таких як організація планів подорожей на своїх пристроях, взаємодія з іншими туристами та обмін своїм туристичним досвідом [1].

На рис. 1 зображено середовище сучасних смарт-технологій.



Рис. 1 – Сучасне середовище смарт-технологій

Джерело: адаптовано авторами на основі матеріалів дослідження [2].

Усі ці технології створюють інфраструктуру та розумну цифрову мережу, які підтримують безперебійну взаємодію зацікавлених сторін. Для прикладу, штучний інтелект допомагає суб'єктам туристичного ринку на основі обробки великих даних формувати персоніфіковане обслуговування клієнтів, пропонувати вигідні ціни, оптимізувати маркетингові бюджети та кампанії, прогнозувати екстрені ситуації тощо. Мобільні технології пропонують туристам більш зручні умови, адже вони можуть використовувати смартфони, планшети або інші носії для

взаємодії та обміну інформацією. Об'єднання технологій Інтернету речей та блокчейну може створити систему, в якій відстежується оформлення документів, бронювання номерів, купівля квитків і переміщення самого туриста. Технології доповненої та віртуальної реальності дозволяють туристам духовно й емоційно відчувати інтерактивне туристичне середовище.

Таким чином, смарт-технології впливають на туристів у кожній частині їхньої подорожі в режимі реального часу, починаючи від отримання всієї необхідної інформації про подорож та послуги на етапі планування і під час подорожі, закінчуючи зворотнім зв'язком після подорожі.

У дослідженні Д. Бухаліса та ін. [3] запропоновано концептуалізацію атрибутів смарт-технологій, які включають чотири ключові елементи: інформацію, доступність, інтерактивність та персоналізацію. Деякі дослідники виділяють п'ятий атрибут – безпеку (рис. 2) [4].

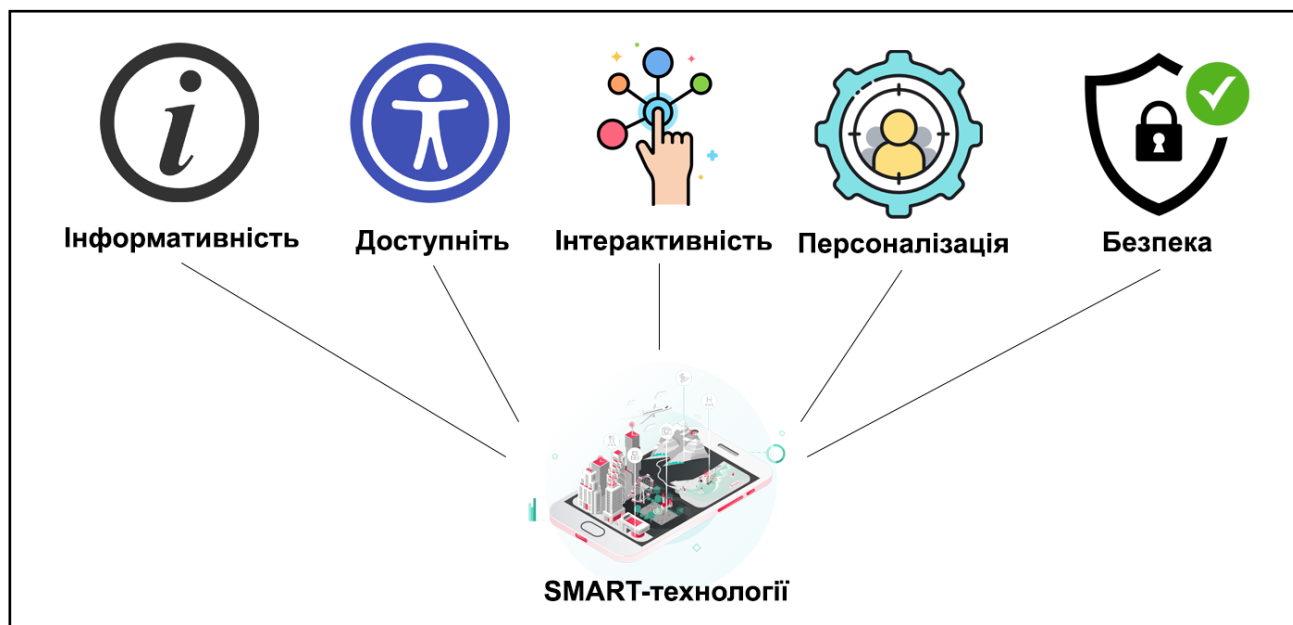


Рис. 2 – Основні атрибути смарт-технологій

Джерело: складено авторами на основі наукових джерел [3, 4].

Наявні дослідження вказують на те, що технології смарт-туризму, пов'язані з туристичними послугами, мають значний фактор впливу, що визначає рівень задоволеності туристів. Тому багато туристичних дестинацій і атракцій прийняли та впровадили смарт-технології для надання туристам зручного й персоналізованого туристичного досвіду.

Одне з цікавих досліджень було проведено Д. Крижай та ін. (2021), в якому проаналізовано підхід, заснований на операційному та інноваційному впровадженні. Воно мало на меті дослідити технологічний зміст проєктів розумного туризму, що реалізуються в Європі, відповідно до конкретних критеріїв, тобто розумної дієвої класифікаційної моделі (SACM) [5]. Було виявлено, що переважна більшість проєктів в туристичних центрах Європи, розроблених як «розумні», в основному переслідують цілі екологічної та соціальної стійкості.

В Європі існує неймовірна інституційна підтримка смарт-технологій, а в деяких випадках – навіть тиск для реалізації проєктів розумного туризму. В європейських країнах є багато прикладів ініціатив розумного туризму, що зародилися з проєктів розумних міст і, як наслідок, дестинації розумного туризму все частіше з'являються в європейському туристичному просторі. Однак основна увага в Європі приділяється інноваціям і конкурентоспроможності, а також розробці смарт-додатків для кінцевих користувачів, які підтримують збагачений туристичний досвід, використовуючи вже існуючі дані, об'єднані й оброблені новими способами. В сучасному світі уряди визнають трансформаційну силу смарт-технологій не тільки з точки зору економічного потенціалу, а й у соціальному та практичному вимірах.

Проаналізувавши досвід різних європейських міст і країн у сфері смарт-туризму, варто зазначити, що ключовим аспектом є інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій у фізичну інфраструктуру. Нижче наведені приклади проектів/ініціатив, які були розроблені та реалізуються в країнах Європи.

Європейська столиця смарт-туризму – це ініціатива Європейського Союзу, яка наразі фінансується в рамках програми COSME. Ініціатива спрямована на посилення інноваційного розвитку європейських міст та їхніх околиць, що ґрунтується на туризмі, на підвищення їхньої привабливості та сприяння економічному зростанню і створенню робочих місць. Ця ініціатива також має на меті створити основу для обміну кращими практиками між містами, що беруть участь у розвитку туризму, створити можливості для співпраці та нових партнерств. Відповідно до цієї цілі, ініціатива спрямована продемонструвати зразкові практики туристичних дестинацій у впровадженні інноваційних та інтелектуальних рішень у чотирьох категоріях: доступність, сталість, цифровізація (діджиталізація), культурна спадщина та креативність [6].

У 2021 р. з-поміж 30 міст Європейського Союзу, які подали заявки, Бордо (Франція) та Валенсія (Іспанія) були обрані Європейськими столицями смарт-туризму 2022 р. У 2022 р. серед кандидатів виділилися Пафос (Кіпр) та Севілья (Іспанія), які були обрані Європейськими столицями розумного туризму 2023 року [7].

Пафос є одним з найпопулярніших туристичних напрямків на Кіпрі, тому наразі місто інвестує значні кошти в інфраструктуру регіону, туристичні послуги, технології та охорону навколишнього середовища. Пафос перетворився з традиційного центру масового пляжного відпочинку на сучасний та інноваційний туристичний напрямок. В регіоні було створено проєкт «Смарт управління водними ресурсами», метою якого є впровадження послуг розумної та інтегрованої системи управління водними ресурсами [8].

Севілья реалізувала такі проєкти, як «Sevilla Smart Accessibility Tourist & Events» для покращення доступності та управління міським простором за допомогою ГІС-технологій та інструментів штучного інтелекту, аналізуючи та обробляючи всю інформацію, розробляючи доступні маршрути між районами, і все це доступно для користувачів через додаток «Seville Accessible App». Крім того, місто підвищило загальний рівень зв'язку в місцях масового притоку туристів, а також сенсоризацію громадських будівель (об'єктів культурного інтересу, музеїв, готелів, транспортної інфраструктури тощо). Севілья нещодавно запустила систему «Smart Tourism Office», яка об'єднує, аналізує та публікує важливу інформацію з туристичної дестинації та генерує дані прогностичного аналізу для прийняття рішень. Аналогічним чином місто адаптувало деякі з найпопулярніших туристичних локацій за допомогою спеціальних заходів доступності, які включають карти, маршрути і вказівники, систему управління освітленням та інструменти штучного інтелекту для управління безпекою тощо [9].

Європейським містам була надана можливість поділитися своїми зразковими практиками в сфері дестинацій розумного туризму. З кожним роком країни впроваджують і демонструють найбільш видатні заходи у розвитку смарт-туризму.

Іншим прикладом є Гельсінкі – європейська столиця смарт-туризму в 2019 році. За останні 5 років в ньому зросла задоволеність користувачів розумною системою громадського транспорту міста. Розглядається можливість впровадження системи «UberBoat», а також почали використовуватися безпілотні автобуси. Багатомовна служба «Helsinki Helpers» розміщена на головних визначних пам'ятках для надання всієї необхідної інформації щодо подорожей. Завдяки своєму відкритому підходу до публічних даних, які з 2009 року доступні безкоштовно для всіх, Гельсінкі став осередком інновацій у сфері програмного забезпечення. Одним з головних успіхів є веб-сайт MyHelsinki, безрекламна сервісна платформа, що містить рекомендації від місцевих жителів, які постійно проживають у місті [10].

Ця платформа надає туристам і місцевим жителям можливість взаємодіяти та ділитися своїм досвідом як проживання в місті, так і подорожей по ньому. Таким чином, туристи мають змогу надавати відгуки про місцеві культурні пропозиції, а також здійснювати помітний вплив на формування нового досвіду для інших мандрівників.

Ліон – це європейська столиця смарт-туризму у 2019 році. Відвідувачі з інвалідністю та обмеженою мобільністю можуть пересуватися містом з повною автономією, користуючись перевагами адаптованої транспортної мережі та розумних вивісок. Музеї Ліона пропонують адаптовані екскурсії – тим, хто має порушення слуху, а багато ресторанів надають меню з голосовим асистентом. OnlyLyon розробив свій перший CRM-інструмент (управління відносинами з клієнтами) в масштабах міста [11]. Він був використаний для кращого розуміння відвідувачів та покращення їхньої орієнтації в місті. Принцип роботи OnlyLyon полягає у створенні загальної бази даних інформації про клієнтів. Цей CRM-інструмент ґрунтується на глибокому знанні всієї території, він здатний надавати відвідувачам актуальну інформацію та поради. Система може бути використана для надсилання смарт-розсилок щодо рекомендацій за маршрутом, зменшуючи таким чином трафік у перевантажених зонах під час пікових періодів.

В Копенгагені інноваційний сервіс для відвідувачів міста є першим пунктом, де туристи можуть ознайомитися з усім, що може запропонувати столиця Данії, за допомогою рухомих плакатів, робототехніки або віртуальної реальності, та побачити найкращі визначні пам'ятки міста [12]. Після того, як туристи залишають службу обслуговування відвідувачів, вони можуть скористатися міським додатком «Copenhagen Visitor Guide», який спрямовує користувачів між визначними пам'ятками. У додатку наявний модуль відстеження, який запитує у користувачів згоду перед активацією, збирає дані, щоб влада могла краще зрозуміти схеми пересування як по місту, так і до визначних пам'яток на околицях. Зібрані дані допомагають постійно вдосконалювати послуги.

Багато людей не можуть дозволити собі подорожувати через фізичний стан, брак грошей або часу. Віртуальні подорожі дають можливість людям подорожувати світом, а також є найбільш екологічно чистим способом подорожей. Virtual Helsinki – це віртуальний досвід, який дозволяє відвідати столицю Фінляндії в майбутньому, сьогодні та минулому. Наприклад, за допомогою моделі можна побачити, як виглядала Сенатська площа у XIX столітті або як житимуть мешканці Гельсінкі в майбутньому [13].

Дублінський музей EPIC є прикладом високотехнологічного закладу з передовими смарт-технологіями. Тут відвідувачі можуть досліджувати ірландську культуру та історію в повністю інтерактивний спосіб за допомогою сенсорних відеогалерей, вікторин із датчиками руху, відреставрованих аудіозаписів 100-річної давнини, голосової галереї літератури тощо. Оскільки музей прагне бути відкритим і доступним, він має додаток на декількох мовах, який може бути використаний для сприяння більш широкому музейному досвіду [14].

Корабель-музей у Бремерхафені – популярна музейна експозиція, де відвідувачі можуть здійснити цифрову подорож у часі на повністю обладнаному рибальському судні за допомогою смартфона або планшета у супроводі віртуального капітана. Різні медіа-станції демонструють сучасні та історичні кіноматеріали [15].

В Португалії у рамках ініціативи «Брага Діджитал» – підтримки створення нової інфраструктури (фізичної та віртуальної) в музеях – особлива увага приділяється історико-культурному змісту за допомогою віртуальних реконструкцій, симуляцій, анімації тощо.

Веб-портал музеїв Падуї є сучасним цифровим рішенням, яке збирає в одному місці пропозиції музеїв для відвідувачів. Веб-портал відображає колекції, твори мистецтва та основні особливості кожного музею в Падуї. Такі ініціативи відіграють важливу роль у майбутній цифровізації музеїв і є важливим інформаційним інструментом та засобом просування туристичних дестинацій.

З метою забезпечення доступності для всіх відвідувачів польське місто Познань забезпечило спеціальним обладнанням свої пам'ятки та інформаційні пункти. Місто встановило сенсорні мініатюрні 3D-моделі міста, аудіогіди, які розповсюджені по всьому місту, щоб дати туристам уявлення про образ пам'ятки [16]. У Роттердамі функціонують смарт-датчики, які сигналізують про сміття, завдяки чому зовнішній простір залишається охайним та гостинним, вуличне смарт-освітлення, яке вмикається лише там, де присутні люди, розумні системи паркування, завдяки яким відвідувачам не потрібно об'їжджати все місто в пошуках місця.

Інструментом, який робить всі ці програми можливими, є проект Digital Twin City, за допомогою яких створюються повні 3D-моделі міст, які є доступними для кожного. Завдяки тому, що ці дані стали більш доступними для всіх, такі міста стають відкритим та інноваційним простором, в якому приватні підприємства можуть більш ефективно долучатися до формування проектів смарт-міст [17].

Туристичне управління Ніцци працює над безпаперовим просуванням регіону і пропонує додаток-щоденник подорожей, який дозволяє туристам скласти план своєї відпустки та створити власний маршрут перебування. Додаток також містить детальну інформацію про місцеві пам'ятки і наявність в режимі реального часу транспорту напрокат, місць для паркування автомобілів, а також інформацію про доступні туристичні послуги, які використовують NFC-мітки та QR-коди на туристичних об'єктах.

Проект «Explore Porto» дозволив громадському транспорту стати інтерактивним для мешканців та гостей міста Порту. Завдяки встановленню технології NFC та QR-кодів у вигляді маячків на автобусних зупинках відвідувачі можуть отримати доступ до інформації про визначні пам'ятки та маршрути на різних автобусних зупинках по місту. Таким чином, місто активно інтегрує автобусні зупинки в туристичний досвід і заохочує відвідувачів стати користувачами цифрових інновацій.

Програма смарт-туризму Дубліна розробила «Інструментарій цифрових стежок» [18], покликаний для покращення пошуку маршрутів і цікавих пішохідних стежок для туристів.

Почуття безпеки під час купання є важливим фактором, що приваблює людей на пляжі, і саме цьому сприяють розумні рятувальні буї Гельсінгборга [19]. Гельсінгборг є першим містом у світі, де встановлені рятувальні круги, які за допомогою магнітних смарт-датчиків автоматично подають сигнал тривоги. Це створює безпечніші умови для купання мешканців та туристів міста, а також допомагає врятувати життя.

Прикладом застосування смарт-технологій для відстеження і контролю туристичних DESTINACIЙ є Венеція, де обладнано Smart Control Room – інтегровану диспетчерську, яка надає адміністрації міста можливість контролювати мобільність міста, збирати дані та оперативно втручатися й запобігати виникненню будь-яких інцидентів. Це особливо важливо для моніторингу туристичних потоків у реальному часі, а також для того, щоб допомогти спрямовувати і перенаправляти потоки для пом'якшення наслідків надлишкового туризму та у випадку надзвичайних ситуацій з більш швидким часом реагування. Аналогічно застосовується сервіс «Відвідувачі Дубровника» на хорватському курорті, що дозволяє міській владі відстежувати кількість людей, які в даний час перебувають у Старому місті Дубровника [20]. Зокрема, використовуючи штучний інтелект, ця система може передбачити кількість людей у Старому місті в певний день. Ці дані можуть бути корисними як городянам, так і туристам, щоб допомогти краще спланувати свої візити до Старого міста.

Смарт-технології здатні розподіляти навантаження на об'єкти культурної спадщини таким чином, щоб не спричиняти їм непоправної шкоди, а також не завдавати незручностей місцевим жителям великим скупченням туристів в одному місці.

В туристичній практиці Греції мають попит альтернативні самостійні екскурсії визначними місцями та шопінг-тури із застосуванням ігрового додатку «Narratologies». Додаток створює гібридний досвід дослідження культури Греції, використовуючи методи гейміфікації в поєднанні з відвідуванням визначних місць. Пропоновані маршрути надають можливість туристам познайомитися з Афінами, Критом, Родосом та Салоніками нестандартним способом [21]. «Terra Aventura» – ще один вдалий приклад застосування гейміфікації турів, в якому пропонуються сотні цікавих і незвичайних маршрутів по всьому регіону Нової Аквітанії. Він надає користувачам можливість через доповнену реальність відкрити для себе природну і культурну спадщину південно-східного регіону Франції.

AirBaltic – латвійська авіакомпанія, яка привернула значну увагу, коли одна із перших авіаперевізників запустила свою туристичну маркетингову кампанію NFT (невзасмозамінні токени). У 2021 році авіакомпанія створила серію колекційних жетонів NFT із зображенням

популярних туристичних місць Латвії і продала їх клієнтам на аукціоні [22]. Згодом, у 2022 році, авіакомпанія оголосила про розширення своєї NFT-стратегії, випустивши «Planies» – токени NFT, які слугуватимуть предметами колекціонування та будуть прив'язані до програми лояльності клієнтів бренду. Така ініціатива послужила способом просування деяких міст Латвії як туристичних напрямків.

Прикладом застосування інноваційних технологій в сфері гостинності є лондонський бутік-готель Eccleston Square. В усіх номерах готелю передбачені такі смарт-технології, як управління основними функціями номера за допомогою смартфона, вбудовані в кімнатах спеціальні сенсорні планшети, які надають послуги консьєржа. На додаток до зручностей розумних номерів, готель також впровадив інші технологічні зручності, такі як смарт-процедура бронювання за допомогою чат-ботів, які пропонують найкращу доступну ціну, надають будь-яку інформацію про готель та його додаткові послуги [23].

З вищенаведеного нами було виокремлено деякі зразкові практики міст у впровадженні інноваційних та смарт-рішень у сфері туризму, які допомогли їм покращити свій імідж та підвищити свою привабливість як туристичних дестинацій.

У той же час можна відзначити досить зародковий статус підходів до створення розумних міст, недостатній обсяг ресурсів, що виділяються місцевими органами влади, які в значній мірі покладаються на фінансування ЄС, недостатню поінформованість туристів та відсутність комплексного і структурованого стратегічного підходу.

Цифрове середовище також сильно залежить від доступу до електроенергії. Смарт-міста повинні думати про електромережу або окремі джерела енергії, які повинні підтримувати функціонування цього середовища. Про важливість заряду акумулятора в системі розумного туризму свідчить той факт, що місто Барселона в даний час пропонує USB-порти для зарядки пристроїв на автобусних зупинках та біля туристичних місць.

Інша проблема знаходиться в контексті залежності від технологій та в умовах цифрового розвитку. Питання в тому, чи всі туристи обов'язково хочуть отримати досвід смарт-туризму і які варіанти у них є для того, щоб випробувати туристичний продукт за межами сфери розумного туризму. Можемо зазначити, що смарт-туризм ще більше ускладнює можливість відключитися від мережі й насолоджуватися подорожжю без цифрових пристроїв.

Висновки. З прискоренням темпів цифровізації багатьох аспектів нашого повсякденного життя смарт-технології будуть набувати все більшого значення протягом наступних кількох років. Ось чому всі зацікавлені сторони – державні та місцеві органи влади, приватний та бізнес сектори, стейкхолдери – повинні спостерігати й вчитися на прикладі різних міжнародних ініціатив і проєктів, які реалізуються або знаходяться в стадії реалізації.

Гостра конкурентна боротьба між учасниками туристичного бізнесу мотивує їх до пошуку нових способів залучення й утримання клієнтів. Одним із потужних інструментів для реалізації цієї мети виступає смарт-туризм, що ґрунтується на застосуванні цифрових технологій під час надання туристичних послуг. Віртуальна та доповнена реальність, штучний інтелект, Інтернет речей і блокчейн окремо є ефективними технологічними рішеннями, комплексне використання яких у перспективі дасть змогу туристичній сфері вийти на новий рівень розвитку й отримати максимальний результат як для її суб'єктів, так і для туристів.

Концепція смарт-туризму забезпечує краще задоволення очікувань відвідувачів шляхом надання персоналізованих продуктів і ставить нові завдання перед туристичним бізнесом та організаціями з управління дестинаціями щодо збору даних і створення більш конкурентоспроможного продукту. Впровадження і використання смарт-технологій може підвищити потенціал туристичної дестинації та створити конкурентні переваги.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі пов'язуємо з продовженням поглиблених досліджень розвитку смарт-технологій у туризмі. Також рекомендується провести ретельне дослідження для визначення економічних наслідків використання смарт-технологій у галузі туризму.

References

1. Zhang, Y., M. Sotiriadis, and S. Shen (2022). Investigating the Impact of Smart Tourism Technologies on Tourists' Experiences. *Sustainability*, 14(5): p. 3048. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14053048>.
2. Buhalis, D. (2020). Technology in tourism-from information communication technologies to eTourism and smart tourism towards ambient intelligence tourism: a perspective article. *Tourism Review*, Vol. 75 No. 1, pp. 267-272. DOI: <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>.
3. Huang, C.D., Goo, J., Nam, K., Yoo, C.W. (2017). Smart tourism technologies in travel planning: The role of exploration and exploitation. *Inf. Manag.*, 54, 757–770. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.11.010>.
4. No, E., Kim, J.K. (2015). Comparing the attributes of online tourism information sources. *Comput. Hum. Behav.*, 50, 564–575. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.02.063>.
5. Križaj, D., Bratec, M., Kopl'c, P., Rogelja, T. (2021). A Technology-Based Innovation Adoption and Implementation Analysis of European Smart Tourism Projects: Towards a Smart Actionable Classification Model (SACM). *Sustainability*, 13, 10279. DOI: <https://doi.org/10.3390/su131810279>.
6. European Commission (2022). *European Capitals of Smart Tourism*. Retrieved from: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/about_en (Accessed: 14.09.2022).
7. Cities 2023 (2022). *European Capitals of Smart Tourism*. Retrieved from: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/cities_en (Accessed: 14.09.2022).
8. PAFOS 2023 (2022). *European Capital of Smart Tourism*. Retrieved from: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/pafos-winner-2023-competition_en (Accessed: 14.09.2022).
9. SEVILLE 2023 (2022). *European Capital of Smart Tourism*. Retrieved from: https://smart-tourism-capital.ec.europa.eu/seville-winner-2023-competition_en (Accessed: 14.09.2022).
10. My Helsinki (2022). Fall in love with Helsinki. Retrieved from: <https://www.myhelsinki.fi/en> (Accessed: 15.09.2022).
11. OnlyLyon France (2022). Retrieved from: <https://en.lyon-france.com> (Accessed: 15.09.2022).
12. VisitCopenhagen (2022). The official guide to Copenhagen. Retrieved from: <https://www.visitcopenhagen.com> (Accessed: 15.09.2022).
13. Virtual Helsinki (2022). Retrieved from: <https://virtualhelsinki.fi> (Accessed: 15.09.2022).
14. EPIC (2022). The Irish Emigration Museum. Retrieved from: <https://epicchq.com> (Accessed: 16.09.2022).
15. Bremerhaven (2022). Museums & Adventure Worlds. Retrieved from: <https://www.bremerhaven.de/en/tourism/museums-adventure-worlds/museums-adventure-worlds.22077.html> (Accessed: 16.09.2022).
16. Smart3Dcity (2022). Poznan 3D. Retrieved from: <https://smart3dcity.pl/poznan-3d> (Accessed: 16.09.2022).
17. Smart Cities Marketplace (2022). Rotterdam's Digital Twin Redefines Our Physical, Digital, & Social Worlds. Retrieved from: <https://smart-cities-marketplace.ec.europa.eu/news-and-events/news/2019/rotterdams-digital-twin-redefines-our-physical-digital-social-worlds> (Accessed: 17.09.2022).
18. Smart Dublin (2022). Smart Tourism: Digital Trail Toolkit Blog. Retrieved from: https://smartdublin.ie/smart-tourism-digital-trail/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=smart-tourism-digital-trail (Accessed: 17.09.2022).
19. Innovation in Helsingborg (2022). Smart lifebuoys make our beach walks safer. Retrieved from: <https://innovation.helsingborg.se/en/initiative/smart-lifebuoys-make-be-beach-walks-safer> (Accessed: 17.09.2022).
20. Dubrovnik Visitors (2022). Retrieved from: <https://dubrovnik-visitors.hr> (Accessed: 17.11.2022).
21. Narratologies (2022). Quiz Tours & Treasure Hunts. Retrieved from: <https://narratologies.com> (Accessed: 18.09.2022).
22. AirBaltic (2022). World's first airline to issue NFTs. Retrieved from: <https://blog.airbaltic.com/airbaltic-worlds-first-airline-to-issue-nfts-kuldiga> (Accessed: 18.09.2022).
23. Eccleston Square Hotel (2022). Smart Hotels London. Retrieved from: <https://www.ecclestonsquarehotel.com> (Accessed: 18.09.2022).
24. Radchenko O. (2021). Kyiv as touristic destination: current challenges. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*, 3, 73-80. DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-3-73-80>.

RADCHENKO Olga

PhD (History), Associate Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

OSTAPTSEV Yevhenii

Master's Degree in Tourism,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

SMART-TECHNOLOGIES IN THE TOURISM INDUSTRY OF EUROPE

Introduction. Today, the tourism sector needs to adapt to a changing environment and strengthen competitiveness. The introduction of smart technologies characterizes the current stage of tourism development, which is influenced by the evolution of information technology and becomes a promising way to confront new market conditions. Travel smart technologies include the automation of travel and related processes, saving time, reducing costs and creating a more seamless travel experience for tourists. These technologies can be applied to improve the customer experience: before, during and after the trip itself. Smart technologies provide an opportunity in tourism activities to streamline and automate processes that traditionally require active human involvement. This can potentially help businesses reduce the need for staff, cut costs and increase revenue, leading to improved financial results. The application of smart technologies and the concept of smart tourism in destinations can strengthen countries' competitiveness and lead to better satisfaction of tourists' needs. Europe is one of the leaders in the development of smart technologies and experience in their application in tourism activities.

Purpose. Analysis of the development of smart technologies in the tourism sector of leading European countries, in particular in the most famous tourist destinations.

Methods. The article uses methods of theoretical generalization, analysis and synthesis, methods of expert assessments and observations.

Results. The study analyzes the most important components of smart technologies and their application in tourism on the example of developed European countries. Information and communication technologies have a profound impact on the tourism industry, and they continue to be key drivers of innovation in tourism. Smart tourism is one of the most advanced technological innovations shaping the future of the tourism industry.

Originality. Offers valuable information on the practices of advanced European countries in the use of digital technologies in tourism and the integration of smart technologies. The results of the article contain examples of best practices in the use of smart technologies in Europe and show the real conditions and problems of smart tourism development. The conducted research can be useful for scientists and stakeholders who are directly involved in the field of tourism.

Conclusion. Smart technologies open up a wide range of potential applications for the tourism industry, both from a supplier and customer perspective. Tourism service providers can create a product using smart technologies, as well as form business models and strategies, solve problems they will face in meeting the needs of tourists. Tourists, without participating in any physical activity, can use this technology to obtain the necessary information, communicate, share experiences, solve various problems related to travel. As a result, this study is an important step towards a deeper understanding of how smart technologies can be used in tourism.

Keywords: smart tourism, smart technologies, smart destinations, smart city, innovations, information and communication technologies, European countries, capital of smart tourism.

Одержано редакцією: 19.09.2022
Прийнято до публікації: 22.11.2022

УДК [331.5:338.48]:[316.4:327.5]

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-118-126>

ПАСЕКА Станіслава Раймондівна

доктор економічних наук, професор,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3017-0700>
apaseka@ukr.net

МАЛИЙ Андрій Олегович

аспірант,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Черкаси, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7173-930X>
amalyi6666@gmail.com

НОВІ ВИКЛИКИ ФОРМУВАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У дослідженні розкрито зміст та особливості формування трудового потенціалу туристичної галузі в умовах нестабільності. Визначено пріоритети туристичної політики України в умовах нестабільності. Охарактеризовано нові ролі туристичної галузі в структурі воєнної економіки та в час повоєнного відновлення. Запропоновано заходи збереження економічної активності суб'єктів туристичного бізнесу із залученням до соціального підприємництва і волонтерства, стимулювання участі у міжнародних проєктах. Визначено пріоритети покращення навчання й підвищення кваліфікації кадрів туристичної галузі, які орієнтовані на перспективу. Запропоновано триаду пріоритетів туристичної політики України в умовах нестабільності, що поєднує заходи, спрямовані на: а) визначення нових ролей туристичної галузі в структурі воєнної економіки та в час повоєнного відновлення; б) збереження можливої економічної активності суб'єктів туристичного бізнесу із залученням до соціального підприємництва і волонтерства, стимулювання участі у міжнародних проєктах; в) навчання й підвищення кваліфікації кадрів для галузі, які орієнтовані на перспективу, з врахуванням нових вимог до формування трудового потенціалу. Зважаючи на необхідність збереження трудового потенціалу туристичної галузі України та зміни акцентів у його формуванні при очікуваному повоєнному відновленні, вказано на актуальні заходи підвищення привабливості освіти за туристичної спеціалізацією, що дозволило виокремити основні вимоги до підготовки кадрів туризму в умовах нестабільності.

Ключові слова: підтримуючий розвиток туризму, соціально-інклюзивний туризм, військовий туризм, виклики нестабільності, кадри туристичної галузі, орієнтовані на перспективу, навчання і підвищення кваліфікації кадрів туризму.

Постановка проблеми. Трудовий потенціал для туристичної галузі є головним чинником конкурентоспроможності та здатності розвиватися в майбутньому. Сучасні виклики нестабільності в Україні та світі, пов'язані з пандемією COVID-2019, зниженням безпеки та економічною рецесією, стали серйозними загрозами для туристичних ринків багатьох держав. Для України підтримка туристичної галузі в умовах війни та економічної кризи, незважаючи на всі труднощі, має залишатися. В її основі має бути: визначення нових ролей туристичної галузі в структурі воєнної економіки та в час повоєнного відновлення; збереження можливої економічної активності суб'єктів туристичного бізнесу із залученням до соціального підприємництва і волонтерства, стимулювання його участі в міжнародних проєктах, навчання й підвищення кваліфікації кадрів для галузі майбутнього.

Важливо вже сьогодні розуміти, яким чином слід змінювати пріоритети формування трудового потенціалу туристичної галузі, враховуючи актуальні виклики і потреби. З одного

боку, це виклики небезпеки, нестабільності, економічної та соціальної вразливості населення. З іншого боку, виникають нові можливості завдяки євроінтеграції України, її популяризації в світі. У майбутньому є всі шанси, що така популярність трансформується в туристичний бум. Важливо його перетворити у стабільні туристичні потоки. Тому внутрішній ринок вже сьогодні має готуватися до високих стандартів міжнародного туризму, зокрема в частині вимог до кадрів.

У ході даного дослідження автор з'ясовує особливості формування трудового потенціалу туристичної галузі України в період нестабільності та які нові вимоги перед зайнятими і бізнесом мають ставитись для здобуття конкурентних переваг і забезпечення сталої економічної діяльності в майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Результати дослідження опираються на праці українських і зарубіжних учених з питань підготовки кадрів для туризму та особливостей розвитку галузі в умовах нестабільності. Зокрема роль кадрового чинника для збалансованого розвитку туризму обґрунтовує Ю. Юхновська [7]. Особливості розвитку туризму в майбутньому розкриті в працях А. Вінтіан [2], А. Капуано, С. Катанозака, Г. Перез-Альварардо та С. Кауффера [3]. Становлення військового туризму в Україні досліджує Ф. Тайлер [1], інші аспекти впливу російсько-української війни на туризм – С. Кириченко [6]. Стан, проблеми та пріоритети покращення підготовки кадрів для туристичної галузі, як основи формування її трудового потенціалу, стали предметом дослідження таких авторів як С. Грибіш [11], В. Грушка [13], С. Пасека [10], О. Фастовець [8] та ін. Можливості диверсифікації діяльності закладів освіти із включенням туристичної діяльності доводять Ш. Ковач, С. Дудіцька, Е. Мадяр-Фазекаш [12]. Для аналітичних висновків враховані дані Державної служби статистики України [4] та Державного агентства розвитку туризму [5, 9].

У розвиток закладених ідей згаданих авторів у статті досліджуються актуальні виклики формування трудового потенціалу туристичної галузі України, яка змушена реагувати на нестабільність, небезпечне середовище та потенціал відновлення у повоєнний період.

Метою статті є наукове обґрунтування нових вимог до формування трудового потенціалу туристичної галузі в умовах нестабільності в системі пріоритетів туристичної політики України воєнного часу.

Завдання статті: 1) розкрити зміст та особливості формування трудового потенціалу галузі в умовах нестабільності; 2) зважаючи на соціально-економічне значення туризму, визначити пріоритети туристичної політики України в умовах нестабільності; 3) охарактеризувати нові ролі туристичної галузі в структурі воєнної економіки та в час повоєнного відновлення; 4) запропонувати пріоритети збереження економічної активності суб'єктів туристичного бізнесу із залученням до соціального підприємництва і волонтерства, стимулювання участі в міжнародних проєктах; 5) визначити пріоритети покращення навчання й підвищення кваліфікації кадрів для туристичної галузі, які орієнтовані на перспективу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Трудовий потенціал формують конкретні складові, які змінюються залежно від характеру їхнього залучення. Розроблені різні підходи до визначення таких складових. За підходом даного дослідження ми виділяємо складові здоров'я, демографічну, інтелектуальну, освітню, професіоналізму, поведінкову і психологічну. Складові трудового потенціалу слід досліджувати за різними етапами, адже вони можуть формуватися, використовуватися і розвиватися.

Формування трудового потенціалу туристичної галузі є базовим етапом для його подальшого використання і розвитку. Формування означає створення умов для:

- залучення достатньої кількості зайнятих та осіб, які навчаються як майбутніх фахівців і робітничих кадрів (з внутрішнього ринку та мігрантів) – демографічна складова;
- створення сприятливих і безпечних умов праці – складова здоров'я;
- створення умов для реалізації інтелектуальних здібностей – інтелектуальна складова;
- підготовки фахівців і робітничих кадрів для галузі, надання послуг підвищення кваліфікації і неперервного професійного розвитку зайнятих – освітня складова;
- створення умов для реалізації на практиці здобутих знань і навичок – складова професіоналізму;

- створення умов для формування і реалізації потрібної для галузі економічної та трудової поведінки зайнятих (працелюбності, організованості, комунікабельності, стресостійкості, прогресивності, мобільності, креативності, інноваційності тощо) – поведінкова складова;
- створення умов для збереження психологічної стійкості та розвитку якостей темпераменту, моральності, емпатії, лідерства тощо – психологічна складова (табл. 1).

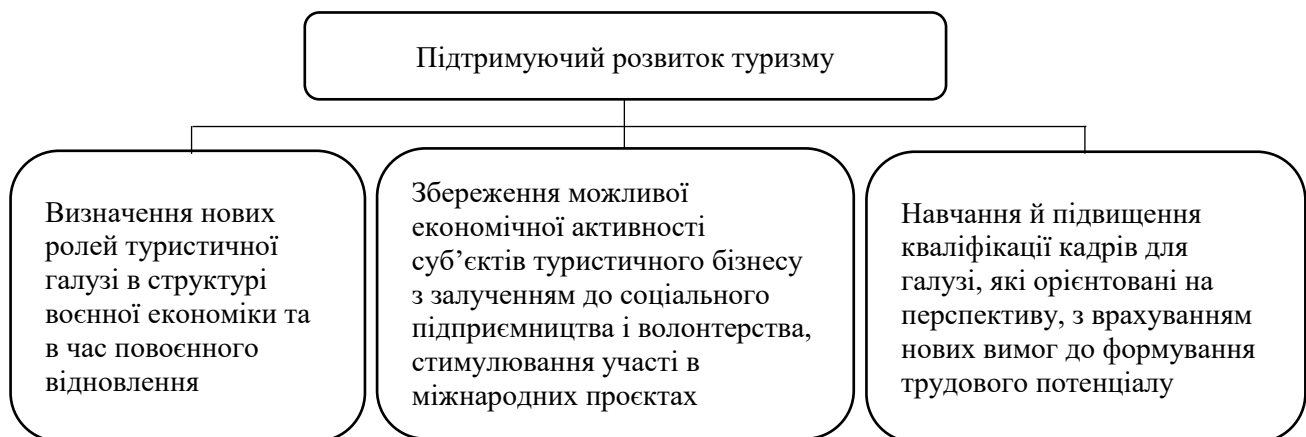
Таблиця 1 – Особливості формування трудового потенціалу галузі в умовах нестабільності

Складова трудового потенціалу	Особливості формування трудового потенціалу в умовах нестабільності	Наслідки нестабільності для трудового потенціалу галузі
Демографічна	Зниження попиту на кадри	Втрата кваліфікації кадрів, часткова їх переорієнтація на інші галузі
Здоров'я	Погіршення умов праці та їх впливу на здоров'я	Погіршення здоров'я зайнятих та зниження їхньої мотивації
Інтелектуальна	Погіршення умов реалізації інтелектуальних здібностей	Зниження ефектів (економічних та інших) внаслідок використання інтелектуального потенціалу
Освітня	Зниження попиту на здобуття освіти за фахом	Зниження конкуренції робочої сили в галузі
Професіоналізм	Погіршення умов реалізації знань і навичок на практиці	Неефективні витрати на людський капітал (навчання)
Поведінкова	Вищі вимоги до стресостійкості та організованості кадрів	Вибіркова конкуренція робочої сили в галузі, коли більшість не здатна відповідати новим вимогам
Психологічна	Високе психологічне навантаження	Зростання соціальної напруги

Джерело: сформовано авторами

Формування трудового потенціалу галузі є тривалим процесом, який охоплює час підготовки кадрів у закладах професійної, передвищої і вищої освіти, здобуття ними базових практичних навичок (професіоналізму) та подальшого накопичення досвіду. У ході формування трудового потенціалу виникає конкурентне середовище робочої сили в галузі, що є запорукою мотивації розвитку, прогресивності та конкурентоспроможності. Якщо цей процес буде порушений, то його відновлення потребуватиме щонайменше декількох років, за які галузь може втратити потенціал розвитку. Для уникнення або послаблення такої ситуації потрібними є заходи державної підтримки галузі, спрямовані на збереження її трудового потенціалу.

Україна в час війни, економічної та міграційної кризи обмежена в бюджетних можливостях, щоб підтримувати туризм. Незважаючи на це, державна туристична політика в умовах нестабільності має поєднувати визначені на рис. 1 пріоритети підтримуючого розвитку туризму.

**Рис. 1 – Пріоритети державної туристичної політики України в умовах нестабільності**

Джерело: сформовано авторами

Питання трудового потенціалу та врахування нових вимог до його формування для туристичної галузі майбутнього мають ставитися на даному етапі з метою підготовки кадрів з відповідними знаннями і навичками.

Визначення нових ролей туристичної галузі в структурі воєнної економіки передбачає:

- виділення пріоритетних видів туристичної діяльності, які мають виняткове економічне, соціальне і суспільноєднавче значення. Економічне значення означає, що ці види туристичної діяльності можуть бути прибутковими й ефективно використовувати туристичний потенціал певних територій (як правило, відносно безпечних). Соціальне значення акцентує, що види туристичної діяльності надають послуги соціально вразливим категоріям населення, наприклад, переселенцям, а також послуги рекреації в межах реабілітації постраждалого цивільного населення і військовослужбовців. Суспільноєднавче значення мають види туристичної діяльності, які розкривають історію українського народу, підтримують національну пам'ять, підкреслюють українську націоідентичність, дозволяють зберігати і популяризувати об'єкти історико-культурної спадщини;

- розвиток військового туризму як нового виду туристичної діяльності, що орієнтований на відважних туристів, які готові пізнати наслідки війни та яким при можливості створюють відносно безпечні умови, пропонуються спеціальні тури [1];

- розвиток соціально-інклюзивного туризму для розвитку інфраструктури повоєнної реабілітації та доступності до туристичних об'єктів осіб з обмеженими можливостями;

- розвиток віртуального туризму та цифровізація галузі для пропозиції туристичного продукту, орієнтованого на різний характер споживання (реальний, віртуальний чи їх поєднання).

У повоєнному відновленні туристична галузь має відігравати вагомий роль для євроінтеграції та забезпечення сталого розвитку економіки і суспільства України. Туристична галузь має враховувати глобальні зміни сприйняття туризму як способу набуття особистого туристичного досвіду, що впливає на розвиток людини [2]. Сучасна людина готова витратити значні кошти на подорожі, адже в більшості випадків набула певний туристичний досвід та потребує його розширювати. У той же час пандемія COVID-2019 змусила галузь «перебудуватись», внаслідок чого виділились такі характерні ознаки розвитку туризму [3]:

- зросло значення віртуального ринку туристичних послуг;

- почали активно поширюватися екологічні практики в концепцію подорожей, що змушує суміжні сфери здійснювати заходи, спрямовані на зниження шкідливого впливу на довкілля (наприклад, транспортні компанії проводять заходи декарбонізації);

- зростає значення малого бізнесу, який більш мобільний у кризові періоди та здатний пропонувати креативні ідеї для туристів, котрі прагнуть нових вражень та креативних способів їхнього задоволення.

Таким чином, сучасний туризм у світі розвивається на засадах сталого розвитку, віртуалізації послуг та пошуку креативних ідей їх надання. Такі процеси має враховувати туристична галузь України для майбутнього розвитку, зокрема при підготовці кадрів на даному етапі. Нові ролі туристичної галузі в структурі воєнної економіки та в повоєнному відновленні можуть мати велике значення для формування трудового потенціалу. При цьому мова йде не лише про потенціал галузі, а й населення загалом (табл. 2).

Інший пріоритет державної туристичної політики України в умовах нестабільності (див. рис. 1) – збереження можливої економічної активності суб'єктів туристичного бізнесу. Туристична галузь України з початку пандемії за період 2019-2020 років зазнала суттєвого падіння: за офіційними статистичними показниками, кількість обслуговуваних туристів туроператорами і турагенствами знизилася в 2,6 рази, кількість осіб, які перебували у колективних засобах розміщення, – у 2,1 рази [4].

Після російського вторгнення в Україну 2022 року офіційна статистика поки не публікувалася. Однак, за оцінками Державного агентства розвитку туризму, стан туристичної галузі за перше півріччя 2022 року не був настільки критичним, адже туристичний збір був майже на 28,8% більшим, якщо порівнювати з відповідним півріччям 2021 року [5]. Ймовірно, це було

зумовлено: 1) значними прибутками галузі в період новорічних і різдвяних свят до російського вторгнення; 2) підвищенням свідомості суб'єктів туристичної діяльності, які в час війни добросовісно сплачували податки; 3) збереженням туристичної діяльності у відносно безпечних західних регіонах України з високим туристичним потенціалом; 4) наданням послуг тимчасового розміщення внутрішнім переселенцям з достатніми фінансовими можливостями колективними засобами розміщування, особливо у західних регіонах України.

Таблиця 2 – Роль туристичної галузі для формування і розвитку трудового потенціалу України

Складова трудового потенціалу	Воєнна економіка	Повоєнне відновлення
Демографічна	Підтримка зайнятості населення, зокрема молоді	Стимулювання реєміграції населення через створення умов зайнятості, у тому числі в суміжних сферах
Здоров'я	Надання населенню послуг рекреації та реабілітації	Працевлаштування вразливих осіб у рамках трудової реабілітації
Інтелектуальна	Розвиток історико-культурної складової туристичних послуг з метою посилення інтелектуальної основи патріотизму	Стимулювання інтелектуального розвитку населення завдяки знанням і досвіду, отриманим через туризм
Освітня	Зниження еміграції молоді	Впровадження високих освітніх стандартів підготовки кадрів для сфери послуг
Професіоналізм	Збереження (утримання) професійних кадрів галузі	Формування нового креативного класу професіоналів у туризмі
Поведінкова	Збереження комунікаційних мереж в галузі та міжгалузевих зв'язків	Впровадження інноваційних технологій у галузь зі збереженням автентичності та участі людини
Психологічна	Зниження соціальної напруги через доступні туристичні послуги населенню	Організація відвідування місць пам'яті для збереження моральності суспільства

Джерело: сформовано авторами.

Певна інертність туристичної галузі в перше півріччя російсько-української війни зумовлена наявними фінансовими запасами суб'єктів бізнесу, які, однак, стрімко вичерпуються. Тому є необхідною підтримка суб'єктів туристичного бізнесу через збереження можливої економічної активності. В умовах браку бюджетних коштів така підтримка має включати найбільш реальні заходи:

- залучення суб'єктів туристичного бізнесу до соціального підприємництва і волонтерства;
- підтримку суб'єктів туристичного бізнесу в здобутті навиків, партнерських мереж для виходу на європейський і міжнародний ринок туристичних послуг, особливо в державах, які найбільше підтримують Україну (Польща, Латвія, Литва, Естонія, Великобританія та ін.) та які в майбутньому будуть найбільше подорожувати в Україну;
- стимулювання суб'єктів туристичного бізнесу до участі у міжнародних проєктах;
- залучення до співробітництва з міжнародними готельними мережами, які б у майбутньому здійснювали свою діяльність в Україні;
- залучення до спільної підготовки масштабної маркетингової кампанії про Україну на міжнародному ринку для її поширення після війни, яка буде позиціонувати Україну як безпечну туристичну локацію, а не країну бойових дій [6].

Україна сьогодні є донором міжнародної допомоги. Більшість розвинених держав, зокрема ЄС, відкриті до співпраці в різних сферах, у тому числі туристичній. Це створює нові можливості участі суб'єктів туристичного бізнесу в міжнародних проєктах. Україні надано право бути членом Європейської туристичної комісії. Це дозволить співпрацювати Державному агентству розвитку туризму із провідними фахівцями Європи за напрямками досліджень, маркетингу й промоції галузі з високим значенням для сталого розвитку.

Найбільшу роль у формуванні трудового потенціалу туристичної галузі серед пріоритетів підтримки відіграє *навчання й підвищення кваліфікації кадрів, орієнтованих на перспективу* (див. рис. 1). Кадровий чинник є дуже важливим для збереження збалансованого розвитку потенціалу туристичної галузі [7, с. 74]. За оцінками експертів, в Україні завдяки активному розвитку туризму близько 150 навчальних закладів готують фахівців з різною туристичною спеціалізацією. Підготовку кадрів для туризму, як правило, здійснюють: класичні університети на географічних факультетах; заклади вищої освіти економічного і технологічного профілю; вузькопрофільні заклади освіти (туристичного бізнесу, культури і мистецтв, педагогіки тощо) залежно від попиту на освітні послуги [8]. Привабливість освіти в туристичній галузі після негативних впливів пандемії COVID-2019 і тим більше російсько-української війни суттєво знизилася. Однак усе одно важливо вживати певні заходи, які б дозволяли заохочувати молодь здобувати освіту за туристичною спеціалізацією.

Такими заходами можуть бути: 1) проведення конкурсів серед молоді, яка навчається, з наданням можливостей представляти Україну на міжнародному рівні, фінансовою підтримкою бізнес-проектів та ін.; 2) активізація співробітництва вітчизняних закладів освіти й органів влади із закладами освіти інших держав, які готують кадри для туристичної галузі. Доцільність таких заходів підтверджує діяльність Державного агентства розвитку туризму, яке вже в час війни уклало меморандум про співпрацю з Дрезденським університетом прикладних наук. Меморандум передбачає такі заходи:

- професійна підготовка й стажування студентів;
- обмін студентами, викладачами та керівниками закладів освіти;
- обмін публікаціями, результатами досліджень тощо [9];
- організація різних заходів для комунікацій стейкхолдерів туристичної галузі, у тому числі міжнародного рівня. Наприклад, позитивною є перспектива проведення в Україні глобального молодіжного туристичного саміту ВТО ООН;
- визначення нових вимог до фахівців і робітничих кадрів туристичної галузі за міжнародними стандартами та впровадження їх в освітній процес в Україні;
- розробка спеціальних освітніх програм для навчання військовослужбовців та осіб, які постраждали від воєнних дій, у межах реабілітації та інтеграції у цивільне життя;
- розробка спеціальних програм підвищення кваліфікації кадрів органів місцевого самоврядування з метою активізації реалізації стратегій і програм розвитку туризму в територіальних громадах України із високим туристичним потенціалом [10, с. 74];
- додаткова підтримка закладів професійної і фахової передвищої освіти, адже для туризму залишається висока потреба кадрів середньої ланки та обслуговуючого персоналу [11];
- підтримка туристичної діяльності закладів освіти незалежно від профілю (розвиток дитячого, студентського туризму [12]).

Заклади освіти України опинилися в складних умовах фінансового забезпечення, організації навчального процесу з поєднанням онлайн- та офлайн-навчання. Додаткове навантаження на заклади освіти щодо підготовки кадрів туристичної галузі майбутньої України може не дати очікуваних результатів. Тому за координації Міністерства освіти і науки України та Державного агентства розвитку туризму має бути організована робота щодо вивчення прогресивних міжнародних практик підготовки кадрів для туристичної галузі.

Заклади освіти України в підготовці фахівців туристичної галузі традиційно орієнтуються на компетентнісний підхід. Поєднання різних компетентностей (спеціальних, соціальних, особистісних, індивідуальних, екстремальних) визначають рівень професіоналізму випускника [13, с. 204]. Умови нестабільності підвищують актуальність екстремальних компетентностей.

Керуючись наведеними вище рекомендаціями, можна узагальнити такі основні вимоги до підготовки кадрів для туристичної галузі України в умовах нестабільності: 1) навички проєктного менеджменту для активного включення в процеси грантового фінансування; 2) навички діяльності в сегментах туризму, які важливі в умовах подолання довгострокових наслідків війни – соціально-інклюзивного, військового, рекреаційного туризму; 3) цифрова грамотність та навички

її постійного підвищення; 4) екстремальні компетентності, завдяки яким особа може швидко реагувати в надзвичайних ситуаціях, адаптуватися до нових реалій та приймати швидкі рішення.

Висновки. Туристична галузь відіграє виняткове соціально-економічне значення для України. Її роль в умовах воєнної економіки та повоєнного відновлення залишається значною. Для цього галузь має зберігати трудовий потенціал, сформований ініціативними, креативними кадрами з навиками діяльності в пріоритетних видах туристичної діяльності (соціально-інклюзивний, воєнний, рекреаційний туризм) та екстремальними компетентностями.

Головну роль у формуванні трудового потенціалу туристичної галузі зберігають заклади освіти, які повинні реалізувати заходи, спрямовані на підвищення привабливості туристичної спеціалізації освіти серед молоді. Такими заходами мають бути активізація конкурсної діяльності з підтримки бізнес-ініціатив, системне співробітництво із закладами освіти інших держав, системні комунікації стейкхолдерів туристичної галузі, визначення нових вимог до фахівців і робітничих кадрів туристичної галузі за міжнародними стандартами та впровадження їх в освітній процес в Україні, розробка освітніх програм для в межах реабілітації для вразливих категорій населення воєнного часу, розробка спеціальних програм підвищення кваліфікації кадрів органів місцевого самоврядування. Комплекс зазначених заходів дозволить мобілізувати трудовий потенціал туристичної галузі з метою акумулювання ресурсів на період нестабільності.

Список використаних джерел

1. Fox Tyler. Ukraine launches war tourism for those that are brave enough to visit : Travel Off Path (11.08.2022). URL: <https://www.traveloffpath.com/ukraine-launches-war-tourism-for-those-that-are-brave-enough-to-visit/> (Дата звернення: 12.09.2022).
2. Vintean A. Tourism of the Future – An on Going Challenge. *Studies in Business and Economics*. 2019. № 14(3). P. 258-272. DOI:10.2478/sbe-2019-0058.
3. Capuano A., Katanozaka S., Perez-Alvarado G., Kaufer S. People want to travel: 4 sector leaders say that tourism will change and grow : World Economic Forum (24.05.2022). URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/future-of-travel-tourism-sector-leaders-report/> (Дата звернення: 12.09.2022).
4. Економічна статистика / Економічна діяльність / Туризм : Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur_.htm (Дата звернення: 12.09.2022).
5. Турзбір в Україні за перше півріччя 2022 року зріс майже на 29% : Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (Дата звернення: 12.09.2022).
6. Кириченко С. Подорожі та війна: якою буде туріндустрія після перемоги : Економічна правда (21.07.2022). URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/> (Дата звернення: 12.09.2022).
7. Юхновська Ю. О. Теоретичні засади збалансованого розвитку потенціалу національної туристичної галузі. *Review of Transport Economics and Management*. 2020. Вип. 3 (19). С. 66-78. DOI: 10.15802/rtem.v0i3(19).210853.
8. Фастовець О. О. Інтерактивна модель викладання професійно-орієнтованих дисциплін майбутнім менеджерам туризму. *Науковий вісник Донбасу*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2012_2_14/ (Дата звернення: 12.09.2022).
9. ДАРТ посилює міжнародну підтримку для створення Інституту Гостинності : Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-posilyuie-mizhnarodnu-pidtrimku-dlya-stvorenniya-institutu-gostinnosti> (Дата звернення: 12.09.2022).
10. Джмурат В., Пасека С. Розвиток туристичного потенціалу України. *Сучасні трансформації сервісної економіки: туризм, рекреація та комерційні послуги: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції* (м. Мукачево, 29-30 вересня 2022 р.) / ред. кол.: Т. Д. Щербан (гол. ред.) та ін. Мукачево: МДУ, 2022. 97 с. С. 73-75.
11. Грибіш С. Особливості професійної підготовки майбутніх фахівців із розвитку сільського зеленого туризму в Україні. *Professional Pedagogics*. 2017. № 13. С. 151-156. <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2017.13.151-156>.
12. Ковач Ш., Дудіцька С., Мадяр-Фазекаш Е. Організація туристичної діяльності в умовах сучасного закладу освіти. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2013. Вип. 26. С. 96-98.

13. Грушка В. В. Особливості підготовки фахівців підприємств туристичної індустрії (компетентнісний підхід). *Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки*. 2016. № 1(11). С. 203-207.

References

1. Tyler, F. (2022). Ukraine launches war tourism for those that are brave enough to visit. *Travel Off Path*. Retrieved from <https://www.traveloffpath.com/ukraine-launches-war-tourism-for-those-that-are-brave-enough-to-visit/> (Accessed: 12.09.2022).
2. Vintean, A. (2019). Tourism of the Future – An on Going Challenge. *Studies in Business and Economics*, 14(3), 258-272. DOI:10.2478/sbe-2019-0058.
3. Capuano, A., Katanozaka, S., Perez-Alvarado, G., & Kaufer, S. (2022). People want to travel: 4 sector leaders say that tourism will change and grow. *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2022/05/future-of-travel-tourism-sector-leaders-report/> (Accessed: 12.09.2022).
4. State Statistics Service of Ukraine (2022). Economic statistics. Economic activity. Tourism. Retrieved from https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur.htm (Accessed: 12.09.2022).
5. State Tourism Development Agency (2022). The tourist tax in Ukraine for the first half of 2022 increased by almost 29%. Retrieved from <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (Accessed: 12.09.2022).
6. Kyrychenko, S. (2022). Travel and war: what will the tourism industry be like after victory. *Economic truth*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/> (Accessed: 12.09.2022).
7. Yukhnovska, Yu. O. (2020). Theoretical principles of balanced development of the potential of the national tourism industry. *Review of Transport Economics and Management*, 3(19), 66-78. DOI: 10.15802/rtem.v0i3(19).210853 (in Ukr.).
8. Fastovets, O. O. (2012). Interactive model of teaching professionally oriented disciplines to future tourism managers. *Scientific Bulletin of Donbass*, 2. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2012_2_14/ (in Ukr.) (Accessed: 12.09.2022).
9. State Tourism Development Agency (2022). STDA strengthens international support for the establishment of the Institute of Hospitality. Retrieved from <https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-posilyuie-mizhnarodnu-pidtrimku-dlya-stvorenniya-institutu-gostinnosti> (Accessed: 12.09.2022).
10. Dzmurat, V., & Pasieka, S. (2022). Development of tourist potential of Ukraine. *Modern transformations of the service economy: tourism, recreation and commercial services*, Mukachevo, 73-75 (in Ukr.).
11. Hrybish, S. (2017). Peculiarities of professional training of future specialists in the development of rural green tourism in Ukraine. *Professional Pedagogics*, 13, 151-156. <https://doi.org/10.32835/2223-5752.2017.13.151-156> (in Ukr.).
12. Kovach, Sh., Duditska, S., & Madyar-Fazekash, E. (2013). Organization of tourist activities in the conditions of modern educational institution. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University, Series Pedagogy, Social work*, 26, 96-98 (in Ukr.).
13. Hrushka, V. V. (2016). Peculiarities of training specialists of tourism industry enterprises (competency approach). *Bulletin of the Dnipropetrovsk University named after Alfred Nobel. Series Pedagogy and Psychology, Pedagogical sciences*, 1(11), 203-207 (in Ukr.).

PASIEKA Stanislava

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

MALYI Andrii

Postgraduate student,
Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

NEW CHALLENGES FOR FORMATION OF LABOUR POTENTIAL IN TOURISM INDUSTRY OF UKRAINE IN INSTABILITY CONDITIONS

Introduction. Challenges of danger, economic recession and population social vulnerability force the tourism industry of Ukraine to adapt to new conditions. An urgent task is to preserve the labor potential of the

industry and focus on new requirements for its formation, which is necessary to maintain the socio-economic importance of tourism in the conditions of the war economy and post-war recovery.

Purpose. The purpose of the article is the scientific substantiation of new requirements for the formation of the labor potential of the tourism industry in instability conditions in the system of priorities of the tourism policy of Ukraine during the wartime.

Methods of research: theoretical methods of analysis, synthesis, abstraction – to identify challenges in the development of the tourism industry of Ukraine and their impact on the labor potential, generalization – to determine the new roles of the tourism industry of Ukraine in the war conditions, systematization – to determine measures to increase the attractiveness of tourism specialization in education, as well as current requirements to the staff of the tourism industry.

Results. The meaning and features of the formation of the industry's labor potential in instability conditions are disclosed in the article. The priorities of the tourism policy of Ukraine in instability conditions are determined. The new roles of the tourism industry in the structure of the war economy and during post-war recovery are characterized. Measures to preserve the economic activity of tourism business with involvement in social entrepreneurship and volunteering, stimulation of participation in international projects are proposed. The priorities for improving training and professional development of personnel of the tourism industry, which are focused on the future, are defined.

Originality. A triad of priorities of the tourism policy of Ukraine in instability conditions is proposed, which combines measures aimed at: a) defining new roles of the tourism industry in the structure of the war economy and during post-war recovery; b) preserving the possible economic activity of tourism business entities with involvement in social entrepreneurship and volunteering, stimulating participation in international projects; c) training and professional development of personnel for the industry, which are oriented towards the future, taking into account new requirements for the formation of labor potential. Considering the need to preserve the labor potential of the tourism industry of Ukraine and change the emphasis in its formation during the expected post-war recovery, current measures to increase the attractiveness of education in tourism specialization are indicated, which made it possible to single out the main requirements for the training of tourism personnel in instability conditions.

Conclusion. The tourism industry of Ukraine, despite the challenges of danger, economic recession and the growing population vulnerability, have to maintain its labor potential by adapting to new conditions and performing new roles in wartime. At the same time, state support for the industry in conditions of lack of budget funds should combine measures to preserve economic activity and support educational institutions in the training of personnel focused on the development of tourism in the conditions of the post-war recovery of Ukraine. The training of personnel for tourism should allow them to acquire extreme competences, project management skills, high digital literacy, as well as activities in tourism segments that are important for overcoming the long-term consequences of war (socially inclusive, military, recreational).

Keywords: supporting tourism development; socially inclusive tourism; military tourism; instability challenges; perspective-oriented personnel of the tourism industry; training and advanced training of tourism personnel.

Одержано редакцією: 27.09.2022
Прийнято до публікації: 11.11.2022

УДК 338.45:332.05

DOI: <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2022-3-4-127-135>

ПРОЩАЛИКІНА Аліна Миколаївна¹

кандидат економічних наук, доцент

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9867-2555>

alina1026@ukr.net

КУСЯКА Мар'яна Олександрівна¹

здобувачка магістерського рівня вищої освіти

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2762-3588>

kusiaka.mariana417@vu.cdu.edu.ua

БРОВКО Анастасія Ігорівна¹

здобувачка магістерського рівня вищої освіти

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2511-5272>

strelchuk.anastasiia417@vu.cdu.edu.ua

БРОВКО Євгеній Іванович¹

здобувач магістерського рівня вищої освіти

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4348-1452>

brovko.yevhenii421@vu.cdu.edu.ua

ОДАРИЧ Олена Олександрівна¹

здобувачка магістерського рівня вищої освіти

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3575-9477>

odarych.olena421@vu.cdu.edu.ua

¹ Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ БІОЕКОНОМІКИ

Виокремлено методи й інструменти державної підтримки розвитку біоекономіки, що використовуються в практиці зарубіжних країн. Виокремлено драйвери розвитку біоекономіки. Узагальнено передумови ефективності державної підтримки розвитку біоекономіки й умов формування національної моделі біоекономіки. Показано, що більшість країн застосовує програмно-цільовий підхід державного регулювання розвитку біоекономіки. Доведено, що формування національної моделі біоекономіки залежить не лише від прямої підтримки, а й від створення умов для непрямої підтримки. Запропоновано концептуальний підхід до формування національної моделі біоекономіки.

Ключові слова: біоекономіка, національна модель біоекономіки, біотехнології, сталий розвиток, екосистема, біомаса, програмно-цільовий підхід, драйвери розвитку.

Постановка проблеми. Забезпечення умов сталого розвитку є актуальним завданням для глобальної економіки. Одним зі шляхів розв'язання цього завдання є формування біоекономіки. Особливостями біоекономіки є використання біологічної відновлюваної сировини, оптимізація використання біологічних ресурсів та циклів виробництва, технологій замкненого циклу, екологічно безпечних технологій зі збереженням ролі соціального складника розвитку територій. Біоекономіка сприяє максимізації потенціалу біологічних продуктів і ресурсів для зменшення залежності від вичерпних і невідновлюваних ресурсів та пов'язаного з ними тиску на землекористування, біорізноманіття й екосистеми. Цінну біомасу можна вирощувати шляхом первинного виробництва, але її також слід збирати через залишки ланцюга постачання та відходи споживання, а також секвеструвати з відпрацьованих газів, оптимізуючи виробничі процеси.

Формування біоекономіки відбувається в межах країн, і цей процес є надзвичайно складним. Під час переходу до біоекономіки необхідно перепроєктовувати поточні системи і технології, активно впроваджувати інновації. Зокрема, необхідно радикально підвищити ефективність агропродовольчої системи і ретельно визначити пріоритети використання біологічних ресурсів, виходячи з потреб людини та можливостей екосистем. Потребує змін культура споживання, система підвищення екологічної свідомості всіх суб'єктів господарювання, взаємодії між наукою, бізнесом і державою. Досягти швидкого комерційного ефекту при переході до біовиробництва неможливо. Процес трансформації до біоекономіки має стимулюватися державою і бути планомірним процесом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження підходів до формування дієвої системи підтримки розвитку біоекономіки, які використовуються в міжнародній практиці, здійснили Весселер Дж., фон Браун Дж., Шеппард А., Гіллеспі І., Гірш М., Беглі К., Гамільтон

К., Клеменс М., Ронзон Т., Піотровські С., Тамосюнас С., Даммер Л., Карус М., Сміт С. та інші. Моніторинг формування та розвитку елементів біоекономіки здійснюють міжнародні організації: International Sustainable Bioeconomy Working Group (ISBWG), The European Regions Research and Innovation Network (ERRIN), Global Bioeconomy Summit, The European Bioeconomy Alliance (EUBA), платформи BioMonitor, BioSTEP, BIOEAST та інші.

Вивчення досвіду формування національної моделі біоекономіки та реалізації відповідної державної політики підтримки, впровадження позитивних прикладів і чинників розвитку біоекономіки в окремих країнах світу є актуальними завданнями в контексті пошуку нових моделей ефективного економічного розвитку країн.

Метою статті є розкриття досвіду реалізації механізмів державної підтримки розвитку біоекономіки й узагальнення дієвих інструментів такої державної підтримки.

Викладення основного матеріалу дослідження. Ще у 1997 році Дж. Енрікез на семінарі з геноміки в Американській асоціації сприяння розвитку науки використали пояснення концепції біоекономіки як економіки, яка спирається на матеріали, хімічні продукти та енергію, які виробляються з біологічних ресурсів [1]. Глобальний саміт з біоекономіки 2018 року визначив біоекономіку як «виробництво, використання та збереження біологічних ресурсів, включаючи відповідні знання, науку, технології та інновації, для забезпечення інформацією, продуктами, процесами та послугами в усіх секторах економіки з метою на шляху до стійкої економіки» [2]. Це визначення чітко підкреслює важливість збереження біологічних ресурсів як частини біоекономіки та можливості виробництва продукції на основі біотехнологій.

У деяких дослідженнях [3; 4] біоекономіку ототожнюють лише із біотехнологією, яка насправді є лише технологічною та інноваційною складовою біоекономіки. Такі уявлення перешкоджають системному підходу розвитку біоекономіки. Розвиток цієї системи національної економіки пов'язаний не тільки і не стільки з успіхами біотехнології, скільки з вирішенням цілої низки проблем, таких як оптимізація відносин між соціальними групами та всередині них, включаючи ринкові відносини, створення комплексної системи мотивації для учасників та формування ефективної організаційної структури та системи координації у всіх ланках тощо.

Для того, щоб повною мірою реалізувати можливості біоекономіки, потрібний системний підхід до її розвитку, як сукупності суспільних відносин у сфері виробництва, обміну та розподілу продукції з використанням біотехнологій. Важливо комплексно впливати на чинники розвитку біоекономіки. Знання цих чинників і розуміння того, як вони впливають на біоекономіку, надає важливу інформацію для моніторингу й оцінки передумов її формування.

Узагальнивши дослідження проекту BioMonitor [5], публікації Дж. Весселера і Дж. фон Брауна [6], А. Шепарда та ін. [7] можемо згрупувати драйвери розвитку біоекономіки (рис. 1).



Рис. 1 – Драйвери розвитку біоекономіки

Складено авторами.

Наявність і доступність біомаси є одним із головних драйверів пропозиції. Якщо немає біомаси, то немає й бази для розвитку біоекономіки. Окрім кількості, важливий також тип і якість доступної біомаси. Біомаса може походити від сільського господарства, лісового господарства, морського середовища і відходів. Біомаса потім використовується як їжа або корм, а також для виробництва біоенергії та біопродуктів. Різні види використання вимагають різних видів біомаси для оптимального використання. Обмеженням для виробництва біомаси є те, що вона має бути екологічно стійкою, щоб уникнути негативного впливу на довкілля. Крім того, виробництво біомаси для нехарчового використання не повинно конкурувати з виробництвом харчових продуктів. Лісовий і сільськогосподарський сектори, аквакультура виробляють ресурси біомаси, які потенційно можуть замінити енергоємні матеріали або викопне паливо, що призведе до інтенсивного управління та максимального вилучення корисних речовин з біомаси.

Розвиток сектору біоекономіки потребує збалансованого розвитку всіх етапів ланцюга постачання. Щоб досягти збалансованого розвитку, сильна міждисциплінарна робоча сила має бути залучена до всього ланцюга постачання. Оскільки біоекономіка готова до створити 1,1 мільйона робочих місць до 2030 року, необхідно підготувати спеціалістів із широким спектром знань і навичок [8]. Сюди входять фермери, менеджери природних ресурсів, науковці, соціологи, інженери, менеджери, будівельники, економісти, аналітики, освітяни, спеціалісти з ринку та бізнесу тощо.

Окрім розвитку робочої сили, такі фактори, як невизначеність політики, технічні обмеження та конкуренція з нафтовими ресурсами, є ключовими викликами для зростання біоекономіки. Зокрема, державні інвестиції в нові біотехнології та інфраструктуру є вирішальними. Не менш важливо, щоб науково-дослідні роботи були пріоритетними для створення економічно ефективних і екологічно чистих процесів, які можуть зробити біопродукти більш економічно конкурентоспроможними порівняно з альтернативами на основі нафти.

Біотехнології здатні модернізувати всі галузі економіки країни. Зокрема, біоекономіка замкнутого циклу пропонує змінити модель ведення сільського господарства та рибництва з метою підтримки природного циклу поживних речовин у землі та воді. Для досягнення цієї мети розвивається безліч технологій, які спрямовані насамперед на заміну традиційних хімічних добрив органічними, отриманими, наприклад, із відходів тваринництва або рибництва, відмова від використання отруйних пестицидів і гербіцидів з перевагою ротації та комбінації культур.

Розвиток якогось окремого складника біоекономіки не зумовлює формування нової моделі розвитку. Тому зацікавленості лише окремих суб'єктів господарювання недостатньо. І розвинені країни, і країни, що розвиваються формують державні механізми стимулювання бажаних змін у суспільстві. Країни, які вже мають розуміння необхідності розвитку біоекономіки, закладають у свої стратегії механізми державної підтримки.

Формування національної моделі біоекономіки залежить від послідовної реалізації таких кроків:

1. Закріплення пріоритетності розвитку галузей біоекономіки в стратегічних документах держави та розробка інструментів стимулювання.
2. Створення умов для використання й обміну біомаси та продуктів біологічного походження.
3. Моніторинг та проведення кількісної оцінки даних, що стосуються біоекономіки.
4. Впровадження прямої і непрямой підтримки галузей біоекономіки.

Створення та фінансування інституцій, відповідальних за координацію зусиль, пов'язаних із біотехнологіями.

Узагальнення стратегій і програм розвитку біоекономіки дозволило зробити висновок, що для досягнення більш стійкої та ресурсоефективної економіки й прискорення переходу країн до біоекономіки необхідно слідувати таким стратегічним пріоритетам:

1. Стале управління ресурсами: розробити нові технології для збільшення виробництва зібраної біомаси за рахунок ефективного використання ресурсів; переробка залишків та відходів на більш цінні продукти і послуги для оптимізації якості та вартості біомаси; створення умов для

кругових біорішень, які дозволяють повторно використовувати і переробляти матеріали по всьому ланцюжку створення вартості.

2. Продовольча безпека та здоров'я: поліпшити загальний стан здоров'я та харчування шляхом розробки нових, стійких і здорових продуктів харчування та фармацевтичних продуктів; гарантія продовольчої безпеки для всіх.

3. Стійкі та різноманітні екосистеми – підтримувати заходи щодо зменшення забруднення повітря та викидів CO₂ у всьому ланцюжку створення вартості та вдосконалення відновлюваних альтернатив продуктам і процесам на основі викопного палива; збільшення біорізноманіття як на землі, так і під водою; відновлювати родючість ґрунту, підтримувати якість води шляхом зменшення споживання та використання процесів очищення для переробки.

4. Інклюзивне економічне та соціальне процвітання – створювати гідні нові робочі місця та зберігати наявні, особливо в сільській та прибережній місцевості; розробляти і ділитися фінансово життєздатними та сталими бізнес-моделями; забезпечити сільські та міські території екологічними, соціальними й економічними можливостями, а також заохочувати нові партнерства – на місцевому, регіональному, національному і глобальному рівнях.

5. Стале споживання – забезпечити інфраструктуру, яка полегшить повторне використання, переробку та переробку біопродуктів; заохочувати екологічні закупівлі як у державному, так і в приватному секторах; навчати і стимулювати впровадження екологічних практик від дитячого садка до університету.

6. Посилення ролі інновацій, цифровізації та нових/зелених технологій; конкурентоспроможне стабільне фінансування та інноваційні інвестиції.

Міжнародних порівнянь щодо розвитку біоекономіки на даний момент практично немає. Адже не напрацьовані єдині методологічні підходи щодо оцінки, індикаторів та методології їх визначення. Тому кожна країна визначає ці показники самостійно. Однак за обсягами використання біомаси та споживання біопродукції можна визначити, що найвищого рівня розвитку біоекономіка досягла у США та ЄС.

Біоекономіка в ЄС вже має оборот близько 2 трлн євро, і в цій сфері працює понад 22 мільйони осіб, що становить 9% від загальної зайнятості в ЄС. За прогнозами, кожен євро, вкладений у фінансування досліджень та інновацій у галузі біоекономіки в Європі до 2025 року, має дати приріст у 10 євро доданої вартості продукції [9]. Біоекономіка в ЄС щороку використовує від 1600 до 2200 млн. тон біомаси, виробленої в Європі, причому використовує сільськогосподарську біомасу як перше джерело постачання. Крім того, ЄС імпортує приблизно 15% усієї споживаної біомаси, включаючи продукти переробки і експортує майже стільки ж біомаси. В той же час 450–680 млн. тон виробленої біомаси залишаються невикористаними [10]. Певна її частина повинна залишатися невикористаною для підтримки родючості ґрунту. Умови, необхідні для використання решти біомаси, залишаються ключовим питанням, яке наразі потребує вирішення.

Формування біоекономіки в ЄС розпочалося з розробки стратегічних документів, що підтверджували цільову спрямованість та завдання розбудови біоекономіки в ЄС. Кожна країна в ЄС має також національну стратегію розвитку біоекономіки, що дозволяє деталізувати умови розвитку біоекономіки з точки зору ресурсних можливостей кожної країни.

У 2020 році на біоекономіку США припадало понад 5% ВВП США або 959,2 млрд. дол. США [11]. У галузях біоекономіки зайнято 4,6 млн. працівників. На кожен безпосередню можливість працевлаштування, створену біологічними галузями промисловості, у США створюється ще 2,86 непрямих можливостей працевлаштування. З 2013 року мультиплікатор робочих місць у галузі зріс із 2,64:1 до 2,76:1 [12].

Особливості формування і розвитку моделі біоекономіки у США і ЄС наведені в таблиці 1.

Формування національної моделі біоекономіки неможливе без керуючої ролі держави, яка проводитиме цілеспрямовану підтримку підгалузей біоекономіки та формуватиме інституційне середовище її розвитку.

Таблиця 1 – Особливості формування і розвитку моделі біоекономіки у США та ЄС

Чинник розвитку	США	ЄС
Стратегічні цілі	The National Bioeconomy Blueprint, розроблений в 2012 році, встановив п'ять стратегічних цілей, пов'язаних зі зростанням біоекономіки США: 1) підтримка інвестицій у дослідження та розробки; 2) сприяння переходу від лабораторного виробництва до ринкового; 3) розробка нормативних актів для сприяння інноваціям і розширенню ринку; 4) покращення освіти та навчання у сфері біоекономіки; 5) сприяння державно-приватному співробітництву.	Стратегія біоекономіки ЄС (ЄС, 2018) будується на трьох основних засадах: 1) інвестиції у дослідження та інновації для біоекономіки. Включає фінансування з бюджету ЄС, національного фінансування, приватних інвестицій та розширення взаємодії з іншими ініціативами; 2) розвиток ринків та конкуренції у різних секторах біоекономіки; 3) посилення координації та взаємодії із зацікавленими сторонами, через створення Комітету з Біоекономіки та відповідної Наглядової Ради, а також шляхом проведення регулярних конференцій.
Стимулювання пропозиції	Програми «бізнес-бізнес» продовжують розширювати ланцюжки постачання на основі біотехнологій і пропонувати продукти клієнтам. Такі ланцюги мають бути направлені на формування стабільного забезпечення біомасою виробників.	Сприяння партнерству між великими технологічними компаніями, які мають досвід роботи зі штучним інтелектом, і біовиробничими компаніями, які знають проблеми масштабування та здатні генерувати велику кількість даних про свої процеси, може значно скоротити час, необхідний для досягнення комерційних виробничих потужностей. Велика частина стартапів та інвестицій в біоекономіку зосереджена на злитті автоматизації, програмного забезпечення та біології. В ЄС діє проект Data-Driven Bioeconomy, який зосереджується на використанні великих даних для забезпечення виробництва найкращої сировини для біоекономічної галузі з метою виробництва продуктів харчування, енергії та біоматеріалів, враховуючи сталість, екологічну й соціальну відповідальність.
Стимулювання попиту	Програма BioPreferred, яка спочатку була заснована в законопроекті про ферми 2002 року та повторно схвалена та змінена Конгресом у законопроекті про ферми 2018 року, вимагає від федеральних агенцій і підприємців надавати перевагу при покупці біопродуктів.	ЄС є лідером у зміні поведінки споживачів через державну політику, яка забезпечує стимули для споживання біопродуктів стимулюючи попит. Так, зростання використання біопластику в ЄС пов'язано із регуляторними схемами, які підтримують біозастосування, а також з обізнаністю споживачів і прийняттям екологічних продуктів і політики.
Система фінансування	Розвинена система приватного фінансування та венчурних фондів. Однак недостатнім є державне фінансування та спільні програми державного фінансування. Фінансова підтримка зосереджена насамперед на заходах з боку пропозиції чи розвитку технологій, таких як підтримка досліджень і розробок і демонстраційних проєктів. У цьому ключі федеральний уряд міг би розширити потужності біовиробництва, стимулюючи використання існуючої масштабної інфраструктури, що розміщується в уже створених компаніях. Уряд США також міг би запровадити податкові пільги, субсидії, програми гарантування кредитів та інші фінансові стимули для подальших інвестицій в інфраструктуру біопереробки та модернізацію існуючих потужностей.	Стимулювання інвестицій у біобізнес і промисловість здійснюється через програму «Горизонт», Європейський фонд стратегічних інвестицій (EFSD). Європейський фонд сільськогосподарських гарантій (EAGF) надає прямі виплати фермерам на основі типу біомаси, яку вони виробляють, і дотримання основних стандартів, що стосуються навколишнього середовища (наприклад, безпечність харчових продуктів і умови утримання тварин). Крім того, зелені прямі платежі можна отримати за практику, яка приносить користь навколишньому середовищу та клімату. Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільської місцевості (EAFRD) фінансує так звані агроєкологічні та кліматичні заходи, які впливають на доступність, ціни та стабільність цін на біомасу та вплив сільськогосподарських товарів на навколишнє середовище. Загальна рибальська політика регулює управління рибальством, міжнародну політику, організацію ринку та Європейський фонд морського та рибного господарства, і тому має велике значення для біомаси з морського середовища.
Стимулювання інновацій	Слабкими сторонами є недостатні інвестиції як у фундаментальні дослідження, так і в діяльність, яка перетворює відкриття на суспільну користь, що дозволить вільно використовувати досягнення біотехнологій у різних секторах економіки та використання моделі «впровадьте тут, виробляйте там», коли виробництво здійснюється за межами США.	Інноваційний пріоритет - покращення виробництва та конверсії біологічної сировини. Відбувається реалізація програми дослідницької та інноваційної діяльності в Європі, яка збільшуватиме доступність відновлюваних біологічних ресурсів і розробку нових технологій біопереробки. Вважається, що ця ініціатива призведе до важливих проривів у біоінноваціях. Партнерство розраховане на залучення учасників усього біологічного ланцюга створення вартості, включаючи первинне виробництво та переробку промисловість, споживчі бренди, малі й середні підприємства, а також науково-технологічні центри та університети.

Складено авторами на основі даних [12-16].

Всі складники такої політики мають бути скоординовані і проводитися у чіткій послідовності відповідно до поставленої мети та враховувати особливості економічної системи суспільства. При цьому вона має бути гнучкою – потребує постійних змін і корегувань відповідно до змін як самої національної моделі, так і технологічних змін. Для цього необхідне чітке узгодження стратегії розвитку біоекономіки і тактичних дій, що деталізуватиметься в окремих програмах.

Концептуальний підхід до формування національної моделі біоекономіки подано на рис 2.

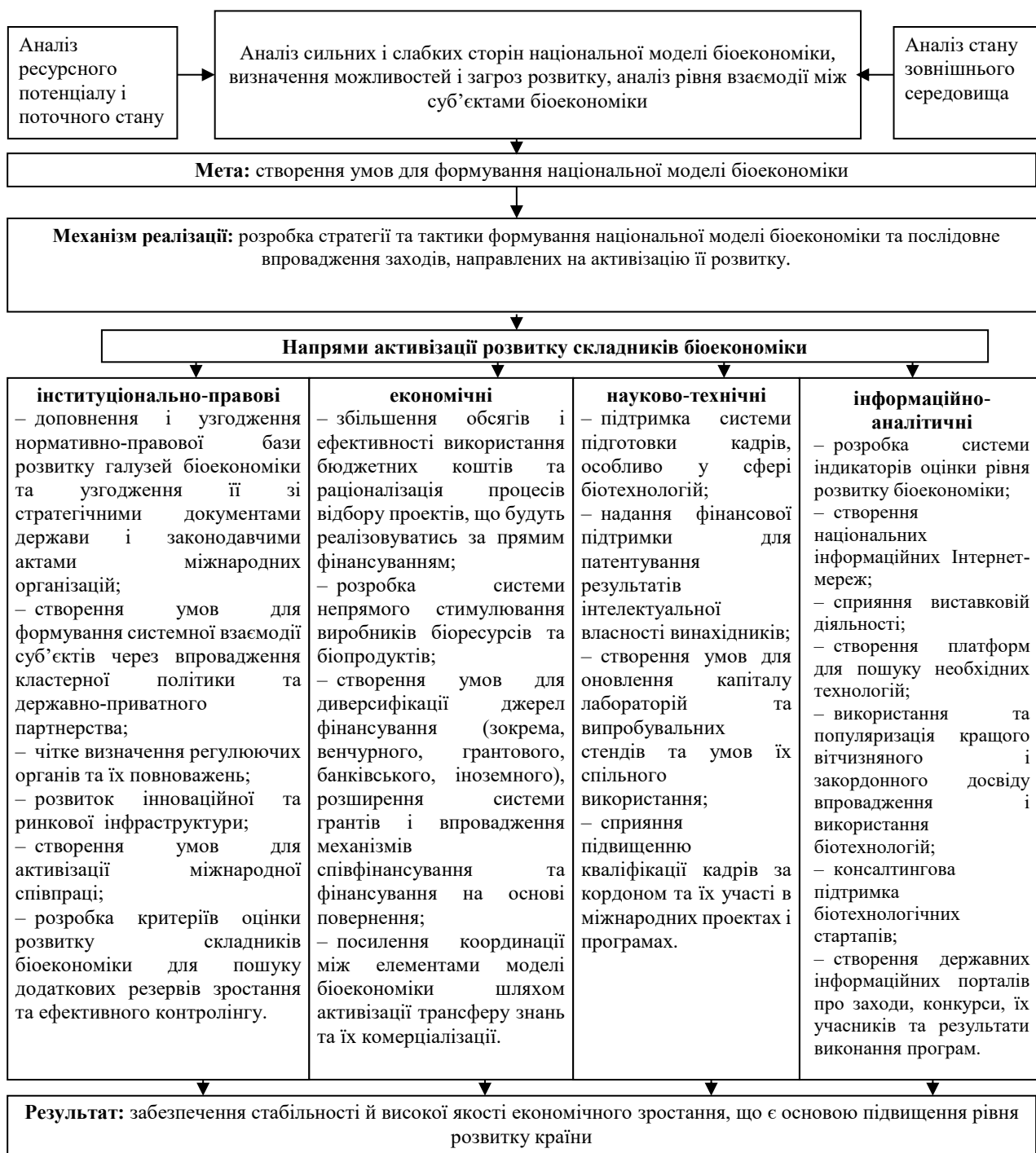


Рис. 1 – Концептуальний підхід до формування національної моделі біоекономіки

Складено авторами.

Першочерговим завданням для ефективного розвитку національної моделі біоекономіки є створення умов для розвитку галузей біоекономіки. Для цього необхідно сформувати і

послідовно реалізовувати структурну політику на користь галузей, які виробляють конкурентоздатну на світових ринках біопродукцію з високою доданою вартістю, створити стимули для переробки біосировини; здійснювати розбудову ефективних інститутів ринкової економіки, підвищуючи координацію різних секторів (банківського, страхового, наукового, виробничого та ін.) й активізувати інвестиційну діяльність, збільшити обсяги та диверсифікувати джерела фінансування.

Для вдосконалення бюджетного фінансування необхідно ширше застосовувати програмно-цільовий принцип управління шляхом позавідомчого визначення національних пріоритетів, створення державної контрактної системи. Для розширення фінансування державних інноваційних програм і проєктів слід застосовувати схеми змішаного фінансування на конкурсній основі. Комерційні структури та позабюджетні фонди можуть фінансувати до 70% витрат. Як свідчить практика фінансування проєктів із залученням міжнародних фінансових організацій, участь приватних і державних інвесторів у співвідношенні 70:30 забезпечує додаткові гарантії для кредиторів [53, 42].

Важливим напрямом вдосконалення фінансового забезпечення є розвиток інвестиційних пайових фондів, які дозволятимуть об'єднувати фінансові кошти комерційних банків та інших інвесторів для реалізації інвестиційних проєктів.

Потребує вдосконалення і матеріально-технічне оснащення наукових досліджень і розробок у сфері біотехнологій. Щодо цього напряму держава має забезпечити умови для обов'язкового виділення коштів на придбання обладнання і матеріалів, капітальне будівництво й інші витрати з обов'язковим пільговим оподаткуванням. Необхідно підвищити ефективність використання коштів для потреб розвитку науки, надавати в оренду майно державних науково-дослідних інститутів та лабораторій, надавати безоплатно в оренду не використовувані об'єкти державної і муніципальної власності для біотехнологічних стартапів. Можливості розвитку біоекономіки включають надання пільгових кредитів, вдосконалення системи сертифікації біопродукції, посилення взаємодії між суб'єктами біоекономіки.

Висновки. Формування національної моделі біоекономіки пов'язане із застосуванням системного підходу, що передбачатиме цілеспрямований вплив на всі складники біоекономіки.

Доведено, що кожна країна обирає оптимальне співвідношення між різноманітними інструментами підтримки розвитку біоекономіки залежно від національних особливостей та пріоритетних цілей економічної політики. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою дієвих механізмів та визначенням ефективності конкретних інструментів державної підтримки галузей біоекономіки.

Список використаних джерел

1. Enriquez J. Genomics and the World Economy. *Science*. 1998. vol.281. P. 925–926. DOI: 10.1126/science.281.5379.925
2. Global Bioeconomy Summit 2018 (no date) 'Communiqué 2018', in. URL: http://gbs2018.com/fileadmin/gbs2018/Downloads/GBS_2018_Communique.pdf (Accessed: 15.08.2022)
3. Smyth S. J., Aerni P., Castle D.; Demont M., Falck-Zepeda J. B.; Paarlberg R., Phillips P. W. B., Pray C. E., Savastano S., Wesseler, Zilberman D. Sustainability and the bioeconomy: Policy recommendations from the 15th ICABR conference. *AgBioForum*. 2011. 14 (3): 180–186.
4. Wesseler J., Spielman D. S., Demont M. The Future of Governance in the Global Bioeconomy: Policy, Regulation, and Investment Challenges for the Biotechnology and Bioenergy Sectors. *AgBioForum*. 2011. 13 (4): 288–290.
5. BioMonitor. Framework for measuring the size and development of the bioeconomy. Date of document – 09/2019 (10/1). URL: biomonitor.eu/wp-content/uploads/2019/10/BioMonitor_Deliverable_1.1_Update_1.pdf (Accessed: 05.09.2022)
6. Wesseler J. and von Braun J. Measuring the Bioeconomy: Economics and Policies. *Annual Review of Resource Economics*. 2017. 9(1), pp. 275–298. DOI:10.1146/annurev-resource-100516-053701.
7. Sheppard A. W., Gillespie I., Hirsch M. and Begley C. Biosecurity and sustainability within the growing global bioeconomy. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. Elsevier B.V. 2011. 3(1–2), pp. 4–10. DOI: 10.1016/j.cosust.2010.12.011.

8. Sustainable development in the European Union. Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context 2021 edition. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-flagship-publications/-/ks-03-21-096> (Accessed: 06.08.2022).
9. Gerlach H. Bioeconomy employment and value added: 2019 data – Infographic URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/bioeconomy-employment-value-added-2019-data-infographic_en (Accessed: 15.08.2022)
10. Jobs and Wealth in the European Union Bioeconomy (Biomass producing and converting sectors). URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/bioeconomy/topic/economy_en (Accessed: 15.10.2022)
11. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, Safeguarding the Bioeconomy, The National Academies Press, Washington, DC, 2020, pp. 58-80.
12. The US bioeconomy at the intersection of technology, policy, and education. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bbb.2302> (Accessed: 15.08.2022).
13. Ronzon T, Piotrowski S, Tamosiunas S, Dammer L, Carus M, M'barek R. Developments of Economic Growth and Employment in Bioeconomy Sectors across the EU. *Sustainability*. 2020; 12(11):4507. URL: <https://doi.org/10.3390/su12114507>.
14. An Economic Impact Analysis of the U.S. Biobased Products Industry (2019). URL: https://www.rd.usda.gov/sites/default/files/usda_rd_economic_impact_analysis_us_biobased_products_industry.pdf (Accessed: 15.08.2022).
15. Global Bioeconomy Policy Report (IV): A decade of bioeconomy policy development around the world. URL: https://gbs2020.net/wp-content/uploads/2021/04/GBS-2020_Global-Bioeconomy-Policy-Report_IV_web-2.pdf. (Accessed: 15.08.2022).
16. Overview of political bioeconomy strategies. URL: <https://www.bio-step.eu/background/bioeconomy-strategies/> (Accessed: 07.08.2022).

References

1. Enriquez, J. (1998). Genomics and the World Economy. *Science*, vol.281, P. 925–926. DOI: 10.1126/science.281.5379.925.
2. Global Bioeconomy Summit (2018) (no date) Communiqué 2018. URL: http://gbs2018.com/fileadmin/gbs2018/Downloads/GBS_2018_Communique.pdf (Accessed: 15.08.2022).
3. Smyth, S. J., Aerni, P., Castle, D.; Demont, M., Falck-Zepeda, J. B.; Paarlberg, R., Phillips, P. W. B., Pray, C. E., Savastano, S., Wesseler, D. (2011). Sustainability and the bioeconomy: Policy recommendations from the 15th ICABR conference. *AgBioForum*. 14 (3): 180–186.
4. Wesseler, J., Spielman, D. S., Demont, M. (2011). The Future of Governance in the Global Bioeconomy: Policy, Regulation, and Investment Challenges for the Biotechnology and Bioenergy Sectors. *AgBioForum*. 13 (4): 288–290.
5. BioMonitor. Framework for measuring the size and development of the bioeconomy. Date of document – 09/2019 (10/1). URL: biomonitor.eu/wp-content/uploads/2019/10/BioMonitor_Deliverable_1.1_Update_1.pdf (Accessed: 05.08.2022).
6. Wesseler, J. and von Braun, J. (2017) 'Measuring the Bioeconomy: Economics and Policies', Annual Review of Resource Economics, 9(1), pp. 275–298. DOI: 10.1146/annurev-resource-100516-053701.
7. Sheppard, A. W., Gillespie, I., Hirsch, M. and Begley, C. (2011). Biosecurity and sustainability within the growing global bioeconomy. *Current Opinion in Environmental Sustainability*. Elsevier B.V., 3(1–2), pp. 4–10. DOI: 10.1016/j.cosust.2010.12.011.
8. Sustainable development in the European Union. Monitoring report on progress towards the SDGs in an EU context 2021 edition. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-flagship-publications/-/ks-03-21-096> (Accessed: 06.08.2022).
9. Gerlach H. (2020). Bioeconomy employment and value added: 2019 data – Infographic URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/publication/bioeconomy-employment-value-added-2019-data-infographic_en (Accessed: 15.08.2022).
10. Jobs and Wealth in the European Union Bioeconomy (Biomass producing and converting sectors). URL: https://knowledge4policy.ec.europa.eu/bioeconomy/topic/economy_en (Accessed: 15.08.2022)
11. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, Safeguarding the Bioeconomy, The National Academies Press, Washington, DC, 2020, pp. 58-80.
12. The US bioeconomy at the intersection of technology, policy, and education. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/bbb.2302> (Accessed: 15.08.2022).
13. Ronzon T, Piotrowski S, Tamosiunas S, Dammer L, Carus M, M'barek R. (2020). Developments of Economic Growth and Employment in Bioeconomy Sectors across the EU. *Sustainability*. 12(11):4507. URL: <https://doi.org/10.3390/su12114507>.

14. An Economic Impact Analysis of the U.S. Biobased Products Industry (2019). URL: https://www.rd.usda.gov/sites/default/files/usda_rd_economic_impact_analysis_us_biobased_products_industry.pdf (Accessed: 15.08.2022).

15. Global Bioeconomy Policy Report (IV): A decade of bioeconomy policy development around the world. URL: https://gbs2020.net/wp-content/uploads/2021/04/GBS-2020_Global-Bioeconomy-Policy-Report_IV_web-2.pdf. (Accessed: 15.10.2022).

16. Overview of political bioeconomy strategies. URL: <https://www.bio-step.eu/background/bioeconomy-strategies/> (Accessed: 07.11.2022).

PROSHCHALYKINA Alina¹

PhD in Economics, Associate Professor

KUSYAKA Maryana¹

Master student

BROVKO Anastasiia¹

Master student

BROVKO Yevhenii¹

Master student

ODARYCH Olena¹

Master student

¹ Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine

FOREIGN EXPERIENCE OF STATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF THE BIOECONOMY

Introduction. Ensuring conditions for sustainable development is an urgent task for the global economy. One of the ways to solve this problem is the formation of a bioeconomy. Features of the bioeconomy are the use of biological renewable raw materials, optimization of the use of biological resources and production cycles, closed cycle technologies, environmentally safe technologies while maintaining the role of a social component of territorial development. The bioeconomy promotes the maximization of the potential of biological products and resources to reduce dependence on exhaustible and non-renewable resources and the associated pressures on land use and biodiversity and ecosystems. Valuable biomass can be grown through primary production, but it should also be harvested through supply chain residues and post-consumer waste, and sequestered from off-gases by optimizing production processes.

The purpose of the article is to reveal the experience of implementing mechanisms of state support for the development of the bioeconomy and to generalize the effective tools of state support.

Results. The methods and instruments of state support for the development of the bioeconomy, which are used in the practice of foreign countries, are singled out. Drivers of bioeconomy development are singled out. The prerequisites for the effectiveness of state support for the development of the bioeconomy and the conditions for the formation of a national bioeconomy model are summarized. It is shown that the majority of countries apply the program-target approach of state regulation of bioeconomy development. It has been proven that the formation of a national bioeconomy model depends not only on direct, but also on the creation of conditions for indirect support. A conceptual approach to the formation of a national bioeconomy model is proposed.

Originality. A conceptual approach to the formation of a national model of bioeconomy has been formed, which is based on the generalization of theoretical and methodological principles and practical experience of the formation of bioeconomy in developed countries and involves the analysis of resource potential and the current state of development of bioeconomic industries, the influence of the external environment. It was determined that for the formation of a national model of bioeconomy, complex implementation of institutional and legal, economic, scientific and technical and informational and analytical measures is necessary.

Conclusion. The formation of the national model of the bioeconomy is connected with the application of a systemic approach, which will involve a targeted impact on all components of the bioeconomy. It is proven that each country chooses the optimal ratio between various tools to support the development of the bioeconomy, depending on national characteristics and priority goals of economic policy.

Key words: bioeconomy, national model of bioeconomy, biotechnology, sustainable development, ecosystem, biomass, programmatic approach, development drivers.

Одержано редакцією: 11.10.2022
Прийнято до публікації: 29.11.2022

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

АХМЕДОВ Ренат Рамазанович, викладач кафедри інформаційних систем в економіці, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна.

БАЛІНА Яна Сергіївна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

БЕЗКОРОВАЙНИЙ Віталій Сергійович, кандидат економічних наук, доцент кафедри інформатики та системології, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна.

БІЛИК Вікторія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри освітнього і соціокультурного менеджменту та соціальної роботи, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

БОРИСЕНКО Юлія Володимирівна, здобувачка вищої освіти, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна.

БРАЗИЛІЙ Наталія Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аналізу та оподаткування, Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси, Україна.

БРОВКО Анастасія Ігорівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

БРОВКО Євгеній Іванович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ВЕЛИЧКО Юлія Юріївна, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти – доктора філософії, Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна.

ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА Тетяна Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна.

ДЕНИСЕНКО Вікторія Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ДЕНИСЕНКО Віктор Сергійович, кандидат фізико-математичних наук, доцент, доцент кафедри моделювання економіки та бізнесу, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ДЕРБЕНЦЕВ Василь Джоржович, кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри інформатики та системології, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ, Україна.

ЗАПРЯГАЙЛО Андрій Володимирович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ЗАЧОСОВА Наталія Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ЗДІР Віктор Анатолійович, кандидат економічних наук, завідувач кафедри обліку та фінансів, Черкаський державний бізнес-коледж, м. Черкаси, Україна.

ЗОСЬ–КІОР Микола Валерійович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна.

КАРПЕНКО Валентина Сергіївна, здобувачка вищої освіти, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна.

КИРИЛЮК Євгеній Миколайович, доктор економічних наук, професор, директор ННІ економіки і права, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

КОСТИШИНА Анна Ігорівна, асистент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, Україна.

КРАВЧЕНКО Олена Олексіївна, кандидат економічних наук, доцент, докторантка кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

КУСЯКА Мар'яна Олександрівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ЛЕВЧЕНКО Вадим Миколайович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

МАЛИЙ Андрій Олегович, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти – доктора філософії, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

НАЗАРЕНКО Сергій Анатолійович, доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

НАЗАРЕНКО Тетяна Сергіївна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

НОСАНЬ Наталія Сергіївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та державної служби, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ОДАРИЧ Олена Олександрівна, здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ОСТАПЦЕВ Євгеній Юрійович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ОСТРОВСЬКА Галина Йосипівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна.

ПАВЛЮК Анатолій Анатолійович, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти – доктора філософії, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ПАСЕКА Станіслава Раймондівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ПІСЕЦЬКА Тетяна Вікторівна, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти – доктора філософії, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

ПРОЩАЛИКІНА Аліна Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економіки та міжнародних економічних відносин, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

РАДЧЕНКО Ольга Миколаївна, кандидат історичних наук, доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси, Україна.

РУДЕНКО Микола Вікторович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління, інформаційних технологій та права, Львівський національний університет імені Івана Франка, Черкаське відділення, м. Черкаси, Україна.

САВЕЛЕНКО Григорій Володимирович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна.

СЕМИКІНА Марина Валентинівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та підприємництва, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна.

ТКАЧЕНКО Алла Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та фінансів, Черкаський державний бізнес-коледж, м. Черкаси, Україна.

ХОДАКІВСЬКА Ольга Василівна, доктор економічних наук, професор, заступник директора ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна.

ЦИМБАЛ Валерія Володимирівна, здобувачка вищої освіти, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна.

ЮРЧЕНКО Ігор Володимирович, кандидат економічних наук, старший науковий співробітник відділу земельних відносин та природокористування, ННЦ «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна.

ЗМІСТ

ГЛОБАЛІЗАЦІЙНІ ТА ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

Tkachenko A, Zdir V., Brazylii N.

Analysis of economic situation in Ukraine under martial law and the influence of factors on the financial activities of business entities 4

Семикіна М., Савеленко Г., Костишина А.

Цифровізація економіки та зайнятості в умовах руху України до ЄС 12

Павлюк А., Пісецька Т.

Зміст міжнародного співробітництва та його потенціалу в економічних дослідженнях 23

ПІДПРИЄМНИЦТВО, МЕНЕДЖМЕНТ, МАРКЕТИНГ

Ostrovska H.

Competent approach to innovative development of enterprise's intellectual resources 32

Денисенко В., Денисенко В., Запрягайло А.

Оцінка впливу малого та середнього бізнесу на розвиток національної економіки (зарубіжний досвід) 41

Ахмедов Р., Безкоровайний В., Дербенцев В.

Контент-аналіз соціальних медіа методами машинного навчання 48

Зачосова Н., Білик В., Баліна Я.

Вплив стратегічного управління економічною безпекою на формування кадрової політики суб'єктів господарювання 58

Velychko Yu.

Theoretical and methodological approaches to defining the essence of marketing strategies for the development of agribusiness 66

Носань Н., Назаренко Т.

Особливості формування кадрової політики підприємства на засадах ризик-менеджменту в Україні 72

Зачосова Н., Назаренко С., Левченко В.

Завдання фінансового менеджменту підприємства в управлінні його економічною безпекою в умовах криз та війни 79

Кравченко О., Руденко М.

Система стратегічного управління персоналом як пріоритетний напрям формування конкурентоспроможного колективу 88

Voronko-Nevidnycha T., Karpenko V., Borysenko Yu., Tsymbal V.

Ensuring the sustainability of enterprise development based on the formation of a professional image of the manager in modern conditions 95

РОЗВИТОК РЕГІОНІВ, ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Ходаківська О., Кирилюк Є., Зось–Кіор М., Юрченко І.

Організаційно-економічні особливості ринкового обігу земель сільськогосподарського призначення в умовах економіки знань 101

Радченко О., Остапцев Є.

Смарт-технології в туристичній галузі Європи 109

Пасєка С., Малий А.

Нові виклики формування трудового потенціалу туристичної галузі України в умовах нестабільності..... 118

Прощаликіна А., Бровко А., Одарич О., Кусяка М., Бровко Є.

Зарубіжний досвід державної підтримки розвитку біоекономіки 127

CONTENT

GLOBALIZATION AND INTEGRATION PROCESSES

Tkachenko A, Zdir V., Brazylii N. Analysis of economic situation in Ukraine under martial law and the influence of factors on the financial activities of business entities	4
Semykina M., Savelenko H., Kostyshyna A. Digitalization of economy and employment in the conditions of Ukraine's movement to the EU	12
Pavliuk A., Pisetska T. Essence of international cooperation and its potential in economic research.....	23

ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT, MARKETING

Ostrovska H. Competent approach to innovative development of enterprise's intellectual resources	32
Denysenko V., Denysenko V., Zapriagailo A. Assessment of the impact of small and medium-sized businesses on the development of the national economy (foreign experience).....	41
Akhmedov R., Bezkorovainyi V., Derbentsev V. Content analysis of social media using machine learning	48
Zachosova N., Bilyk V., Balina Ya. The influence of economic security strategic management on the formation of business entities personnel policy.....	58
Velychko Yu. Theoretical and methodological approaches to defining the essence of marketing strategies for the development of agribusiness	66
Nosan N., Nazarenko T. Features of company's personnel policy formation based on the principles of risk management in Ukraine	72
Zachosova N., Nazarenko S., Levchenko V. Enterprise's financial management tasks in managing its economic security in crisis and war conditions	79
Kravchenko O., Rudenko M. System of strategic personnel management as a priority area for the formation of a competitive team	88
Voronko-Nevidnycha T., Karpenko V., Borysenko Yu., Tsymbal V. Ensuring the sustainability of enterprise development based on the formation of a professional image of the manager in modern conditions	95

DEVELOPMENT OF REGIONS, INDUSTRIES AND TYPES OF ECONOMIC ACTIVITY

Khodakivska O., Kyryliuk Ye., Zos–Kior M., Yurchenko I.

Organizational and economic features of the market circulation of agricultural lands in the conditions of the knowledge economy..... 101

Radchenko O., Ostaptsev Ye.

Smart-technologies in the tourism industry of Europe 109

Pasieka S., Malyi A.

New challenges for formation of labour potential in tourism industry of Ukraine in instability conditions 118

Proshchalykina A., Brovko A., Odarych O., Kusyaka M., Brovko Ye.

Foreign experience of state support for the development of the bioeconomy 127

**ВІСНИК
ЧЕРКАСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО**

Серія
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

**BULLETIN
OF THE CHERKASY
BOHDAN KHMELNYTSKY
NATIONAL UNIVERSITY**

ECONOMIC SCIENCES

TOM 26
VOLUME 26

НОМЕР 3-4. 2022
NUMBER 3-4. 2022

Відповідальний за випуск – Кирилюк Є.М.

Відповідальні секретарі –
Зачосова Н.В., Прощаликіна А.М.

Підписано до друку 26.12.2022.
Формат 60х84/8. Папір офсет. Гарнітура Times.
Ум. др. арк 16,62. Наклад 300 прим.



Це видання надруковано на папері
із деревини відповідної нормам
екологічного лісовикористання



Надруковано ФОП Гордієнко Є.І.

Свідцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників і
розповсюджувачів видавничої продукції

Серія ДК № 4518 від 04.04.2013 р.

Україна, 18000, м. Черкаси

тел./факс: (0472) 56-56-12, (067) 444-28-94

e-mail: book.druk@gmail.com